

Научная статья**УДК 338.45****DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1659****Polina Alexseevna Levchenko**Postgraduate of the Department of Service Technologies and Business Processes,
field of training5.2.3 — Regional and sectoral economy,
Kosygin State University of Russia
Moscow, Russian Federation
levchenko-pa@rguk.ru**Anastasia Vadimovna Stepanova**Postgraduate of the Department of Service Technologies and Business Processes,
field of training5.2.3 — Regional and sectoral economy,
Kosygin State University of Russia
Moscow, Russian Federation
stepanova-av@rguk.ru**Alexey Olegovich Cherednichenko**Postgraduate of the Department of Management and Marketing,
field of training5.2.3 — Regional and sectoral economy,
Belgorod State National Research University
Belgorod, Russian Federation
cherednichenko.01@inbox.ru**Anna Vladimirovna Generalova**Candidate of Economics,
Associate Professor of the Department of Finance and Business Analytics,
Kosygin State University of Russia
Moscow, Russian Federation
generalova-av@rguk.ru**Boris Aleksandrovich Tkhorikov**Doctor of Economics,
Professor of the Department of Service Technologies and Business Processes,
Kosygin State University of Russia
Moscow, Russian Federation
tkhorikov-ba@rguk.ru**Полина Алексеевна Левченко**аспирант кафедры сервисных технологий и бизнес-процессов,
направление подготовки5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика,
Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина
(Технологии. Дизайн. Искусство)
Москва, Российская Федерация
levchenko-pa@rguk.ru**Анастасия Вадимовна Степанова**аспирант кафедры сервисных технологий и бизнес-процессов,
направление подготовки5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика,
Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина
(Технологии. Дизайн. Искусство)
Москва, Российская Федерация
stepanova-av@rguk.ru**Алексей Олегович Чердниченко**аспирант кафедры менеджмента и маркетинга,
направление подготовки5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика,
Белгородский государственный национальный
исследовательский университет
Белгород, Российская Федерация
cherednichenko.01@inbox.ru**Анна Владимировна Генералова**канд. экон. наук,
доцент кафедры финансов и бизнес-аналитики,
Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина
(Технологии. Дизайн. Искусство)
Москва, Российская Федерация
generalova-av@rguk.ru**Борис Александрович Тхориков**д-р экон. наук,
профессор кафедры сервисных технологий
и бизнес-процессов,
Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина
(Технологии. Дизайн. Искусство)
Москва, Российская Федерация
tkhorikov-ba@rguk.ru**ПЕРСПЕКТИВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНЕШНИХ РЫНКАХ**

5.2.3 — Региональная и отраслевая экономика

Аннотация. Рассмотрена трансформация категории «конкурентоспособность промышленных предприятий». Обоснована необходимость перехода от статических моделей оценки к динамическим аналитическим конструкциям, которые учитывают адаптивные способности предприятия, его организационную гибкость и способность оперативно реагировать на изменения внешней среды. Проведена систематизация существующих подходов к оценке кон-

курентоспособности, включая графические, факторные, продуктовые, операционные, комплексные и стоимостные методы. Выявлены их ключевые ограничения, обусловленные несоответствием традиционных инструментов современным условиям функционирования промышленного сектора, включая санкционные ограничения, разрывы цепочек поставок, трансформацию международных цепочек создания стоимости и рост неопределенности внешней среды.

Особое внимание уделено влиянию внешнеэкономической нестабильности на изменение критериев оценки конкурентоспособности промышленных предприятий. Показано, что традиционные методы анализа конкурентных преимуществ обладают ограниченной применимостью в условиях высокой неопределенности, санкционного давления и динамического изменения рыночной конъюнктуры. Проведена критическая оценка существующего методического инструментария и обоснована необходимость формирования адаптивной системы оценки конкурентоспособности, ориентированной на способность предприятия к стратегической и организационной перестройке, а также к устойчивому сохранению и воспроизводству конкурентных преимуществ.

Предложена укрупненная факторная структура конкурентоспособности промышленного предприятия, включающая показатели операционной эффективности, технологическую независимость, устойчивость цепочек поставок, цифровую зрелость, геоэкономическую адаптивность и качество стратегического управ-

ления. Подчеркивается, что конкурентоспособность определяется не только достигнутыми результатами, но и способностью предприятия к быстрой реконфигурации ресурсов, бизнес-процессов и организационных механизмов. Результаты исследования могут быть использованы при разработке методик оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, ориентированных на внешние рынки, а также в практике стратегического управления в условиях нестабильной экономической среды, что обеспечивает повышенную актуальность и практическую значимость проведенного анализа.

Ключевые слова: конкурентоспособность промышленного предприятия, международная конкурентоспособность, динамические способности, технологический суверенитет, устойчивость цепочек поставок, цифровая зрелость, геоэкономическая адаптивность, стратегическое управление, внешние рынки, промышленная экономика, санкционные риски, организационная гибкость

Для цитирования: Левченко П. А., Степанова А. В., Чередниченко А. О., Генералова А. В., Тхориков Б. А. Перспективы планирования и оценки конкурентоспособности промышленного предприятия на внешних рынках // Бизнес. Образование. Право. 2026. № 2(75). С. 40—48. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1659.

Original article

PROSPECTS FOR PLANNING AND ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN FOREIGN MARKETS

5.2.3 — Regional and sectoral economy

Abstract. The article examines the transformation of the concept of competitiveness of industrial enterprises. The necessity of transitioning from static assessment models to dynamic analytical frameworks is substantiated, emphasizing the enterprise's adaptive capabilities, organizational flexibility, and ability to respond promptly to changes in the external environment. A systematisation of existing approaches to assessing competitiveness is carried out, including graphical, factor-based, product-oriented, operational, integrated, and value-based methods. Their key limitations are identified, caused by the inconsistency of traditional tools with modern industrial conditions, including sanctions restrictions, disruptions in supply chains, transformation of international value chains, and increased external uncertainty.

Particular attention is given to the impact of foreign economic instability on the criteria for assessing competitiveness of industrial enterprises. It is shown that traditional methods for analysing competitive advantages have limited applicability under conditions of high uncertainty, sanctions pressure, and dynamic market fluctuations.

An aggregated factor structure of industrial enterprise competitiveness is proposed, including operational efficiency, technological independence, supply chain resilience, digital maturity, geoeconomic adaptability, and the quality of strategic management. It is emphasized that competitiveness is determined not only by achieved results but also by the enterprise's ability to rapidly reconfigure resources, business processes, and organizational mechanisms. The results of the study can be applied in developing methodologies for assessing the competitiveness of industrial enterprises in external markets and in strategic management practices under conditions of economic instability, enhancing both the relevance and practical significance of the research.

Keywords: industrial enterprise competitiveness, international competitiveness, dynamic capabilities, technological sovereignty, supply chain resilience, digital maturity, geoeconomic adaptability, strategic management, foreign markets, industrial economics, sanctions risks, organisational flexibility

For citation: Levchenko P. A., Stepanova A. V., Cherednichenko A. O., Generalova A. V., Tkhориков B. A. Prospects for planning and assessing the competitiveness of industrial enterprises in foreign markets. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law.* 2026;2(75):40—48. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.75.1659.

Введение

Актуальность. Внешняя среда функционирования российских промышленных предприятий в 2019—2025 гг. характеризовалась высокой изменчивостью. Пандемийные ограничения, разрывы кооперационных связей, усложнение логистики, санкционные режимы, рост трансакционных издержек и изменение структуры внешне-го спроса существенно повысили требования к качеству

стратегического управления. В этих условиях недостаточной становится трактовка конкурентоспособности как совокупности уже достигнутых ценовых, продуктовых или финансовых преимуществ. На первый план выходит способность предприятия сохранять управляемость, оперативно перенастраивать производственные и сбытовые контуры и поддерживать доступ к международным рынкам.

В отечественной литературе современный этап развития представлений о конкурентоспособности связывается с переходом от статического понимания к динамической концепции, где устойчивость преимуществ обеспечивается непрерывным обновлением ресурсов и компетенций [1; 2]. Для промышленного предприятия, включенного во внешнеэкономические связи, это означает необходимость оценивать не только текущую рыночную позицию, но и готовность к структурной адаптации в условиях неопределенности.

Изученность проблемы. Проблематика конкурентоспособности предприятия широко разработана в экономической теории и теории стратегического управления. Формирование научных представлений связано с трудами классической политической экономии: А. Смит [3] и Д. Рикардо [4] рассматривали конкурентные преимущества через различия в производительности труда, издержках и международном разделении труда. Й. Шумпетер [5] связывал конкурентоспособность с инновационной активностью и способностью предприятий обеспечивать технологическое обновление.

Стратегический подход М. Портера [6] подчеркнул влияние отраслевой структуры, конкурентных сил и позиционирования на устойчивость рыночных преимуществ. Современные исследования рассматривают конкурентоспособность как динамическую характеристику, отражающую способность организации адаптироваться к изменениям внешней среды.

В отечественной литературе вопросы оценки конкурентоспособности изучаются активно. А. В. Черников [1] анализирует эволюцию категории, Ф. А. Кодиров [2] исследует методологические аспекты оценки эффективности систем управления. Совершенствование методов раскрывают Е. А. Тиханов, В. В. Криворотов и П. В. Чепур [7], Д. С. Воронов и В. В. Криворотов [8] рассматривают повышение конкурентоспособности в динамично изменяющейся среде; практические аспекты графических методов исследованы В. Ю. Разумей и И. В. Федосеевым [9].

Современные исследования акцентируют внимание на технологической независимости, цифровой зрелости, устойчивости цепочек поставок и организационной адаптивности. Е. А. Горбашко и В. И. Бородин [10] анализируют технологический суверенитет нефтегазового сектора, Н. В. Новикова [11] — связь технологического суверенитета и экономической безопасности, Е. Е. Жуланов и А. Л. Оксман [12] — устойчивость цепочек поставок.

Проблемы организационной гибкости и динамических способностей исследованы Е. А. Кирилловой и А. А. Шендриковым [13], цифровая зрелость предприятий — В. В. Печаткиным и А. И. Ялаловой [14], влияние санкций и геополитической нестабильности — С. Н. Чурилыным [15] и Н. М. Силаевым [16].

Несмотря на значительное количество исследований, в современной литературе недостаточно разработан комплексный подход к оценке конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях внешнеэкономической турбулентности. Большинство методик ориентировано на анализ достигнутых результатов и не учитывает в полной мере способность предприятия к адаптивной перестройке производственных, технологических и логистических процессов.

Целесообразность разработки темы обусловлена необходимостью формирования методического инструментария, позволяющего учитывать не только достигнутый уровень конкурентоспособности, но и способность предприятия к адаптивной перестройке производственных, технологических и логистических процессов. Особую значимость данная задача приобретает для промышленных предприятий, ориентированных на внешние рынки, где устойчивость конкурентных позиций определяется не только внутренней эффективностью, но и степенью интеграции в глобальные цепочки создания стоимости.

Цель исследования состоит в развитии теоретических представлений о конкурентоспособности российских промышленных предприятий на международном рынке и в формировании логики ее оценки в условиях внешней турбулентности.

Для достижения поставленной цели решены следующие **задачи**:

- 1) уточнено экономическое содержание категории «конкурентоспособность промышленного предприятия»;
- 2) систематизированы подходы к ее оценке;
- 3) выявлены ограничения традиционного инструментария в условиях внешних шоков;
- 4) предложена укрупненная факторная модель оценки международной конкурентоспособности.

Объект исследования — совокупность теоретических подходов и методических решений, применяемых для оценки конкурентоспособности промышленных предприятий на международном рынке.

Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе формирования и оценки конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях нестабильной внешней среды.

Научная новизна исследования заключается в развитии подхода к оценке конкурентоспособности промышленного предприятия за счет интеграции факторов адаптивности, технологической независимости, устойчивости цепочек поставок и геоэкономической гибкости в единую аналитическую конструкцию.

Теоретическая значимость работы состоит в уточнении содержания категории конкурентоспособности как динамической характеристики, отражающей способность предприятия к воспроизводству конкурентных преимуществ в изменяющейся среде.

Практическая значимость заключается в возможности использования предложенных положений при разработке методик оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, ориентированных на внешние рынки, а также в практике стратегического управления в условиях нестабильной экономической конъюнктуры.

Основная часть

Методы исследования. Исследование базируется на системном и институциональном подходах к анализу конкурентоспособности промышленного предприятия. Используются методы сравнительного анализа, структурной декомпозиции, синтеза научных концепций и логико-аналитического моделирования. Систематизация подходов к оценке конкурентоспособности проводилась на основе анализа научной литературы, методических разработок и прикладных подходов стратегического управления.

В качестве информационной базы исследования использованы научные публикации российских и зарубежных авторов, посвященные вопросам оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, динамических способностей организаций, цифровой зрелости, устойчивости цепочек поставок и технологического суверенитета.

Результаты исследования. Категория «конкурентоспособность» является фундаментальным понятием экономической науки, однако ее определение до сих пор неоднозначно. Множественность трактовок объясняется многовариантностью самой категории (технические, экономические, организационные аспекты), различными уровнями анализа (товар, предприятие, отрасль, национальная экономика) и относительным характером, поскольку субъект может быть конкурентоспособным на одних рынках и уступать на других [1]. В современной промышленной экономике различают реализованную конкурентоспособность, выражающуюся в рыночной доле или прибыли, и потенциальную, отражающую наличие ресурсов и компетенций для будущего успеха.

В развитии теории выделяют несколько этапов. Классический этап связан с трудами А. Смита и Д. Рикардо, которые интерпретировали конкурентоспособность через сравнительные преимущества, обусловленные затратами труда, природными или географическими факторами [3; 4]. Конкуренция рассматривалась как механизм ценового равновесия, а преимущество фирмы или нации — как способность производить блага с меньшими издержками, чем конкуренты.

Й. Шумпетер предложил иной подход, подчеркнув роль предпринимателя-новатора. Инновационная деятельность создает динамическое развитие и временную монопольную прибыль, являясь источником «созидательного разрушения» устоявшихся структур [5].

Структурно-позиционный этап (1960—1990-е гг.) связан с М. Портером и Гарвардской школой. Портер показал, что результаты предприятия зависят не только от внутренней эффективности, но и от положения в отрасли. В модели пяти сил конкуренции выделены ключевые факторы внешнего давления: власть поставщиков и покупателей, угроза новых участников, товары-заменители и конкуренция среди существующих компаний. Выбор базовой стратегии (лидерство по издержкам, дифференциация, фокусирование) стал определять конкурентоспособность через стратегическое позиционирование [6].

Современные исследования рассматривают конкурентоспособность как многоуровневую и эмерджентную характеристику, возникающую из взаимодействия внутренних возможностей предприятия и внешней среды [2]. Для промышленного сектора устойчивость результатов определяется не только свойствами продукта, но и качеством производственной системы, технологической базы, кооперации, логистики и управленческих решений.

Концепция динамических способностей подчеркивает способность предприятия своевременно обновлять ресурсную базу. Анализ цифрового развития подтверждает, что конкурентное преимущество формируется не только внедрением технологий, но и умением организации использовать их для повышения гибкости, координации и скорости реакции на внешние изменения [13].

Подходы к оценке конкурентоспособности: систематизация и ограничения в турбулентности. Существующие методы оценки конкурентоспособности формировались и апробировались преимущественно в условиях относительно стабильной внешней среды. Период с 2019 по 2025 г. обнаружил существенные ограничения традиционных методик, что требует их критического пересмотра. Систематизация подходов и их ограничений представлена в таблице.

Классификация методов оценки конкурентоспособности и их ограничения в условиях турбулентности

Описание	Ключевые преимущества	Основные ограничения для применения в текущих условиях	Факторы	Авторы
1	2	3	4	5
1. Графический подход				
Оценка с использованием графических инструментов для наглядного представления конкурентной позиции	Наглядность, простота представления результатов, помощь в определении стратегических направлений	Высокий риск искажения реальности. В условиях турбулентности (резкие изменения спроса, разрыв логистики) переносить сегодняшнюю долю рынка (ось X в BCG) на завтрашние решения опасно. Матрицы не учитывают возможность мгновенного исчезновения рынка или появления «серого» импорта, который ломает статистику	Параметры, визуализируемые в матрицах и многоугольниках: доля рынка, темпы роста рынка, относительная конкурентная позиция, интегральные показатели по выбранным векторам сравнения	Е. А. Тиханов, В. В. Криворотов, П. В. Чепур [7]
<i>Матричные методы (матрица BCG, McKinsey, Shell, модель конкурентных сил Портера)</i>				
Анализ продуктового портфеля через матрицы (рыночная позиция vs. привлекательность рынка)	Объективное представление о сбалансированности портфеля, относительная простота	Рассматривает предприятие только как набор бизнес-единиц, игнорируя другие факторы	Факторы внешней среды: рыночная власть поставщиков и потребителей, угроза появления субститутов, интенсивность внутриотраслевой конкуренции, барьеры входа. Факторы портфеля: темпы роста рынка, относительная доля рынка, привлекательность отрасли, конкурентоспособность бизнес-единицы	<i>BCG</i> (рост—рынок); Брюс Хендерсон (<i>Boston Consulting Group</i>), 1970; <i>McKinsey (GE-McKinsey)</i> , <i>McKinsey & Co.</i> , 1970-е; <i>Shell</i> (направления роста), <i>Royal Dutch Shell</i> , 1970-е; матрица конкурентных сил, Майкл Портер, 1979

Продолжение табл.

1	2	3	4	5
<i>Метод многоугольника конкурентоспособности</i>				
Сравнение предприятия с конкурентами по ключевым векторам деятельности в виде многоугольников	Высокая наглядность, позволяет выявить сильные/слабые стороны, можно получить количественную оценку	Широкое использование экспертных балльных оценок, что приводит к субъективизму	Операционные факторы: качество продукции, уровень цен, широта ассортимента, эффективность сбыта, уровень сервиса, доля рынка, финансовое состояние (рентабельность, ликвидность), эффективность маркетинга, квалификация персонала, уровень цифровизации бизнес-процессов	Е. А. Тиханов, В. В. Криворотов, П. В. Чепур [7]; В. Ю. Разумей, И. В. Федосеев [9]
2. Факторный подход				
Определение и количественная оценка набора основных факторов конкурентоспособности в сравнении с конкурентами	Позволяет получить детальную и количественную оценку по различным аспектам деятельности	Сбор данных невозможен или нерелевантен. Чтобы сравнить себя с конкурентом по 20 факторам, нужны его данные. В текущих условиях (санкции) многие промышленные предприятия перестали раскрывать отчетность. Даже если данные есть, инфляция и валютные скачки делают сравнение показателей «себе/конкурент» бессмысленным (цифры несопоставимы во времени)	Финансовые показатели, рыночные показатели, ресурсные показатели, инновационные показатели	Е. А. Тиханов, В. В. Криворотов, П. В. Чепур [7]
<i>Продуктовые методы</i>				
Конкурентоспособность предприятия как сумма конкурентоспособности его продукции, взвешенная по доле в продажах	Объективная оценка привлекательности продуктового портфеля для потребителей	Не учитывает синергию бизнес-процессов. В условиях санкций приоритетными становятся не только потребительские свойства, но и технологический суверенитет продукта (наличие отечественных компонентов), что редко включается в классические «ценовые» и «качественные» факторы	Ценовые факторы: цена потребления, соответствие цены потребительским свойствам. Неценовые факторы: качество, дизайн, эргономичность, престиж, уровень послепродажного обслуживания, соответствие требованиям ESG (экологичность, социальная ответственность)	Продуктовый метод (продуктовые методы) оценки конкурентоспособности промышленного предприятия не имеет единого автора-ввода, а исторически считается одним из первых подходов, развивавшихся в экономической литературе с 1990-х гг. на основе маркетинговых и квалиметрических моделей. Он базируется на предположении, что конкурентоспособность предприятия прямо пропорциональна конкурентоспособности его продукции, рассчитываемой через соотношение «цена-качество»
<i>Операционные методы</i>				
Конкурентоспособность как сумма показателей эффективности функциональных подразделений	Широкий охват показателей, использование реальных отчетных данных, точная оценка	Методы заточены на анализ прошлого (ретроспектива). В текущих условиях (резкий рост ключевой ставки, разрывы кооперации) высокая операционная эффективность прошлого периода не гарантирует выживаемость, если нарушена логистика или доступ к импортному оборудованию	Показатели эффективности использования ресурсов: фондоотдача, производительность труда, материалоемкость, оборачиваемость оборотных средств. Показатели финансовой устойчивости: коэффициенты ликвидности, автономии, рентабельности. Показатели деловой активности: оборачиваемость запасов, дебиторской и кредиторской задолженности	Е. А. Тиханов, В. В. Криворотов, П. В. Чепур [7]
<i>Комплексные методы</i>				
Оценка конкурентоспособности как интегральной величины, сочетающей текущие результаты (достигнутый статус) и конкурентный потенциал	Более полная, многомерная картина за счет сочетания разных подходов	Проблема весовой значимости факторов. В турбулентной среде веса факторов меняются быстрее, чем успевает обновиться модель. Сложность количественной оценки «потенциала адаптивности» и «антихрупкости» в стандартных балльных системах	Интегральные факторы: текущая конкурентоспособность (достигнутый статус на рынке), конкурентный потенциал (наличие ресурсов и динамических способностей для его удержания/наращивания). Уровень адаптивности системы управления	Е. А. Тиханов, В. В. Криворотов, П. В. Чепур [7]

1	2	3	4	5
3. Стоимостной подход				
Конкурентоспособность определяется через стоимость бизнеса как интегральный критерий успеха	Комплексный анализ всех ключевых характеристик (эффективность, управление, устойчивость, перспективы)	Фундаментальная неприменимость для 90 % российских предприятий. Для оценки стоимости нужен либо рынок (котировки акций), либо прогноз денежных потоков. В условиях ставки Центрального банка 15,5 % и выше и непрогнозируемости спроса строить прогноз денежных потоков на 3—5 лет — гадание. Рыночная капитализация многих промышленных гигантов сейчас не отражает их реальную мощь, а отражает санкционные риски	Рыночная капитализация, расчетная стоимость бизнеса, мультипликаторы сравнительных рыночных сделок, инвестиционная привлекательность	Е. А. Тиханов, В. В. Криворотов, П. В. Чепур [7]
<i>Динамические методы</i>				
Анализ изменений показателей во времени. Оценка через эффективность использования ресурсов в динамике с учетом операционной эффективности и стратегического позиционирования	Возможность оценить тренды, провести факторный анализ динамики, спрогнозировать будущий уровень; выявление причин изменений	Сложность факторного анализа в нестабильной среде. В 2022—2023 гг. рост выручки многих заводов обеспечен чисто инфляционным фактором и импортозамещением «по необходимости», а не реальным повышением производительности. Метод требует «очистки» рядов от внешних шоков, что математически сложно и часто приводит к ошибкам	Факторы операционной эффективности: динамика удельных затрат, динамика производительности. Факторы стратегического позиционирования: динамика доли рынка, изменение лояльности клиентов. Инновационные факторы: динамика затрат на НИОКР, количество внедренных технологических инноваций, скорость обновления продуктового портфеля	Д. С. Воронов, В. В. Криворотов [8]
4. Специализированные и адаптированные методики				
Методы, разработанные с учетом специфики современных вызовов (импортозамещение, инновации, стейкхолдеры, цифровизация)	Учет актуальных факторов (ESG, санкции, технологический суверенитет); более высокая адекватность в современных условиях	Отсутствие нормативной базы и статистики. Как измерить «культуру ошибки» или «способность к нестандартным решениям» в цифрах для годового отчета? Эти методы хороши для качественной экспертизы, но плохо ложатся в строгие экономико-математические модели. Высок риск субъективизма при попытке посчитать «санкционную устойчивость» в баллах	Факторы устойчивости цепочек поставок: уровень диверсификации источников сырья и комплектовщиков, степень локализации производства, способность к быстрой реконфигурации логистических связей. Факторы технологической независимости: наличие собственных уникальных технологий, уровень зависимости от импортного программного обеспечения и оборудования. Факторы адаптивности и антихрупкости: наличие систем раннего предупреждения угроз, способность управленческой команды принимать нестандартные решения в условиях кризиса, «культура ошибки» и скорость обучения на них	Представляют собой отраслевые модификации базовых подходов (графического, факторного, стоимостного)

Примечание: сост. по: [7—9].

Проведенная систематизация методов оценки конкурентоспособности демонстрирует несоответствие классического инструментария современным вызовам. Традиционные подходы, разработанные для стабильной рыночной среды, предполагают сопоставимость данных, предсказуемость отраслевых траекторий и сохранение институциональной структуры.

Основной недостаток существующих методов заключается в ориентированности на фиксацию достигнутого уровня конкурентоспособности, тогда как управленцам требуется оценка способности предприятия к адаптивной перестройке. Ключевые параметры включают возможность замещения выпадающих импортных компонентов, гибкость логистических схем, технологическую независимость и готовность управленческой команды к нестан-

дартным решениям. Эти характеристики, недостаточно отраженные в классических методах, должны стать основой обновленной системы оценки конкурентоспособности, ориентированной на будущее, а не на прошлое.

Факторная структура конкурентоспособности промышленного предприятия на внешних рынках. С учетом проведенного анализа целесообразно отказаться от преимущественно статичной трактовки конкурентоспособности и перейти к многофакторной аналитической конструкции адаптивного типа. Такая конструкция должна отражать не только текущее положение предприятия на внешнем рынке, но и совокупность параметров, обеспечивающих сохранение, воспроизводство и развитие его конкурентных преимуществ в условиях нестабильной внешней среды.

Первый блок образуют показатели операционной эффективности. Они сохраняют базовое значение, поскольку без контроля себестоимости, производительности труда, качества продукции, оборачиваемости капитала и рентабельности невозможна устойчивая внешнеэкономическая деятельность. Вместе с тем в современных условиях эти показатели не могут рассматриваться как самодостаточное основание оценки, поскольку их аналитическая ценность проявляется только во взаимосвязи с технологическими, логистическими и управленческими параметрами.

Второй блок связан с технологической независимостью предприятия. В современной промышленности она выступает значимым фактором конкурентоспособности, поскольку снижает уязвимость к внешним ограничениям и обеспечивает непрерывность производственного процесса при санкционном, инфраструктурном и институциональном давлении. Применительно к предприятию данный блок предполагает оценку степени локализации критических технологий, наличия собственных инженерных компетенций, а также уровня зависимости от импортного оборудования, программного обеспечения, сырья и комплектующих [10; 11].

Третий блок охватывает устойчивость цепочек поставок. Для предприятий, ориентированных на внешние рынки, принципиальное значение имеют диверсификация поставщиков, возможность оперативной замены материалов и компонентов, вариативность транспортно-логистических маршрутов, наличие альтернативных каналов расчетов и устойчивость контрактной сети. В этих условиях конкурентоспособность формируется не только на уровне отдельной фирмы, но и на уровне конфигурации всей цепочки создания стоимости, в которую она встроена [12].

Четвертый блок составляет цифровая зрелость. Ее значение определяется тем, что цифровые инструменты повышают прозрачность процессов, сокращают длительность управленческого цикла, расширяют возможности мониторинга, прогнозирования, координации и контроля. Для промышленного предприятия цифровая зрелость представляет собой не самостоятельный результат, а инфраструктурное условие адаптивности, управляемости и скорости организационной реакции на внешние изменения [13; 14; 17].

Пятый блок связан с геоэкономической адаптивностью. Речь идет о способности предприятия изменять экспортную географию, адаптировать продукт к требованиям новых рынков, использовать альтернативные валютно-расчетные механизмы, перераспределять внешнеторговые риски и корректировать конфигурацию международных партнерств. В условиях усиления геополитической фрагментации и нестабильности внешнеэкономических режимов данная группа факторов приобретает самостоятельное значение как контур стратегической устойчивости предприятия [15; 16].

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Черников А. В. Конкурентоспособность предприятия: понятие и этапы развития // Современная конкуренция. 2008. № 3. С. 114—122.
2. Кодиров Ф. А. Методология оценки эффективности систем управления конкурентоспособностью в промышленности // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № 6. URL: <https://esj.today/PDF/92FAVN624.pdf>.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М. : Эксмо, 2009. 956 с.
4. Афанасьев В. С. Давид Рикардо. М. : Экономика, 1988. 127 с.

Шестой блок включает качество стратегического управления рисками и организационную гибкость. Наличие сценарного планирования, механизмов раннего выявления угроз, ускоренных процедур принятия решений, межфункциональной координации и инструментов быстрой перенастройки бизнес-процессов повышает вероятность того, что предприятие сможет не только сохранить устойчивость, но и использовать структурные сдвиги внешней среды для укрепления своих рыночных позиций [18].

Таким образом, конкурентоспособность промышленного предприятия на внешних рынках целесообразно определять как интегральную способность поддерживать и воспроизводить конкурентные преимущества за счет сочетания операционной эффективности, технологической независимости, устойчивости цепочек поставок, цифровой зрелости, геоэкономической адаптивности и организационной гибкости. Такое понимание позволяет объединить классические и новые группы факторов в единую исследовательскую рамку и перейти от фиксации текущего состояния предприятия к анализу его способности сохранять результативность в изменяющейся международной среде.

Заключение

Проведенное исследование показало, что применяемые в теории и практике методы оценки конкурентоспособности промышленного предприятия в значительной степени сохраняют логику относительно стабильной рыночной среды и потому ограниченно пригодны для анализа внешнеэкономической деятельности в условиях высокой турбулентности. Их общим недостатком является ориентация преимущественно на фиксацию уже достигнутого состояния предприятия при недостаточном учете его способности к быстрой технологической, логистической и управленческой перестройке. Это снижает объяснительный и прикладной потенциал традиционного инструментария в ситуациях, когда конкурентные позиции определяются не только эффективностью использования ресурсов, но и устойчивостью к разрывам кооперации, внешним ограничениям и смене конфигурации рынков.

В работе уточнено понимание конкурентоспособности промышленного предприятия на внешних рынках как способности не только достигать, но и поддерживать конкурентные преимущества в изменяющейся внешней среде. Результатом исследования стала систематизация ограничений классических подходов и обоснование факторной структуры оценки, включающей операционную эффективность, технологическую независимость, устойчивость цепочек поставок, цифровую зрелость, геоэкономическую адаптивность, а также качество стратегического управления рисками и организационную гибкость. Вклад статьи состоит в том, что эти разрозненные параметры сведены в единую аналитическую рамку, пригодную для дальнейшей операционализации и разработки прикладной методики оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, работающих на внешних рынках.

5. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М. : Прогресс, 1982. 455 с.
6. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations // *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. No. 2. Pp. 73—93. DOI: 10.1002/cir.3880010112.
7. Тиханов Е. А., Криворотов В. В., Чепур П. В. Анализ и систематизация методов оценки конкурентоспособности предприятия // *Фундаментальные исследования*. 2016. № 10. Ч. 3. С. 647—651.
8. Воронов Д. С., Криворотов В. В. Методика повышения конкурентоспособности предприятия // *Проблемы развития территории*. 2017. № 5(91). С. 59—74.
9. Разумей В. Ю., Федосеев И. В. Практический опыт применения графических методов оценки конкурентоспособности для строительных предприятий // *In Situ*. 2016. № 1—2. С. 73—79.
10. Горбашко Е. А., Бородин В. И. Технологический суверенитет как фактор конкурентоспособности нефтегазовых компаний Российской Федерации // *Экономика и управление*. 2024. Т. 30. № 9. С. 1100—1110. DOI: 10.35854/1998-1627-2024-9-1100-1110.
11. Новикова Н. В., Данилов Т. Д. Технологический суверенитет в системе обеспечения экономической безопасности России // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. 2024. № 10-3(97). С. 21—27. DOI: 10.24412/2500-1000-2024-10-3-21-27.
12. Жуланов Е. Е., Оксман А. Л. К вопросу о понятии устойчивости цепочек поставок // *Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика*. 2024. № 1(47). С. 21—29.
13. Кириллова Е. А., Шендрик А. А. Динамические способности и организационная гибкость в контексте цифрового развития современных промышленных предприятий // *Вестник Волжского университета имени В. Н. Татищева*. 2024. № 1(53). Т. 2. С. 87—99.
14. Печаткин В. В., Ялалова А. И. Цифровая зрелость промышленных предприятий: понятийный аппарат и методические подходы к оценке // *Креативная экономика*. 2025. Т. 19. № 7. С. 1869—1890. DOI: 10.18334/ce.19.7.123492.
15. Чурилин С. Н. Стратегии адаптации бизнеса к санкционным ограничениям // *Journal of Monetary Economics and Management*. 2024. № 9. С. 98—104. DOI: 10.26118/2782-4586.2024.94.95.014.
16. Силаев Н. М. Геополитические риски как фактор стратегической неопределенности российских организаций: подходы к управлению // *Прогрессивная экономика*. 2025. № 9. С. 213—226 DOI: 10.54861/27131211_2025_9_213.
17. Капустина Л. М., Нурматов В. А. Концептуальные подходы к управлению конкурентоспособностью организации // *Экономические исследования и разработки*. 2025. № 9. С. 6—11.
18. Ямова О. В., Ефремова В. В. Совершенствование методического подхода к оценке конкурентоспособности предприятия в условиях цифровой экономики // *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*. 2019. Т. 12. № 3. С. 47—59. DOI: 10.18721/JE.12304.

REFERENCES

1. Chernikov A. V. Competitiveness of an enterprise: concept and development stages. *Sovremennaya konkurentsya = Journal of Modern Competition*. 2008;3:114—122. (In Russ.)
2. Kodirov F. A. Methodology for assessing the efficiency of industrial competitiveness management systems. *Vestnik evraziiskoi nauki = The Eurasian Scientific Journal*. 2024;16(s6). (In Russ.) URL: <https://esj.today/PDF/92FAVN624.pdf>.
3. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. Moscow, Eksmo, 2009. 956 p. (In Russ.)
4. Afanas`ev V. S. David Ricardo. Moscow, Ekonomika, 1988. 127 p. (In Russ.)
5. Schumpeter J. The Theory of Economic Development. Moscow, Progress, 1982. 455 p. (In Russ.)
6. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*. 1990;68(2):73—93. DOI: 10.1002/cir.3880010112.
7. Tikhonov E. A., Krivorotov V. V., Chepur P. V. Analysis and systematisation of enterprises competitiveness evaluation methods. *Fundamental'nye issledovaniya = Fundamental research*. 2016;10-3:647—651. (In Russ.)
8. Voronov D. S., Krivorotov V. V. Methods of enhancing enterprise competitiveness. *Problemy razvitiya territorii = Problems of territory's development*. 2017;5(91):59—74. (In Russ.)
9. Razumei V. Yu., Fedoseev I. V. Practical experience of applying graphical methods for assessing competitiveness of construction enterprises. *In Situ*. 2016;1—2:73—79. (In Russ.)
10. Gorbashko E. A., Borodin V. I. Technological sovereignty as a factor of competitiveness of oil and gas companies of the Russian Federation. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management*. 2024;30(9):1100—1110. (In Russ.) DOI: 10.35854/1998-1627-2024-9-1100-1110.
11. Novikova N. V., Danilov T. D. Technological sovereignty in the system of ensuring Russia's economic security. *Mezhdunarodnyi zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk = International Journal of Humanities and Natural Sciences*. 2024;10-3(97):21—27. (In Russ.) DOI: 10.24412/2500-1000-2024-10-3-21-27.
12. Zhulanov E. E., Oksman A. L. On the question of the concept of supply chain sustainability. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ekonomika. Seriya ekonomika = Bulletin USPTU. Science, education, economy. Series economy*. 2024;1(47):21—29. (In Russ.)
13. Kirillova E. A., Shendrikov A. A. Dynamic capabilities and organizational flexibility in the context of digital development of modern industrial enterprises. *Vestnik Volzhskogo universiteta imeni V. N. Tatishcheva = Vestnik of Volzhsky University named after V. N. Tatishchev*. 2024;1(53)-2:87—99. (In Russ.)
14. Pechatkin V. V., Yalalova A. I. Digital maturity of industrial companies: conceptual framework and methodological approaches to assessment. *Kreativnaya ekonomika = Creative Economy*. 2025;19(7):1869—1890. (In Russ.) DOI: 10.18334/ce.19.7.123492.

15. Churilin S. Business adaptation strategies to sanctions restrictions. *Journal of Monetary Economics and Management*. 2024;9:98—104. (In Russ.) DOI: 10.26118/2782-4586.2024.94.95.014.
16. Silaev N. M. Geopolitical risks as a factor of strategic uncertainty of Russian organizations: approaches to management. *Progressivnaya ekonomika = Progressive Economics*. 2025;9:213—226. (In Russ.) DOI: 10.54861/27131211_2025_9_213.
17. Kapustina L. M., Nurmatov V. A. Conceptual approaches to managing the competitiveness of an organization. *Ekonomicheskie issledovaniya i razrabotki*. 2025;9:6—11. (In Russ.)
18. Yamova O. V., Efremova V. V. Improvement of methodological approach to assessing the competitiveness of enterprises in digital economy. *Nauchno-tehnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki = St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics*. 2019;12(3):47—59. (In Russ.) DOI: 10.18721/JE.12304.

Статья поступила в редакцию 20.04.2026; одобрена после рецензирования 28.05.2026; принята к публикации 01.06.2026.
The article was submitted 20.04.2026; approved after reviewing 28.05.2026; accepted for publication 01.06.2026.