

УДК 338.12

Е. А. Ильина

ФГАОУ ВО «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева», Самара

А. Б. Штриков

НАОУ ВО Самарский университет государственного управления «Международный институт рынка», Самара, e-mail: ashtrikov@yandex.ru

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ДЛЯ ОЦЕНКИ СОСТОЯНИЯ УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ

Ключевые слова: конкурентоспособность, внешние факторы, внутренние факторы, SWOT-анализ, PESTEL-анализ, оценка конкурентоспособности.

Оценка конкурентоспособности фирмы является одной из главных проблем диагностики состояния предприятия, независимо от его размера и организационно-правовой формы. В современных условиях анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на конкурентоспособность фирмы, является актуальным, так как конкурентоспособность влияет на успех фирмы. В ходе работы была проанализирована конкурентоспособность ООО «УК Первая» с помощью методов SWOT и PEST-анализа и экспертного метода. Был произведен расчет конкурентоспособности фирмы, выявлены основные проблемы, связанные с узким ассортиментом услуг, зависимостью от колебаний на финансовых рынках, меньшей известностью по сравнению с крупными игроками на рынке и недостаточной активностью в продвижении услуг и бренда на рынке. Проанализированы труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные использованию различных методов оценки конкурентоспособности фирмы.

Е. А. Ильина

Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev, Samara

А. Б. Shtrikov

Samara University of Public Administration “International Market Institute”, Samara, e-mail: ashtrikov@yandex.ru

APPLICATION OF COMPETITIVENESS ANALYSIS METHODS TO ASSESS THE STATE OF THE MANAGEMENT COMPANY

Keywords: competitiveness, external factors, internal factors, SWOT analysis, PESTEL analysis, competitiveness assessment.

Assessing the competitiveness of a company is one of the main problems of the state of an enterprise, regardless of its size and legal form. In modern conditions, the analysis of internal and external factors affecting the competitiveness of companies is relevant, since competitiveness affects success of companies. In the course of the work, the competitiveness of UK Pervaya LLC was analyzed using SWOT analysis, PEST analysis and expert methods. The company's competitiveness was calculated and the main problems identified are related to a narrow range of services, dependence on fluctuations in financial markets, lesser awareness compared to major players in the market, and insufficient activity in promoting services and the brand in the market. The works of domestic and foreign scientists devoted to the use of various methods for assessing the competitiveness of a company are analyzed.

Введение

Исследование функциональности фирм-конкурентов, а также ее сравнение с деятельностью компании принято проводить по пяти основным группам параметров:

- общий уровень внутриотраслевой конкуренции;
- товары и услуги;
- себестоимость и продажная цена;

- каналы распределения продукции;
- продвижение товара и определение ключевого потребителя конкурентов.

На работу каждой компании воздействуют как внутренние, так и внешние факторы конкурентоспособности. Внутренние факторы – это объективные критерии деятельности, почти целиком определяемые руководством компании [1].

Существуют различные методы оценки конкурентоспособности, такие как SWOT-анализ, PEST-анализ, экспертный 10-балльный метод и другие. Каждый из них предлагает уникальный взгляд на конкурентоспособность. Оценка сильных и слабых сторон организации (SWOT) позволяет выявить внутренние ресурсы и возможности для улучшения, что критически важно для формирования стратегии. Внешние факторы, такие как рыночные условия, экономические тренды и изменения в законодательстве (PEST), также играют важную роль в понимании конкурентоспособности [2]. Сравнение с конкурентами помогает определить относительные преимущества и недостатки. Это может включать анализ цен, качества продукции, сервиса и других параметров. Конкурентоспособность требует постоянного мониторинга и адаптации к изменениям на рынке.

Цель исследования – анализ факторов среды, влияющих на конкурентоспособность фирмы на примере ООО «УК Первая».

Материал и методы исследования

В ходе работы была проанализирована конкурентоспособность ООО «УК Первая».

В исследовании были применены методы PEST-анализа, SWOT-анализа, а также экспертный 10-балльный метод анализа конкурентоспособности.

Результаты исследования и их обсуждение

В настоящее время ООО «УК «Первая» не проводит маркетинговых акций, является аутсайдером по количеству продуктов и услуг, отстает от своих конкурентов по ассортименту финансовых продуктов и услуг, не предоставляет современные брокерские продукты и услуги, не создает сервис по обучению навыкам инвестирования для клиентов, не предлагает премиальные тарифные планы клиентам с высоким уровнем капитала; слабо диверсифицирует свою деятельность.

Произведем SWOT-анализ АО «УК «Первая», позволяющий определить и структурировать не только сильные и слабые стороны компании, но и реальные возможности и угрозы со стороны конкурентов (табл. 1).

Анализ факторов внешней среды АО «УК «Первая» проведен с использованием методики PEST-анализа, результаты оценки представлены в таблице 2.

Таблица 1

SWOT-анализ АО «УК «Первая»

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (S):	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (W):
1. Значительный рост доли с 7% в 2021 году до 13% в 2023 году, что свидетельствует о растущей популярности компании. 2. Широкий ассортимент инвестиционных решений, включая акции, облигации и фонды. 3. Установленные отношения с клиентами и высокая степень доверия со стороны инвесторов. 4. Наличие опытной команды профессионалов в области финансов и инвестиций. 5. Современные технологии для управления активами и предоставления услуг клиентам.	1. Результаты деятельности компании могут зависеть от колебаний на финансовых рынках. 2. Меньшая известность по сравнению с крупными игроками на рынке, такими как БКС и Тинькофф Инвестиции. 3. Недостаточная активность в продвижении услуг и бренда на рынке. 4. Ограниченная деятельность за пределами страны может сужать возможности для роста.
ВОЗМОЖНОСТИ (O):	УГРОЗЫ (T):
1. Возможность введения новых инвестиционных продуктов и услуг для привлечения различных сегментов клиентов. 2. Увеличение числа инвесторов, заинтересованных в управлении своими активами, особенно среди молодежи. 3. Возможности для сотрудничества с другими финансовыми учреждениями и платформами для расширения клиентской базы. 4. Внедрение новых технологий и цифровых решений для улучшения клиентского опыта и повышения эффективности.	1. Усиление конкуренции со стороны крупных игроков, таких как БКС и Тинькофф Инвестиции, которые могут снизить долю рынка АО УК «Первая». 2. Колебания в экономике могут негативно сказаться на инвестиционной активности клиентов. 3. Новые регуляторные требования могут ограничить деятельность компании или увеличить затраты. 4. Угрозы кибератак и утечек данных могут повредить репутации компании и вызвать недоверие клиентов.

Источник: составлено авторами.

Таблица 2

PEST-анализ АО «УК «Первая»

Политические факторы	Экономические факторы
Дестабилизация экономики из-за политической нестабильности в стране (в частности, санкции иностранных государств против России, которые привели к ограничению масштабов деятельности отдельных сфер экономики) Экономика Российской Федерации проявляет некоторые характерные особенности, присущие развивающимся рынкам. Экономика страны особенно чувствительна к ценам на нефть и газ. Правовая, налоговая и нормативная система подвержены часто вносимым изменениям, а также допускают возможность разных толкований.	В 2023 году ситуация в российской экономике и на финансовых рынках была неоднородной. Российский ВВП рос высокими темпами благодаря расширению частного внутреннего спроса и сохранению повышенного бюджетного стимула. Так, по предварительным оценкам Минэкономразвития России, за 2023 год ВВП вырос на 3,5%. Кроме этого, в 2023 году снизилась безработица (к примеру, в ноябре 2023 года она составила 2,9% по сравнению 3,9% в 2022 году и 4,8% в 2021 году) и выросли реальные зарплаты на 7,7% относительно предыдущего года). В 2023 году профицит счета текущих операций, по предварительной оценке, заметно снизился и составил ~50 млрд долл., что на 79% и 59% ниже, чем в 2022 году и 2021 году соответственно на фоне увеличения импорта, так и снижения экспорта. При этом, основное снижение произошло весной-летом 2023 года, что с рядом других факторов способствовали ослаблению курса рубля к доллару США. В течение 2023 года ЦБ РФ повысил ключевую ставку с 7,5% до 16% из-за повышения текущих темпов роста цен, роста проинфляционных рисков и отклонения экономики РФ от траектории сбалансированного роста. Однако будущие последствия сложившейся экономической ситуации сложно прогнозировать, и текущие ожидания и оценки руководства могут отличаться от фактических результатов. В случае дестабилизации экономической ситуации в России или в отдельно взятом регионе, которая может негативно повлиять на деятельность Компании, Исполнительным органом Компании будут приниматься меры по антикризисному управлению с целью снижения негативного воздействия ситуации.
Социальные факторы	Технологические факторы
Низкая образованность населения в сфере финансовых услуг (обусловлено ростом фактов мошенничества в финансовой сфере). Сезонность оказания банковских услуг (в летние периоды наблюдается рост объемов кредитования, ввиду период отпусков). Зависимость доходов банков от уровня жизни населения (так, при увеличении уровня жизни населения, наблюдается рост объемов кредитования в банковской сфере).	Техническое оснащение банка. Скорость обслуживания клиентов. Качество обслуживания клиентов (использование технических средств и технологий позволяет существенно повышать качество обслуживания).

Источник: составлено авторами.

Как видно, особое влияние на деятельность АО «УК «Первая» оказывают санкции иностранных государств, которые привели к отключению крупных российских банков от системы международной оплаты.

Для оценки конкурентоспособности АО УК «Первая» и его конкурентов, был использован метод оценки на основе 10-балльной шкалы (1 – наименьший уровень конкурентоспособности учреждения; 10 – наибольший уровень конкурентоспособности учреждения) [4]. Модальное значение экспертной оценки представлено в таблице 3.

По представленным данным, АО «УК «Первая» имеет общий балл конкурентоспособности 56 из 100, что указывает

на средний уровень по сравнению с основными конкурентами. Главным конкурентом компании является БКС, который набрал 76 баллов и занимает лидирующую позицию благодаря высоким оценкам по таким критериям, как условия инвестирования, известность и стратегия развития. АО «УК «Первая» демонстрирует сильные стороны в качестве работы персонала и удобстве обслуживания клиентов, однако нуждается в улучшении в области известности и условий инвестирования, чтобы повысить свою конкурентоспособность на рынке.

Таблица 3

Оценка конкурентоспособности АО «УК «Первая» и его основных конкурентов на основе стратегических факторов успеха

Критерии оценки	АО УК Первая	Альфа капитал	ВИМ-инвестиции	АО «Открытие-брокер»	ФИНАМ	БКС	Т-Инвестиции
Перечень продуктов и услуг	5	7	5	9	8	9	7
Условия инвестирования	7	10	6	10	9	10	8
Территориальное расположение дополнительных офисов	5	8	6	8	10	9	9
Качество работы персонала	8	10	7	9	7	9	9
Известность	7	10	7	9	10	10	7
Деловая репутация	6	7	5	8	10	9	8
Стратегия развития	9	10	5	10	8	10	7
Удобство обслуживания для клиентов	9	10	6	9	9	10	9
Итого	56	72	47	64	71	76	64

Источник: составлено авторами.

Таблица 4

Расчет стоимости программы по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью АО УК «Первая»

Виды работ	Мероприятия	Стоимость
Маркетинговые инструменты	Бонусы за открытие брокерского счета (расчет для 100 клиентов) Цель – привлечение новых клиентов для расширения клиентской базы. Бонус может стать стимулом для потенциальных клиентов зарегистрироваться и начать инвестировать через компанию.	1000 рублей на счет для новых клиентов. Итого: 100 клиентов × 1000 рублей = 100000 рублей.
	Денежные подарки по программе «Приведи друга» способствует активному привлечению новых клиентов через рекомендации существующих, что создает стимулы для роста клиентской базы.	Подарок за привлечение друга: 500 рублей за каждого привлеченного клиента. Итого: 100 клиентов × 500 рублей = 50000 рублей
Обучающие программы	Проведение обучающих курсов для клиентов, что повысит их уверенность в принятии инвестиционных решений и поспособствует повышению их финансовой грамотности и лояльности к компании	Курс по финансовой грамотности: 3000 рублей на клиента. Итого: 100 клиентов × 3000 рублей = 300000 рублей.
Целевая реклама и информационные кампании	Реклама новых инвестиционных продуктов и услуг, созданных в рамках продуктового моделирования для повышения осведомленности о компании и ее продуктах. Распространение информации о новых технологиях, таких как робоэдвайзинг, и модернизированных цифровых клиентских сервисах и поможет привлечь более технологически продвинутую аудиторию.	Реклама в социальных сетях: 50000 рублей. Контекстная реклама: 30,000 рублей. Итого: 50000 + 30000 = 80000 рублей. Электронная рассылка: 20000 рублей. Публикации в СМИ: 40000 рублей. Итого: 20000 + 40000 = 60000 рублей.
Событийный маркетинг	Организация мероприятий, семинаров и вебинаров для потенциальных клиентов, чтобы продемонстрировать преимущества услуг компании для создания доверительных отношений с клиентами и повышению их вовлеченности	1. Семинар по инвестициям: 50000 руб. 2. Вебинар по финансовой грамотности: 20000 рублей. 3. День открытых дверей: 30,000 руб. Итого: 50000 + 20000 + 30000 = 100000 рублей.
ИТОГО		690000 руб

Источник: составлено авторами.

Таблица 5

Оценка рисков для предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью инвестиционной компании АО УК «Первая»

Мероприятия	Потенциальные риски	Вероятность риска	Оценка риска	Меры по снижению риска
Бонусы за открытие брокерского счета	Низкий интерес клиентов к бонусам	Средняя	Средняя	Провести предварительное исследование рынка
Денежные подарки по программе «Приведи друга»	Низкий уровень привлечения новых клиентов	Высокая	Высокая	Увеличить сумму вознаграждения или предложить другие бонусы
Проведение обучающих курсов	Низкий уровень участия клиентов	Средняя	Высокая	Привлечь известных спикеров и рекламировать курсы
Реклама новых инвестиционных продуктов и услуг	Низкая эффективность рекламы	Средняя	Средняя	Провести тестовые кампании и анализировать результаты
Распространение информации о новых технологиях	Низкий интерес к новым технологиям	Средняя	Низкая	Предоставить примеры успешного использования технологий
Организация мероприятий, семинаров и вебинаров	Низкое количество участников	Низкая	Низкая	Разработать привлекательную программу мероприятий

Источник: составлено авторами.

Конкуренция на рынке инвестиционных услуг в России достаточно высокая. АО «УК «Первая» имеет свои преимущества, но также сталкивается с вызовами в виде конкуренции с более известными и ресурсными игроками, такими как БКС и Альфа Капитал.

Анализ показал, что АО «УК «Первая» обладает уникальными преимуществами, но для повышения конкурентоспособности необходимо активно адаптироваться к изменениям на рынке и использовать выявленные возможности. В рамках программы по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью инвестиционной компании АО «УК «Первая» было предложено несколько ключевых мероприятий, направленных на привлечение новых клиентов, повышение их финансовой грамотности, улучшение имиджа компании и укрепление лояльности существующих клиентов (табл. 4).

Суммарные затраты на реализацию всех мероприятий составляют 690000 рублей. Произведем оценку рисков предложенных мероприятий (табл. 5).

Для управления рисками необходима эффективная коммуникация и обратная связь с имеющимися и потенциальными клиентами после каждого мероприятия для повышения их вовлеченности и интереса к предложениям. Предложенные мероприятия направлены на создание устойчивой конкурентоспособности компании за счет привле-

чения новых клиентов, повышения уровня обслуживания и улучшения имиджа на рынке и, в конечном счете, к значительному увеличению доходов компании и укреплению её позиций на рынке инвестиционных услуг.

Разработанные мероприятия должны привести к положительным изменениям в оценке конкурентоспособности АО «УК «Первая». В таблице 6 отражены изменения показателей АО «УК «Первая» после мероприятий. После реализации мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности, показатели АО «УК «Первая» увеличились с 56 до 68, что подтверждает эффективность предпринятых шагов.

Для оценки экономической эффективности программы по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью АО «УК «Первая» нужно составить таблицу сравнения прогнозных значений на будущий период без учета программы (для расчетов использованы данные 2022/2023 гг. для каждого показателя) и с учетом ее внедрения.

Программа приведет к увеличению выручки и операционных доходов на 5%, и снижению операционных расходов и расходов на персонал на 3% (табл. 7).

Как видно из таблицы, внедрение программы может значительно повысить показатели компании по сравнению с ситуацией без ее внедрения, что подтверждает экономическую целесообразность реализации данной программы.

Таблица 6

Изменение показателей АО «УК «Первая» после мероприятий

Критерии оценки	До мероприятий	После мероприятий	Обоснование изменений
Перечень продуктов и услуг	5	7	Проведение обучающих курсов и реклама новых инвестиционных продуктов позволят увеличить разнообразие предлагаемых услуг, что повысит оценку
Условия инвестирования	7	8	Бонусы за открытие брокерского счета и денежные подарки по программе «Приведи друга» сделают условия более привлекательными для клиентов
Территориальное расположение офисов	5	7	Распространение информации о новых технологиях и реклама могут привести к открытию новых офисов, что повысит доступность услуг
Качество работы персонала	8	9	Организация семинаров и вебинаров для сотрудников улучшит их квалификацию, что положительно скажется на качестве обслуживания
Известность	7	9	Реклама и мероприятия будут способствовать повышению известности компании среди потенциальных клиентов.
Деловая репутация	6	9	Улучшение качества обслуживания и увеличение числа положительных отзывов от клиентов повысит деловую репутацию.
Стратегия развития	9	10	Применение новых технологий и активная реклама новых продуктов укажут на динамичное развитие компании.
Удобство условий обслуживания	9	10	Обучение сотрудников и улучшение клиентского сервиса сделают обслуживание более удобным и эффективным для клиентов
ИТОГО	56	68	

Источник: составлено авторами.

Таблица 7

Экономическая эффективность программы, руб.

Показатель	Значение за 2023 г.	Прогноз без программы	Прогноз с программой
Выручка от оказания услуг и комиссионные доходы	12512373	22304899	23420173
Операционные доходы	13060220	23215726	24326507
Операционные расходы	4613804	5746936	5560000
Расходы на персонал	2150304	2980807	2880000
Прибыль до налогообложения	8261724	16535563	17920173
Прибыль за отчетный период	6585303	14000000	15320173

Источник: составлено авторами.

Для расчета ROI (Return On Investment) необходимо определить прирост прибыли, который будет получен в результате реализации программы, и сопоставить его с затратами на программу.

1. Определение прироста прибыли:

Прибыль за отчетный период без программы: 14000000 руб.

Прибыль за отчетный период с программой: 15320173 руб.

Прирост прибыли = Прибыль с программой – Прибыль без программы

Прирост прибыли = 15320173 – 14000000 = 1320173 руб.

2. Определение затрат на программу:

Затраты на программу составляют 690000 руб.

3. Расчет ROI:

$ROI = \text{Прирост прибыли} / \text{Затраты на программу} \times 100\%$

$ROI = 1320173 / 690000 \times 100\% \approx 191,5\%$

Как видно, на каждый рубль, вложенный в программу, компания получает около 1,91 рубля прибыли. Такой высокий уровень ROI указывает на экономическую целесообразность реализации данной программы.

Таким образом, реализация мероприятий по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью АО УК «Первая» представляется весьма выгодной и целесообразной с точки зрения финансовых показателей. Ожидаемые результаты: увеличение клиентской базы; повышение уровня финансовой грамотности среди клиентов; увеличение объема инвестиций от новых и существующих клиентов и укрепление имиджа компании как надежного партнера в области инвестиций.

В ходе выполнения исследования был проведен обзор литературы по теме анализа конкурентоспособности фирмы.

Дж, Ву, Н. Чао и Т. Янг предлагают новую методологию проведения SWOT-анализа с использованием онлайн-обзоров, измеряется важность SWOT-фактора; помогает расставить приоритеты основных преимуществ/недостатков. Разрабатывается динамическая конструкция SWOT для захвата эволюционной траектории SWOT-факторов. Традиционный SWOT-анализ крайне субъективен, не имеет эффективного фокуса на основных конкурентных преимуществах и недостатках и не действует в динамической бизнес-среде. Для решения этих проблем предложена инновационная методология, которая использует гибридные методы интеллектуального анализа текста для проведения SWOT-анализа с использованием онлайн-обзоров. Рассчитывается производительность параметров с помощью анализа настроений. Следуя основному значению SWOT-факторов, строятся правила определения факторов. Наконец, моделируются меняющиеся тенденции факторов SWOT с динамической точки зрения, что помогает в разработке превентивных стратегий [5].

Традиционный анализ SWOT, как правило, весьма субъективен и часто упускает из виду такие важные аспекты, как динами-

ка групп, принимающих решения, зависимости между влияющими факторами, неопределенности в среде принятия решений и противоречивые мнения внутри групп. Чтобы устранить эти ограничения, Ю.-В. Ди, Я.-Д. Сун и К. Чен предлагают метод, который интегрирует метод SWOT на основе аналитического сетевого процесса/обобщенного правила комбинирования (ANP/GCR) для принятия групповых стратегических решений с достижением консенсуса. Эта групповая информация объединяется с использованием GCR; этот синтез учитывает важность вклада каждого эксперта и надежность их соответствующей информации о решении. Используется модель достижения консенсуса для получения информации о решении, которая соответствует уровням удовлетворенности экспертов и метод ANP для определения оптимальных стратегических альтернатив [6].

В статье Б. Фадермрод, Р.М. Краудера и Г.Б. Уиллса представлен новый подход к SWOT-анализу, который генерирует приоритетные факторы SWOT на основе восприятия клиентов. Было представлено применение SWOT-анализа на основе анализа важности и производительности (IPA), для обработки опроса удовлетворенности клиентов и создания SWOT. Обоснованность SWOT-анализа на основе IPA была продемонстрирована и оценена с использованием статистических методов в реальной организации. Это исследование предлагает подход к уменьшению недостатков субъективизма и отсутствию ранжирования факторов путем применения IPA для определения SWOT на основе опросов удовлетворенности клиентов. Ожидается, что с помощью SWOT-анализа на основе IPA организация сможет эффективно сформулировать стратегическое планирование. Применение SWOT-анализа на основе IPA было проиллюстрировано и оценено на примере высших учебных заведений Таиланда [7].

Исследование Ли Дж., Ким И., Ким Х. и Кан Дж. представило стратегии по ускорению роста спутниковой индустрии с учетом различных внутренних и внешних факторов,

таких как ограничения и сильные стороны корейской космической и спутниковой промышленности. Проведен SWOT-АНР-анализ южнокорейской спутниковой и космической промышленности. Проводится опрос АНР (аналитического иерархического процесса) 32 экспертов, и разрабатываются стратегии сила-угроза и сила-возможность с использованием восьми основных относительно важных пунктов. Данные тематического моделирования подтверждают, что СМИ и эксперты придерживаются схожих взглядов. Разрабатывается стратегия для удовлетворения спроса в государственном секторе и оживления частного бизнеса [8].

Дж. Белл и Л. Рочфорд подчеркивают важную роль SWOT-анализа в интеграции внутреннего и внешнего анализа, опираясь на достижения в этой области (пять сил Портера, анализ PEST и RBV), которые появились после ее первоначальной разработки. Пересмотренная модель SWOT могла бы выполнять важную интеграционную функцию, в том числе, в обучении персонала [9].

В статье Ж. Вэйлин, Т. Ватанабэ и К. Грифф-Браун исследуется конкурентное преимущество китайских парков программного обеспечения для содействия промышленному развитию. Анализ проводится качественно на основе модели «ромба» Портера, структуры SWOT и результатов интервью на примере парка программного обеспечения Даляня в Китае. Для перехода от массового производства к инновационной разработке новых продуктов, важно, чтобы конкурентные преимущества промышленных кластеров были усилены и поддержаны в целях усиления промышленного развития [10].

Цель исследования С. Ли и П. Уолш – изучить факторы принятия решений по аутсорсингу спортивного маркетинга с использованием объединенной модели SWOT и АНР. Отмечается, что лица, принимающие решения в этом учреждении, считают сильные стороны или потенциальные положительные результаты более важными, чем слабые стороны, возможности и угрозы. Финансовая отдача является наиболее важным фактором принятия решений для лиц, принимающих решения [11].

В статье Э. Бернройдера представлены результаты эмпирического опроса и делается попытка выявить различия в факторах SWOT-анализа между микро-, малыми и средними и крупными предприятиями по разработке программного обеспечения.

Были опрошены ключевые руководители 174 австрийских предприятий. Отмечена важная роль микро- и малых и средних предприятий по разработке программного обеспечения. Почти каждый выявленный дискриминирующий эндогенный фактор успеха рассматривается менеджерами малых предприятий более негативно по сравнению с более крупными фирмами [12].

В исследовании Ванг Дж. и Као Х. предлагается усовершенствованная структура принятия многокритериальных решений (MCDM), объединяющая PEST, Porter five forces, BOCR и АНР, на основе анализа макросреды, отраслевой среды и внутренней среды предприятия строится модель смешанной сетевой структуры; затем анализируется приоритет трех схем конкурентной стратегии. На основе этого приоритета используется анализ чувствительности для проверки влияния показателей и внешней среды на окончательные результаты принятия решений. Стратегия дифференциации определена как лучший выбор для угольных предприятий [13].

В статье М. Сафы, А. Шахи, К. Хаас, Д. Фиандер-Макканн, М. Сафы, К. Хайпел и С. Макгилливрэй представили пример использования конкурентной разведки для выбора подрядчика по мегапроекту в промышленном секторе. Для улучшения процесса принятия решений использовались методы SWOT, пять сил Портера и PEST [14].

Стратегическое планирование и принятие решений являются неотъемлемыми компонентами эффективного управления аэропортом в динамичной авиационной отрасли. В статье Д. Димитриу, М. Сарцетакки и А. Карагуни представлены основные инструменты анализа стратегического планирования, подчеркивающие их значение в оценке внутренних и внешних факторов, влияющих на работу аэропорта, что обеспечивает основу для принятия обоснованных решений. SWOT-анализ показывает, как он помогает аэропортам выявлять сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Понимая эти факторы, можно формулировать стратегии для использования сильных сторон и смягчения слабых сторон, одновременно извлекая выгоду из возможностей и устраняя угрозы. Исследование структуры пяти сил Портера подчеркивает ее роль в оценке конкурентной среды в аэропортовой отрасли, что помогает разрабатывать стратегии для получения конкурент-

ного преимущества. Анализ управления на основе ценности представлен как стратегический подход, который способствует долгосрочной устойчивости и росту [15].

Д. Эллис рассматривает разработку и использование стратегической структуры анализа, адаптированной к исследованиям управления воздушным транспортом. Предлагаемая стратегическая структура охватывает три ключевые категории: политику, экономику и географию. Рассмотрена методика исследования структур управления, включая управление воздушным транспортом с помощью анализа SWOT, PEST (PESTE/PESTEL) и пять сил Портера [16].

В исследовании С.М. Дармиана, А. Афрасиаби, М. Яздани изучается потенциал агроперерабатывающей промышленности на востоке Ирана. Концептуальная аналитическая модель на основе ромба Портера используется для оценки состояния активных фирм в высокоприоритетных агроперерабатывающих отраслях с целью предоставления наилучших применимых управленческих идей. Наиболее важными подкритериями являются «рост дохода за счет создания добавленной стоимости», «срок окупаемости» и «количество созданных рабочих мест на одну активированную фирму». Определены отрасли первого, второго и третьего приоритета. Модель Портера показала, что новые участники не рассматриваются как серьезная угроза. В отличие от покупателей, поставщики не имеют переговорной силы из-за текущего состояния рынка [17].

В статье Т. Пэдмора и Х. Гибсона представлена модель для описания и оценки сильных и слабых сторон промышленных кластеров с региональной точки зрения, которая представляет собой симметричную структуру, объединяющую измерения «ромба» конкурентоспособности Портера с учетом инфраструктуры и рынков, важных в региональной структуре, что облегчает субъективную оценку. Разработаны критерии оценки для каждой детерминанты, которые относятся к общей конкурентоспособности кластера, и установлена эвристическая функция конкурентоспособности [18].

В исследовании Сун Цзэ, Кай Кэна, Тан Хайюу, Джи Хели и Г. Тянь представлен всесторонний анализ влияния рыночной конкуренции на показатели ESG финансовых корпораций на рынках. Результаты показывают, что усиление рыночной конкуренции вынуждает компании повышать свои показате-

тели ESG. Крупные компании могут эффективнее использовать конкурентное давление для усиления своих усилий в области ESG и уточнения своего стратегического позиционирования на финансовых рынках [19].

Для оценки конкурентоспособности предприятия по сравнению с другими предприятиями необходим комплексный подход, учитывающий не только текущую эффективность, но и будущий потенциал. В работе Као Чьянга и соавторов предлагается подход на основе бизнес-функций, основанный на выводах о том, что основные проблемы, приводящие к закрытию предприятий, связаны, главным образом, с финансами, производством и маркетингом, для разработки показателей оценки конкурентоспособности предприятия. Также рассматриваются функции управления персоналом и научно-исследовательской деятельности. Девятнадцать показателей, связанных с эффективностью этих пяти функций сгруппированы по пяти основным направлениям: производительность, рентабельность, имидж, стабильность и рост, из которых производительность и рентабельность отражают текущую эффективность, а остальные три – будущий потенциал. Индекс конкурентоспособности предприятия синтезируется на основе показателей текущей эффективности и будущего потенциала с использованием объективного подхода. Чтобы проиллюстрировать применение этого подхода для оценки конкурентоспособности предприятия в реальных условиях, были собраны, рассчитаны и проанализированы данные по 1801 зарегистрированной на бирже компании Тайваня [20].

Под влиянием информационных технологий модель совместного обслуживания стала более предпочтительным вариантом для финансовой трансформации предприятий. Воздействие внутренних и внешних факторов модель совместного обслуживания влияет на конкурентные преимущества предприятий под воздействием факторов внутренней и внешней среды более неопределенно. Янг Инь, Лю Цин, Сонг Джин, и Чжоу Минг в своей работе используют подход многокейсового исследования и анализ силового поля для изучения механизма влияния модели совместного обслуживания на конкурентные преимущества предприятий, а также построена модель силового поля этого механизма влияния. Основное внимание уделяется факторам, регулирующим организационную сложность, на взаимосвязь

между режимом совместного обслуживания в финансовом секторе и конкурентным преимуществом. Исследование показывает, что движущие и сдерживающие силы в модели силового поля оказывают доминирующее и сдерживающее влияние на конкурентное преимущество соответственно через режим совместного обслуживания в финансовом секторе. Факторы организационной сложности в модели силового поля оказывают сдерживающее влияние на взаимосвязь влияния между конкурентным преимуществом и режимом совместного обслуживания в финансовом секторе. Предприятиям необходимо искать решения для устранения факторов организационной сложности, находящихся под совместным влиянием движущих и сдерживающих сил, чтобы максимизировать положительное влияние режима совместного обслуживания в финансовом секторе на конкурентные преимущества предприятий [21].

В. Чотья, К. Кхуалди, Л. Броккардо и М.З. Якуб в своей работе изучают взаимосвязь между стратегическим управленческим учетом и конкурентным преимуществом в сфере финансовых услуг Индии посредством анализа кибербезопасности и цифровой трансформации как посредников путем опроса 270 сотрудников финансового сектора в северной Индии с помощью выборки в три волны сбора данных. Для анализа данных и проверки выдвинутых гипотез был проведен анализ SmartPLS4. Данные показывают тесную связь между стратегическим управленческим учетом и конкурентным преимуществом. Исследование демонстрирует совместную роль кибербезопасности и цифровой трансформации в оптимизации конкурентного преимущества посредством эффективного внедрения методов стратегического управленческого учета. Данное исследование изучает функции кибербезопасности и цифровой трансформации как недостающих посредников между стратегическим управленческим учетом и конкурентным преимуществом в исследовательском ландшафте сферы финансовых услуг Индии. В целом, организациям необходи-

мы многоуровневые планы конкурентной борьбы, которые внедряют методы стратегического управленческого учета и корректируют фреймворки для цифровой трансформации и конкурентных стратегий. Это позволит обеспечить устойчивую конкурентоспособность и повысить целостность и надежность данных [22].

В целом, благодаря большому количеству литературы, посвященной оценке конкурентоспособности фирмы с использованием SWOT- и PEST-анализа и метода экспертных оценок, данная методика является достаточно опробованной и может быть использована в исследованиях. В то же время, тема анализа конкурентоспособности финансовых компаний в литературе недостаточно рассмотрена.

Заключение

В ходе работы над статьей была проанализирована литература по оценке конкурентоспособности фирмы с использованием SWOT- и PEST-анализа.

В работе рассмотрены вопросы использования методики оценки конкурентоспособности фирмы и оценке рисков внедрения мероприятий по повышению конкурентоспособности. Выявлены основные проблемы, связанные с узким ассортиментом услуг, зависимостью от колебаний на финансовых рынках, меньшей известностью по сравнению с крупными игроками на рынке, такими как БКС и Тинькофф Инвестиции и недостаточной активностью в продвижении услуг и бренда на рынке. В статье анализируется влияние факторов внешней и внутренней среды на конкурентоспособность ООО «УК Первая».

PEST-анализ показывает, что особое влияние на деятельность АО «УК «Первая» оказывают санкции иностранных государств, которые привели к отключению крупных российских банков от системы международной оплаты. По представленным данным, АО «УК «Первая» имеет общий балл конкурентоспособности 56 из 100, что указывает на средний уровень по сравнению с основными конкурентами.

Библиографический список

1. Воронин Н.В. Специфика выбора стратегии развития предприятия // Вестник науки и образования. 2019. №12-2 (66). С. 17-20. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-vybora-strategii-razvitiya-predpriyatiya> (дата обращения: 25.04.2025).

2. Глотова Е.А., Глотова В.В. Стратегическое управление: анализ концепций // Вестник ТГЭУ. 2021. № 1 (97). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-analiz-kontseptsiiy> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.24866/2311-2271/2021-1/126-136.
3. Корнеева Н.К., Новикова Т.В. Повышение эффективности деятельности организации в современных условиях // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 5. С. 163-168. URL: <http://intjournal.ru/wp-content/uploads/2023/06/Mezhdunarodnyj-ZHurnal-5-2.pdf> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.24412/2500-1000-2023-5-2-163-166.
4. Ямалова Р.Д., Старикова К.И., Шарова А.И. Методы повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. 2019. № 21 (259). С. 288-291. URL: <https://moluch.ru/archive/259/59525/> (дата обращения: 25.04.2025).
5. Wu J., Zhao N., Yang T. Wisdom of crowds: SWOT analysis based on hybrid text mining methods using online reviews // Journal of Business Research. 2024. Vol. 171. № 114378. URL: <https://ideas.repec.org/a/eee/jbresa/v171y2024ics0148296323007373.html> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.jbusres.2023.114378.
6. Du Yu.-W., Sun Ya.-L., Chen Q. ANP/GCR-based SWOT method for making group strategic decisions with consensus reaching. Socio-Economic Planning Sciences. 2025. Vol. 98. № 102160. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0038012125000096?via%3Dihub> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.seps.2025.102160.
7. Phadermrod B., Crowder R.M., Wills G.B. Importance-Performance Analysis based SWOT analysis // International Journal of Information Management. 2019. Vol. 44. P. 194-203. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0038012125000096?via%3Dihub> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009.
8. Lee J., Kim I., Kim H., Kang J. SWOT-AHP analysis of the Korean satellite and space industry: Strategy recommendations for development. Technological Forecasting and Social Change. 2021. Vol. 164. № 120515. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S004016252031341X> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.techfore.2020.120515.
9. Bell G.G., Rochford L. Rediscovering SWOT's integrative nature: A new understanding of an old framework // The International Journal of Management Education. 2016. Vol. 14 (3). P. 310-326. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811716300398> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.ijme.2016.06.003.
10. Zhao W., Watanabe Ch., Griffy-Brown C. Competitive advantage in an industry cluster: The case of Dalian Software Park in China // Technology in Society. 2009. Vol. 31 (2). P. 139-149. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160791X09000335> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.techsoc.2009.03.008.
11. Lee S., Walsh P. SWOT and AHP hybrid model for sport marketing outsourcing using a case of intercollegiate sport // Sport Management Review. 2011. Vol. 14 (4). P. 361-369. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1441352310000793> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.smr.2010.12.003.
12. Bernroider E. Factors in SWOT Analysis Applied to Micro, Small-to-Medium, and Large Software Enterprises: an Austrian Study // European Management Journal. 2002. Vol. 20 (5). P. 562-573. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237302000956> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/S0263-2373(02)00095-6.
13. Wang J., Cao H. Improving competitive strategic decisions of Chinese coal companies toward green transformation: A hybrid multi-criteria decision-making model // Resources Policy. 2022. Vol. 75. № 102483. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301420721004918?via%3Dihub> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.resourpol.2021.102483.
14. Safa M., Shahi A., Haas C.T., Fiander-McCann D., Safa M., Hipel K., MacGillivray S. Competitive intelligence (CI) for evaluation of construction contractors // Automation in Construction. 2015. Vol. 59. P. 149-157. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S092658051500028X> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.autcon.2015.02.009.
15. Dimitriou D.J., Sartzetaki M.F., Karagkouni A.G. Chapter Three – Strategic Planning and Decision-Making. Managing Airport Corporate Performance, Leveraging Business Intelligence and Sustainable Transition. 2024. P. 47-77. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780443291098000049> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/B978-0-443-29109-8.00004-9.
16. Ellis D. Developing a strategic framework of analysis for air transport management. Transportation Research Procedia, 2020. Vol. 51. P. 217-224. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352146520308802> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.trpro.2020.11.024.

17. Darmian S.M., Afrasiabi A., Yazdani M. Multi-criteria evaluation of agro-processing industries for sustainable local economic development in East of Iran. *Expert Systems with Applications*, 2023. Vol. 230. № 120607. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0957417423011090?via%3Dihub> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.eswa.2023.120607.
18. Padmore T., Gibson H. Modelling systems of innovation: II. A framework for industrial cluster analysis in regions // *Research Policy*. 1998. Vol. 26 (6). P. 625-641. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0048733397000383> (дата обращения: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.ijme.2016.06.003.
19. Sun Z., Cai C., Tan Y., Ji Y., Tian G. Corporate ESG performance and competitive strategies from the perspective of financial markets: Strategic significance of firm size // *Finance Research Letters*. 2025. Vol. 77. № 107080. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1544612325003423> (date of access: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.frl.2025.107080.
20. Kao Ch., Wu W.-Y., Chang W.-Sh., Liu Sh.-T., Huang Ch.-H., Huang Y.-Sh., Wu Ch.-H., Li D.-Ch., Wang I.-L. A business function approach for measuring enterprise competitiveness: An illustration with Taiwanese listed companies // *Asia Pacific Management Review*. 2025. № 100369. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1029313225000156> (date of access: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.apmr.2025.100369.
21. Yang Y., Liu Q., Song J., Zhou M. The influence mechanism of financial shared service mode on the competitive advantage of enterprises from the perspective of organizational complexity: A force field analysis // *International Journal of Accounting Information Systems*. 2021. Vol. 42. № 100525. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1467089521000270> (date of access: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.accinf.2021.100525.
22. Chotia V., Khoualdi K., Broccardo L., Zafar Yaqub M. The role of cyber security and digital transformation in gaining competitive advantage through Strategic Management Accounting // *Technology in Society*. 2025. Vol. 81. № 102851. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160791X25000417> (date of access: 25.04.2025). DOI: 10.1016/j.techsoc.2025.102851.