

© Д.К. Кулешов

Научная статья

УДК 338

DOI: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2023.1.25>

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНОЙ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ

Д.К. Кулешов

Кулешов Денис Константинович,

кандидат технических наук, доцент, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, Донецк, Россия.

РИНЦ SPIN-код: 8862-5670

ORCID iD: 0000-0003-2738-4174

kuleshov.denis@internet.ru

Аннотация. *Разработана укрупненная схема основных внутренних показателей конкурентоспособности предприятия сферы услуг, основным показателем в которой является инновационная деятельность, которая формирует конкурентное преимущество в деятельности предприятий, в том числе и предприятий сферы услуг. Оценка качества услуг чаще всего основывается на комплексном подходе «взвешенного» анализа уровня, ожидаемого клиентами качества предоставляемых услуг и фактического восприятия результатов. Наиболее распространенный метод – определение процентного отклонения фактического качества от ожидаемого. Реакция предприятия на изменения внешней среды, т.е. его адаптивность к внешним влияниям – еще один важный показатель конкурентоспособности. Анализ уровня адаптивности осуществляется по схеме, которая базируется на методике для анализа конкуренции в отрасли и выработки стратегии бизнеса. Поэтому ядром схемы адаптивности являются 5 сил конкуренции, определяемые указанной методикой, на основе которой разработана схема анализа уровня адаптивности предприятия сферы услуг. Определение стратегий поведения для обеспечения конкурентоспособности предприятия направлено на формирование таких стратегий поведения, которые позволят достичь высоких результатов в деятельности предприятия, которые формируют приоритетные и стратегические векторы развития и включают такие стратегии поведения, как: операционная стратегия производства, инноваций и качества, стратегия маркетинга, финансовая стратегия, организационная стратегия, практическая ценность применения которых создаст условия для реализации приоритетов и достижения соответствующих преимуществ, в том числе конкурентных преимуществ.*

Ключевые слова: конкурентная стратегия, конкурентная среда, предприятия сферы услуг, конкурентные преимущества, стратегия поведения, компетенции, стратегические векторы, качество услуги, показатель адаптивности.

Библиографическая ссылка: Кулешов Д.К. *Формирование конкурентных стратегий в деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды // ЦИТИСЭ. 2023. № 1. С. 311-320. DOI: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2023.1.25>*

Research Full Article

UDC 338

FORMATION OF COMPETITIVE STRATEGIES IN THE ACTIVITIES OF SERVICE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF A COMPETITIVE MARKET ENVIRONMENT

D.K. Kuleshov

Denis K. Kuleshov,

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky, Donetsk, Russian Federation.
ORCID iD: 0000-0003-2738-4174
kuleshov.denis@internet.ru

Abstract. *An enlarged scheme of the main internal indicators of the competitiveness of a service sector enterprise has been developed, the main indicator of which is innovative activity, which forms a competitive advantage in the activities of enterprises, including service sector enterprises. The assessment of the quality of services is most often based on an integrated approach of a "balanced" analysis of the level of quality of services expected by customers and the actual perception of the results. The most common method is to determine the percentage deviation of the actual quality from the expected one. The reaction of an enterprise to changes in the external environment, i.e. its adaptability to external influences, is another important indicator of competitiveness. The analysis of the level of adaptability is carried out according to the scheme, which is based on a methodology for analyzing competition in the industry and developing a business strategy. Therefore, the core of the adaptability scheme is the 5 forces of competition determined by the specified methodology, on the basis of which a scheme for analyzing the level of adaptability of a service enterprise has been developed. The definition of behavioral strategies to ensure the competitiveness of the enterprise is aimed at the formation of such behavioral strategies that will achieve high results in the activities of the enterprise, which form priority and strategic vectors of development and include such behavioral strategies as: operational strategy of production, innovation and quality, marketing strategy, financial strategy, organizational strategy, the practical value of which will create conditions for implementation of priorities and achievement of corresponding advantages, including competitive advantages.*

Keywords: *competitive strategy, competitive environment, service sector enterprises, competitive advantages, behavior strategy, competencies, strategic vectors, service quality, adaptability index.*

For citation: *Kuleshov D.K. Formation of competitive strategies in the activities of service enterprises in the context of the development of a competitive market environment. CITISE, 2023, no. 1, pp. 311-320. DOI: <http://doi.org/10.15350/2409-7616.2023.1.25>*

Введение. Стратегия предприятия – это совокупность его главных целей и основных способов их достижения. Она большей частью формулируется и разрабатывается на уровне топ-менеджмента, но её реализация предусматривает участие всех уровней управления. Разработать стратегию предприятия – значит определить и обосновать общие направления развития для достижения долговременных конкурентных преимуществ и других корпоративных целей. Обычно стратегия планируется на длительный период и ориентируется на будущее с поэтапным процессом реализации. Стратегия как функция времени не просто сосредоточена на определённом периоде, она является и функцией направления. Именно стратегия устанавливает основные направления и характер деятельности предприятия (рост, стабилизацию, сокращение), решения о конкретных товарах и рынках для использования финансовых и трудовых ресурсов, определение типа конкурентного преимущества [11, С. 147-153.].

Методология исследования. Перспективу развития предприятия можно анализировать как результат общего влияния разных блоков факторов и реакцию предприятия на это влияние [9, С. 16-20.]. Поэтому необходим системный подход к оценке предприятия, который должен учитывать все факторы, влияющие на деятельность организации.

Факторы являются переменными величинами, характеризующие условия, в которых происходят финансовые, социально-экономические, производственные процессы, и причины, под воздействием которых эти процессы и их результаты изменяются [1, С. 33-43.].

Информационной основой научного исследования стали нормативно-правовые и законодательные акты, регламентирующие процесс регулирования развития предприятий сферы услуг, статистическая отчетность и результаты хозяйственной деятельности предприятий Донецкой Народной Республики, результаты опроса и экспертные оценки предпочтений покупателей в сфере услуг.

Авторские концептуальные подходы к решению проблемы и их анализ. Основополагающее качество конкурентоспособности проявляется в разработке стратегии для повышения уровня конкурентоспособности — конкурентная стратегия. Это комплекс принципов деятельности предприятия и его связей с внешним и внутренним миром, перспективных целей предприятия. Конкурентная стратегия разрабатывается в форме плана или программы, которые направлены на достижение стратегических целей [7, С. 256-259.].

Таким образом, конкуренция — это постоянный поиск и создание лучших условий для производителя, продавца и покупателя. Быть конкурентоспособным значит опережать своих соперников-конкурентов в привлекательности производства, сбыта и удовлетворения потребностей потребителей. Для поддержания уровня конкурентоспособности разрабатывается стратегия, чаще всего на несколько лет вперед, конкретизируется в определенном направлении и отображается в программах, практических действиях и реализуется в процессе их выполнения [3, С. 120-127.].

Полученные результаты. Для устойчивого развития данной сферы поставщики услуг должны своевременно и адекватно отвечать на происходящие изменения. В условиях экономического кризиса и обострения конкуренции существенно возрастает значимость механизмов управления устойчивостью и эффективностью малых предприятий сферы услуг. Данные обстоятельства обуславливают усиление роли исследований и разработок, направленных на повышение эффективности предприятий сферы услуг как особо важной для

обеспечения высокого качества жизни населения и социально-экономического развития [14, С. 200-207.]

Рассмотрим основные внутренние показатели конкурентоспособности (см. рис. 1).

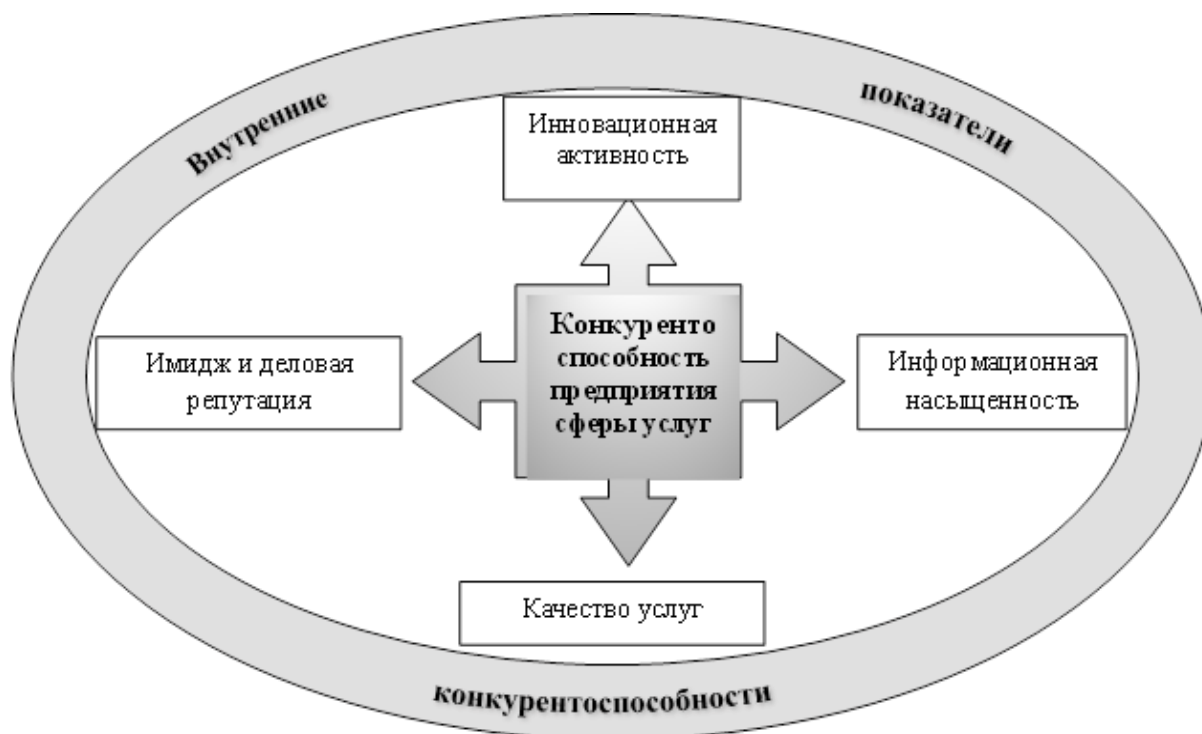


Рисунок 1 - Укрупненная схема основных внутренних показателей конкурентоспособности предприятия сферы услуг

Как видно из данного рисунка, одним из основных показателей является инновационная активность предприятия. Инновации можно разделить на собственные и заимствованные [4, С. 132–145.]. Первые основаны на собственных исследованиях и экспериментальных разработках в области совершенствования предоставляемых услуг. Особенно это касается различных собственных ноу-хау, являющихся интеллектуальной собственностью данного предприятия или сотрудника и представляющих интерес для клиентов [2, С. 129-142.].

К заимствованным можно отнести приобретенные права на использование патентов изобретений, торговых марок, ноу-хау и т.п.

Информационная насыщенность предприятия предполагает не только показатели объемов использования информационных сетей, но и качественное информирование сотрудников о передовых технологиях, в области их деятельности и регулярное обновление рекламной деятельности предприятия [5, С. 101–106.].

Последнее тесно связано с принципами поддержки на должном уровне имиджа предприятия и его деловой репутации. При оценке имиджа следует учитывать его известность и мнения клиентов. Процесс этот должен быть непрерывным, поскольку очень легко потерять должный уровень имиджа и очень непросто потом его восстановить [10, С. 67-71.].

Одним из показателей имиджа является лояльность потребителя и его желание рекомендовать данное предприятие другим потенциальным пользователям. Т.е. известность и мнение клиентов в основном и формируют данный показатель и уровень его влияния на конкурентоспособность.

Оценка качества услуг чаще всего основывается на комплексном подходе «взвешенного» анализа уровня, ожидаемого клиентами качества предоставляемых услуг и фактического восприятия результатов [13, С. 175-179.]. Наиболее распространенный метод – определение процентного отклонения фактического качества от ожидаемого. Для определения такого отклонения по конкретной услуге можно воспользоваться формулой:

$$\Delta Q_i = \left(100 - \frac{f_i - s_i}{s_i}\right) \cdot 100\%,$$

где ΔQ_i – отклонение фактического качества i -й услуги от ожидаемого;

s_i – ожидаемое клиентами качество предоставляемой i -й услуги (оценка в баллах);

f_i – фактическое восприятие клиентами качества предоставляемой i -й услуги (оценка в баллах).

Знак плюс перед результатом показывает на превышение фактического качества услуги перед ожидаемым и означает высокую конкурентоспособность предприятия в данной услуге. Значение результата указывает на процент превышения факта к ожиданию. Знак минус указывает, что клиент ожидал большего, а само значение результата – процент отклонения от ожидаемого.

Интегральное значение удовлетворения клиентов от деятельности предприятия выражается в следующем виде:

$$\Delta Q = \frac{\sum_{i=1}^n \Delta Q_i}{n} = \left(100 - \frac{\sum_{i=1}^n g_i \frac{f_i - s_i}{s_i}}{n}\right) \cdot 100\%,$$

где ΔQ – совокупное (интегральное) отклонение фактического качества всех услуг от ожидаемых;

g_i – «весовая» характеристика i -й услуги в системе всех услуг, предоставляемых данным предприятием, $\sum_{i=1}^n g_i = 1$;

n – количество услуг, предоставляемых данным предприятием.

Оценка в баллах предусматривает применение любой балльной системы, естественно одинаковой градации для ожидаемого и реального качества всех видов услуг.

Можно также отобразить абсолютное значение отличия фактического качества услуг от ожидаемого (A_i), путем вычитания оценок ожидания из оценок восприятия реальной услуги $A_i = f_i - s_i$. Положительное значение результата указывает на качественное (хорошее) обслуживание, близкое к нулю, как удовлетворительное, а отрицательное – как неудовлетворительное.

Реакция предприятия на изменения внешней среды, т.е. его адаптивность к внешним влияниям – еще один важный показатель конкурентоспособности. Анализ уровня адаптивности осуществляется по схеме, которая базируется на методике для анализа конкуренции в отрасли и выработки стратегии бизнеса, разработанной Майклом Портером в Гарвардской школе бизнеса в 1979 году. Поэтому ядром схемы адаптивности являются 5 сил конкуренции, определяемые указанной методикой (см. рис. 2).

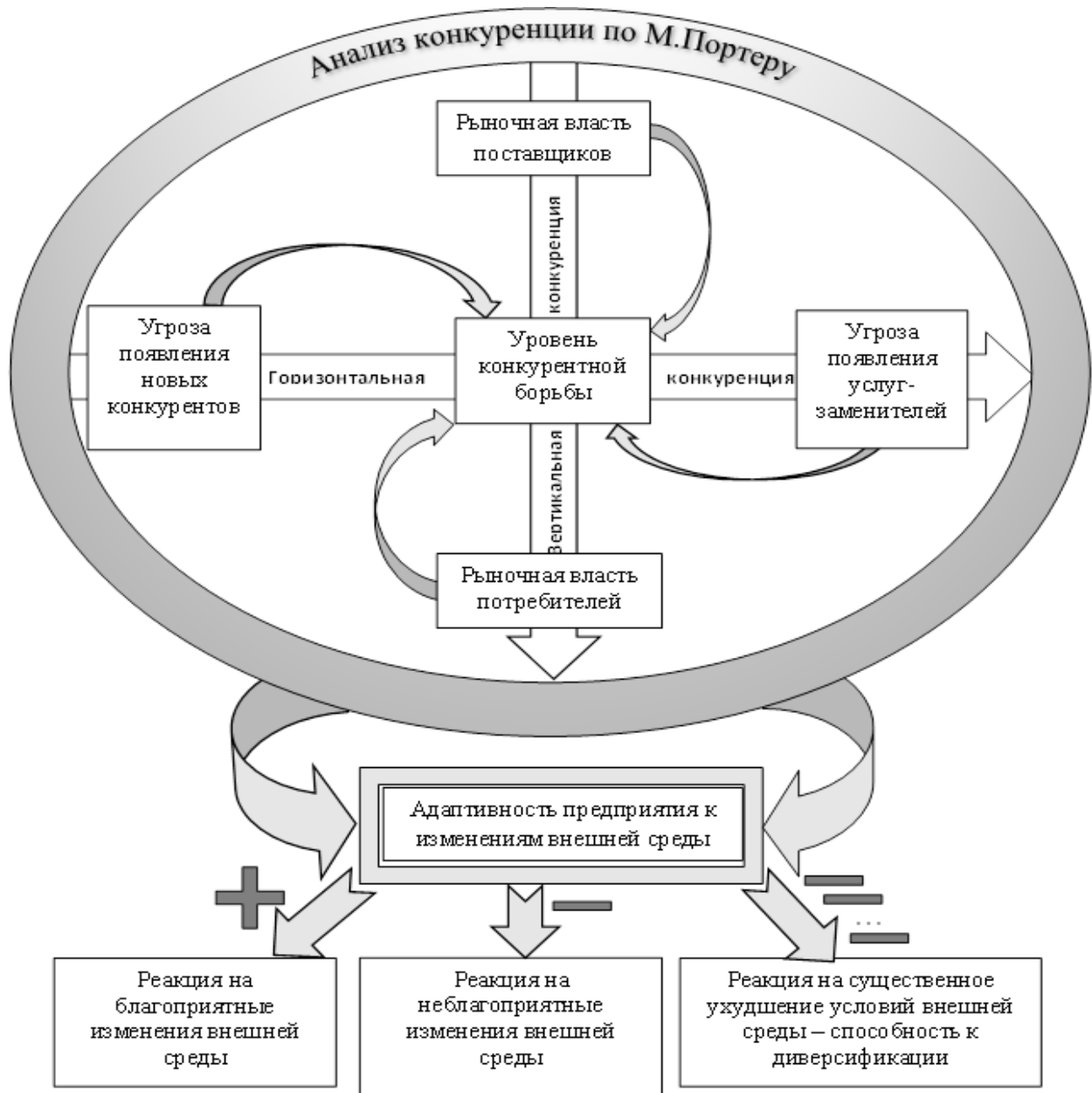


Рисунок 2 - Анализ уровня адаптивности предприятия сферы услуг

Совокупный показатель адаптивности можно рассчитать по формуле:

$$AD = \sum_{k=1}^K V_k \cdot AD_k,$$

где AD – совокупный показатель адаптивности;

V_k – коэффициент весомости k -ой разновидности конъюнктуры рынка;

AD_k – показатель адаптивности к k -ой разновидности конъюнктуры рынка.

Поскольку в каждой разновидности конъюнктуры рынка можно выделить определенные факторы воздействия, то показатель адаптивности к k -ой разновидности конъюнктуры рынка выражается формулой:

$$AD_k = \sum_{j=1}^J V_{kj} \cdot AD_{kj},$$

где AD_{kj} – показатель адаптивности к j -му фактору воздействия k -ой разновидности конъюнктуры рынка;

V_{kj} – коэффициент весомости j -го фактора воздействия k -ой разновидности конъюнктуры рынка.

Сам показатель адаптивности к j -му фактору воздействия k -ой разновидности конъюнктуры рынка AD_{kj} определяется следующим образом:

$$AD_{kj} = \sqrt[4]{DR_{kj}V_1 \cdot RS_{kj}V_2 \cdot AF_{kj}^+V_3 \cdot AF_{kj}^-V_4}$$

где DR_{kj} – скорость обнаружения (detection rate) изменения j -го фактора k -ой разновидности конъюнктуры рынка в окружающей среде;

RS_{kj} – скорость реакции (response speed) на изменения j -го фактора k -ой разновидности конъюнктуры рынка в окружающей среде;

AF_{kj}^+ – показатель адаптивности к благоприятным изменениям j -го фактора k -ой разновидности конъюнктуры рынка;

AF_{kj}^- – показатель адаптивности к неблагоприятным изменениям j -го фактора k -ой разновидности конъюнктуры рынка;

V_p – коэффициент весомости соответствующих показателей.

Формирование стратегии управления конкурентоспособностью предприятия является довольно непростым процессом, требующим, как было показано ранее, тщательного анализа внешней и внутренней среды предприятия, правильного выбора конкурентной ниши, обеспечивающей превосходство над конкурентами, обоснованного выбора стратегии управления и ее оптимизации и проч.

Гибкость предприятия в условиях обеспечения его конкурентоспособности на рынке можно рассматривать в контексте оптимизации его деятельности. Следует различать внутреннюю и внешнюю гибкость. Внутренняя гибкость характеризует способности организации к изменению связей между ее элементами. Внешняя гибкость характеризует способность к формированию связей с потребителями, что позволяет быстро вносить изменения в товарах и услугах с целью их соответствия меняющимся требованиям. Потребители, находящиеся внизу цепочки создания стоимости (ценности), запрашивают у предприятия продукт, изготовленный на заказ, и ожидают немедленного реагирования [6, С. 3-38.].

Например, с точки зрения бизнес-практиков, профессиональные компетенции — это способность субъекта профессиональной деятельности выполнять работу в соответствии с должностными требованиями. Последние представляют собой задачи и стандарты их выполнения, принятые в организации или отрасли [15, С. 206–208.].

На рис. 3 показан процесс выделения приоритетов и компетенций с целью определения стратегий поведения [8, С. 447-455.].



Рисунок 3 - Определение стратегий поведения для обеспечения конкурентоспособности предприятия

Определение стратегий поведения для обеспечения конкурентоспособности предприятия направлено на формирование таких стратегий поведения, которые позволят достичь высоких результатов в деятельности предприятия, которые формируют приоритетные и стратегические векторы развития и включают такие стратегии поведения, как: операционная стратегия производства, инноваций и качества, стратегия маркетинга, финансовая стратегия, организационная стратегия, практическая ценность применения которых создаст условия для реализации приоритетов и достижения соответствующих преимуществ, в том числе конкурентных преимуществ [12, С. 90-98.].

Заключение. Основной задачей механизма обеспечения конкурентоспособности предприятий является защита от неблагоприятных условий рыночной среды. В рамках этой задачи должен быть разработан комплекс мер по ограничению экономического риска в деятельности предприятия. В подобный комплекс мер должны входить процедуры проведения, при необходимости, диверсификации услуг, помощи партнерам в снижении экономического риска, расширение сферы маркетинговых исследований рыночной среды, оптимизация ценового регулирования спроса и предложения, регулирование инновационных процессов, с целью наилучшего их использования и т.п.

Список источников:

1. Азарян А.А. Социально-экономический базис для формирования стратегии развития сферы услуг в условиях нестабильной внешней среды // *Сервис в России и за рубежом*. 2020. Т. 14, № 4 (91). С. 33-43. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44646992>
2. Азарян А.А., Возиянова Н.Ю. Развитие стратегического управления предприятиями и другими хозяйствующими образованиями сферы услуг // *Менеджер*. 2020. № 2 (92). С. 129-142. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44316110>
3. Аренков И.А., Салихова Я.Ю., Гаврилова М.А. Конкурентный потенциал предприятия: модель и стратегии развития // *Проблемы современной экономики*. 2011. № 4. С. 120-127. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17657688>
4. Асатурова Ю.М., Хватова Т.Ю. Повышение инновационной активности предприятий в условиях дефицита финансов // *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*. 2019. Т. 12, № 1. С. 132–145. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37106747>
5. Бобырев В.Б. Связь между инновационной активностью и активизацией инновационной деятельности отечественных промышленных предприятий // *Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения*. 2016. № 4 (26). С. 101-106. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26146379>
6. Гусаков М. Формирование потенциала инновационного развития // *Экономист*. 1999. № 2. С. 3-38.
7. Ермакова И.А. Основные стратегии повышения конкурентоспособности предприятия // *Молодой ученый*. 2017. № 16 (150). С. 256-259. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29042333>
8. Калюжная Н.В. Разработка модели компетенций организации // *Молодой ученый*. 2016. № 6 (110). С. 447-455. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25665459>
9. Киселева И.А. Сфера услуг как основа развития современной экономики // *Вопросы экономики*. 2013. №46(184). С. 16-20. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20811252>
10. Козлова Н.П. Формирование положительного имиджа и деловой репутации компании // *Вестник АГТУ. Сер. Экономика*. 2011. № 1. С. 67-71. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=16375131>
11. Поздняков С.Н. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия сферы услуг // *Молодой ученый*. 2009. № 11 (11). С. 147-153. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=15171723>
12. Пенькова И.В., Рюмина А.П. Стратегии конкурентоспособности: теоретические подходы // *Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление*. 2015. Т. 1 (67), № 4. С. 90-98. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26719873>
13. Помелова Е.В. Качество услуг индустрии гостеприимства и его оценка // *Молодой ученый*, 2011. № 12-1 (35). С. 175-179. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24436292>
14. Селяев Е.В. Формирование стратегии обеспечения конкурентоспособности на предприятиях сферы услуг // *Инженерный вестник ДОНА*. 2011. №1(15). С. 200-207. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=16523301>
15. Ткаченко О.А. Развитие персонала предприятия на основе компетентностного подхода // *Материалы Всероссийской научно-практической конференции*. - Тюмень: ТюмГНГУ, 2013. - С. 206–208. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22694004>

References:

1. Azaryan A.A. Socio-economic basis for the formation of a strategy for the development of the service sector in an unstable environment. *Service in Russia and abroad*, 2020, vol. 14, no. 4 (91), pp. 33-43. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44646992>

2. Azaryan A.A., Voziyanova N.Yu. Development of strategic management of enterprises and other business entities in the service sector. *Manager*, 2020, no. 2 (92), pp. 129-142. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44316110>
3. Arenkov I.A., Salikhova Ya.Yu., Gavrilova M.A. Competitive potential of the enterprise: model and development strategies. *Problems of modern economics*, 2011, no. 4, pp. 120-127. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17657688>
4. Asaturova, Yu.M., Khvatova T.Yu. Increasing the innovative activity of enterprises in the face of a financial deficit. *St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economic sciences*, 2019, vol. 12, no. 1, pp. 132-145. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37106747>
5. Bobyrev V.B. The connection between innovation activity and the activation of innovation activity of domestic industrial enterprises. *Modern Science: Actual Problems and Ways of Their Solution*, 2016, no. 4 (26), pp. 101-106. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26146379>
6. Gusakov M. Formation of the potential of innovative development. *The Economist*, 1999, no. 2, pp. 3-38. (In Russian).
7. Ermakova I.A. The main strategies for increasing the competitiveness of the enterprise. *Young scientist*, 2017, no. 16 (150), pp. 256-259. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29042333>
8. Kalyuzhnaya N.V. Development of a competency model of an organization. *Young scientist*, 2016, no. 6 (110), pp. 447-455. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25665459>
9. Kiseleva, I.A. The service sector as a basis for the development of the modern economy. *Questions of Economics*, 2013, no. 46 (184), pp. 16-20. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20811252>
10. Kozlova N.P. Formation of a positive image and business reputation of the company. *Bulletin of ASTU. Ser. Economy*, 2011, no. 1, pp. 67-71. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=16375131>
11. Pozdnyakov S.N. Formation of a strategy for increasing the competitiveness of a service sector enterprise. *Young scientist*, 2009, no. 11 (11), pp. 147-153. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=15171723>
12. Penkova I.V., Ryumina A.P. Competitiveness strategies: theoretical approaches. *Uchenye zapiski Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky. Economics and Management*, 2015, vol. 1 (67), no. 4, pp. 90-98. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26719873>
13. Pomelova E.V. The quality of services in the hospitality industry and its assessment. *Young scientist*, 2011, no. 12-1 (35), pp. 175-179. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24436292>
14. Selyaev E.V. Formation of a strategy for ensuring competitiveness at the enterprises of the sphere of services. *Engineering Bulletin of DONA*, 2011, no. 1 (15), pp. 200-207. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=16523301>
15. Tkachenko O.A. *Development of enterprise personnel based on a competency-based approach*. Tyumen, TSOGU Publ., 2013. pp. 206-208. (In Russian). URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22694004>

Submitted: 08 February 2023

Accepted: 08 March 2023

Published: 09 March 2023

