

УПРАВЛЕНИЕ СФЕРОЙ УСЛУГ

УДК 338.4

А.Ф. Гришков

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ КАК ОСНОВА МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ

Исследуются системные элементы организационного механизма обеспечения конкурентоспособности хозяйствующими субъектами в сфере услуг, рассматриваются современные цели, подходы, методы оценки конкурентоспособности организаций сферы услуг, составляющие основу комплексных систем управления конкурентоспособностью организаций различных отраслевых составляющих сферы услуг.

Ключевые слова: конкуренция; конкурентоспособность; сфера услуг; организации сферы услуг; подходы к обеспечению конкурентоспособности; системные основы управления конкурентоспособностью; механизм обеспечения конкурентоспособности.

We look at system elements of organizational mechanism applied by economic entities in the service sector to ensure competitiveness. We consider modern goals, approaches, methods of assessing competitiveness of service sphere organizations making up the basis for complex systems of managing competitiveness of organizations of various sectoral components of the service sector.

Keywords: competition; competitiveness; service sphere; service sphere organizations; approaches to competitiveness; system basis for managing competitiveness; mechanism of ensuring competitiveness.

Хозяйствующие субъекты сферы услуг, функционируя в рыночной экономике, заинтересованы в наличии в управленческой и организационной модели организации эффективно действующего организационного механизма поддержания и увеличения собственной конкурентоспособности, построенного на системной, экономически выверенной основе. К элементам данного механизма, по нашему мнению, следует отнести алгоритм выбора подхода к обеспечению конкурентоспособности организации, модель управления конкурентоспособностью, целевые ориентиры, принципы и элементы рыночной политики корпоративной стратегии организации (концепции), технические и ресурсные элементы механизма обеспечения конкурентоспособности, этапную последовательность срабатывания элементов указанного механизма, методы и принципы, относящиеся как к отдельным этапам функционирования механизма, так и к их совокупности.

К общим укрупненным подходам обеспечения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, по нашему мнению, можно отнести, во-первых, подход, объединяющий методы в области влияния на спрос через цену товара или услуги, во-вторых, подход, включающий методы в области влияния на спрос

через качество товара или услуги (сюда также можно отнести гибридный подход, включающий особенности первого и второго подхода, учитывающий соотношение «цена–качество»), в-третьих, подход, заключающий в себе совокупность методов в области влияния на спрос через манипулирование сознанием потребителей товара или услуги, а также методов, реализующихся на основе полной или частичной монополизации материальных и нематериальных ресурсов, требующихся для эффективного хозяйствования.

Следует подчеркнуть, что в реальной практике хозяйствования организации зачастую применяют несколько указанных подходов, фрагментарно или системно используя те или иные методы, которые наилучшим образом подходят для конкретного сочетания факторов внешней и внутренней среды организации. Отметим также снижение в настоящее время привлекательности фактора ценовой конкуренции (который все еще может активно эксплуатироваться крупными организациями-инноваторами на рынках новых услуг в рамках стратегии «снятия сливок», ниш для которых, впрочем, становится все меньше), поскольку издержки, а прежде всего входящая в них стоимость сырьевых и материальных ресурсов, коррупционная и административная

нагрузка для конкурирующих организаций одного масштаба практически одинакова, что предопределяет возможность ценовой конкурентной борьбы (без потери качества) на основе снижения собственной нормы прибыли и/или увеличения оборачиваемости.

Большое значение имеет, по нашему мнению, применение в вопросе формирования механизма обеспечения конкурентоспособности принципов системного подхода, что подразумевает формирование в организации научно обоснованной и сбалансированной системы управления конкурентоспособностью, которую целесообразно реализовывать на частично или полностью автоматизированной основе.

Отметим, что применение комплексных методов управления конкурентоспособностью организаций различных отраслевых составляющих сферы услуг, по нашему мнению, должно базироваться на классической управленческой модели с обратной связью, которая учитывает в данном случае всю совокупность факторов конкурентоспособности предприятия в качестве независимых переменных управленческой функции, а также уровень конкурентоспособности, выраженный тем или иным количественным показателем в качестве результирующей (отклик функции). Отметим, что частные показатели (факторы) конкурентоспособности целесообразно отслеживать в динамике, как по количеству, так и по качеству, для чего должна существовать система мониторинга последних, целесообразно, если она будет частично или полностью автоматизированной. Кроме того, должны быть разработаны детализированные процедуры воздействия на показатели конкурентоспособности, с выявляющейся в результате перманентного мониторинга негативной динамикой, характеризующейся отклонением показателей от оптимальных целевых величин, конкретный размер которых также является предметом научного анализа в организации в зависимости от внутренней и внешней специфики ее деятельности.

К основному элементу системы обеспечения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта целесообразно отнести блок методов и функций оценки конкурентоспособности данного субъекта. Следует отметить, что в реальных условиях хозяйствования оценка конкурентоспособности предприятия осложнена и зависит от типа предприятия, сферы его деятельности, наличия полной и достоверной информации по важным элементам внешней среды. И так как большинство предприятий сферы услуг не имеют значительной дополнительной ресурсной базы (финансовой, человеческой, материальной), свободной для проведения оценки и перманентного мониторинга конкурентоспособности, возникает потребность в создании такого эко-

номически обоснованного метода оценки, который будет учитывать специфику организации (ресурсный, кадровый, управленческий, организационный, научно-исследовательский, производственный, маркетинговый, финансовый срезы), обладать логичной и минималистической структурой (принципы, алгоритмы, методы, процедуры), не требовать высоких затрат и дорогостоящих исследований на его внедрение и эксплуатацию.

Оценка конкурентоспособности любого хозяйствующего субъекта, в том числе и в сфере услуг, выступает основой управления конкурентоспособностью и необходима для выработки стратегических и тактических управленческих решений, повышающих потенциал организации в конкурентной борьбе. В частности, процедура оценки конкурентоспособности позволяет получить материал для решения следующих конкретных задач: определение положения компании на исследуемом рынке; разработка комплекса мероприятий для повышения конкурентоспособности; определение стратегии и разработка плана для выхода на новые рынки сбыта; выбор партнеров для совместной деятельности; осуществление инвестиционной деятельности. В процессе определения места организации на конкурентном поле в рамках сравнения компании с компаниями-конкурентами нужно учитывать разнообразие их категорий, к которым можно отнести: прямых конкурентов, которые производят такую же услугу; косвенных конкурентов, оказывающих схожие услуги; потенциальных конкурентов, оказывающих услуги, которые позволяют удовлетворить данную потребность другим способом.

Отметим, что от целей и задач исследуемой компании, специфики процедуры признания реальным конкурентом того или иного хозяйствующего субъекта, выбранного способа оценки, используемой базы для сравнения разных видов услуг, либо разных отраслей, которые имеют свою специфику развития рыночных отношений, зависит полученный уровень конкурентоспособности компании, что, в свою очередь, предопределяет различия в формируемых стратегиях корпоративного, делового и функционального уровней. Отметим, что ряд исследователей вопросов управления конкурентоспособностью рассматривают понятие конкурентоспособности компании как постоянную величину, но существуют и мнения, в соответствии с которыми конкурентоспособность компании в разные периоды времени может меняться в зависимости от изменений рынка и внешней среды организации [1; 6; 7]. Таким образом, объективная и субъективная (рассчитанная по той или иной методике) конкурентоспособность предприятия зависит как от внутренних, так и от внешних факторов и изменяется с течением

времени. Также она характеризует то, какими возможностями предприятие обладает и как может приспособиться к меняющимся условиям внешней среды в условиях рыночной конкуренции.

Конкурентоспособность отдельной услуги является составной частью конкурентоспособности всей организации сферы услуг и определяется ее способностью выдерживать конкуренцию с конкурирующей услугой, а конкурентные преимущества, в свою очередь, достигаются за счет создания организацией, прежде всего, новой или усовершенствованной услуги для рынка, которая будет востребована, выгодно отличаться от своих конкурентов, удовлетворять конкретные запросы покупателей и обеспечивать стабильную прибыль. При этом организация для повышения конкурентоспособности должна эффективно использовать все имеющиеся ресурсы и снижать издержки, в то же время обеспечивая высокое качество оказываемой услуги и относительно низкую цену, иметь выгодные отличительные особенности по сравнению с конкурирующими услугами.

К укрупненным факторам, которые определяют конкурентные преимущества услуги, в общем виде можно отнести следующие внешние и внутренние характеристики среды. К внешним факторам следует отнести: уровень конкурентоспособности страны, отрасли в целом, региона, в котором действует услуга, предприятия; какова конкуренция на рынке услуг; сила конкуренции среди услуг, которые заменяют другие услуги; появление у потребителей каких-либо новых потребностей; активность общественных организаций, обществ потребителей и средств массовой информации. К внутренним факторам следует отнести: новизну услуги; рациональность организационной и производственной структур организации; прогрессивность оборудования, с помощью которого может оказываться услуга, и информационные технологии; уровень инновационно-инвестиционной деятельности в организации; уровень менеджмента в организации.

К конкретным факторам конкурентоспособности услуги можно отнести цену ее потребления, которая определяется как сумма цены продаж и издержек за весь нормативный срок её использования; уровень качества услуги (в сравнении с услугами конкурирующих предприятий и организаций); соотношение цены потребления услуги и качества услуги, как интегральной переменной, представляющей совокупность характеристик услуги, имеющих значение для потребителя; неценовые факторы, прежде всего, качество сервисного обслуживания предлагаемой услуги; сводные параметрические индексы конкурентоспособности услуг по их параметрам, которые в наибольшей степени интересуют поку-

пателя; конкурентоспособность услуг, оказываемых компанией, на внешнем и внутреннем рынке; вид услуги; ёмкость рынка; барьеры входа на рынок; конкурентные позиции других компаний на рынке и их конкурентные преимущества; возможность инноваций в отрасли [9].

Логично, что для разных типов рынков и отраслей нужно применять разнообразные показатели оценки конкурентоспособности компаний в сфере услуг. Сегодня существует проблема формирования адекватного способа оценки уровня конкурентоспособности компаний в сфере услуг, что осложняется специфичностью рынка услуг, которая заключается в том, что, если перед приобретением покупатель может рассмотреть товары и оценить их, испробовать, то оценить услугу сложнее – ее нельзя потрогать и попробовать. При выборе услуги почти единственное, на что может положиться потребитель – это оценка качества оказанной услуги другими людьми. Товары же потребитель может приобрести и потребить в будущем. Услуги потребляются в момент их оказания и не могут храниться, в то время как товары не утрачивают свойств и не видоизменяются. Потребитель услуги вовлекается в процесс ее оказания, а товар существует независимо от потребителя и он получает уже готовый продукт.

Если говорить о стандартах качества, то можно сказать, что к товарам применимы универсальные требования. Часто покупатель знаком с товаром и удовлетворен качеством еще до покупки, услугу же можно оценить только после того, как она оказана, а на стандартизацию услуги и оценку ее качества большое влияние оказывает человеческий фактор [8]. Все вышеперечисленное подчеркивает сложную специфику рынка услуг и то, что конкурентоспособность такой компании, как и качество самой услуги, важно оценивать комплексно, по всем критериям и направлениям деятельности.

По нашему мнению, приемлемой формой оценки возможностей услуги как важной составляющей общей конкурентоспособности организации является характеристика уровня ее качества и конкурентоспособности. Отметим, что часто при такой оценке используются квалиметрические балльные оценки отдельных свойств услуги [8]. С этой целью проводится тестирование, при котором исследуются и измеряются все возможные параметры двумя методами: экспертным методом – для оценки потребительских свойств услуг, поскольку услуги невозможно измерить непосредственно; опросным методом – чтобы выявить, соответствует ли качеству услуги запросам потребителей. Тестирование может быть скрытым и явным и проводится для целей сертификации услуг. С помощью экспертной оценки выдвигаются критерии пер-

спективности, под которыми понимают следующее: потенциал рынка данного товара; резервы его модификации; возможности совершенствования продвижения данной услуги; альтернативные виды услуг; отличительные характеристики услуги, которые могут привлечь потребителей.

Можно выделить стандартную методику экспертной оценки конкурентоспособности услуги через расчет так называемого коэффициента перспективности, который характеризует ее конкурентоспособность и вычисляется по формуле многомерной средней на основе интеграции экспертных оценок каждого оцениваемого взвешенного по значимости критерия. Результаты оценки услуги потребителями являются, по сути, индикаторами потребительских предпочтений, а также характеризуют важность некоторых свойств услуги со стороны потребителя. Так, на основе опроса потребителей или экспертов строятся модели восприятия услуг «продукт–рынок», для чего используется метод многомерного шкалирования, который заключается в том, чтобы потребитель определил место услуги по шкале, которая отражает характеристики оказанной услуги. Далее результаты статистически обрабатываются (исчисляются средние, модальные величины и т.д.). Точно так же можно оценивать факторы и критерии положения организации (своей и конкурентов) и оценить имидж собственной торговой марки, охарактеризовать конкурентоспособность услуг и т.д. [7].

Для оценки конкурентоспособности услуг, кроме того, часто применяется экспертный метод качественной оценки перспективности продвижения новой услуги, суть которого состоит в том, что определяется набор характеристик: прогнозируемый объем реализации, число конкурентов, тип, обеспеченность ресурсами и т.д. Экспертным путем по каждой позиции устанавливается рейтинг новой услуги и/или услуг-аналогов (очень высокий, высокий, приемлемый, низкий, очень низкий). Услуга, рейтинг которой по большинству позиций выше, может быть рекомендована к массовой продаже, поскольку имеет хорошие перспективы спроса. Следует отметить, что для изучения конкурентоспособности применяется и всеобъемлющий метод – SWOT-анализ, который позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны организации, а также потенциальные возможности и угрозы, сравнить внутренние силы и слабости компании с возможностями, которые появляются на рынке, сделать вывод о том, в каком направлении организация должна развиваться, разработать или скорректировать стратегию, определить пропорции распределения ресурсов внутри организации в рамках стратегий.

Чтобы понять, что является источниками

формирования конкурентных преимуществ организации, целесообразно составить цепочку ее ценностей, разработанную М. Портером [9], который, наряду с другими авторами, подчеркивает, что конкурентные преимущества достигаются исходя из того, насколько эффективно предприятие функционирует, создает и удовлетворяет определенные ценности покупателей. Все виды деятельности предприятия, которые вносят свой вклад в потребительскую стоимость, объединяются в цепочку. Эти виды деятельности, по М. Портеру, можно подразделить на две категории: первичная деятельность и вторичная, то есть поддерживающая деятельность.

К первичным видам деятельности относятся: маркетинг и продажи; выполнение работ; логистика; послепродажное обслуживание. Вторичные виды деятельности нужны, чтобы обеспечить осуществление первичных, к ним относятся: управление человеческими ресурсами; развитие технологий; материально-техническое снабжение; инфраструктура предприятия. Таким образом, предприятие получает конкурентное преимущество, разрабатывая новые способы выполнения своей деятельности и внедряя новые технологии. Отметим, что для достижения конкурентного преимущества следует подходить к определению цепочки ценностей не как к простому набору компонентов, а как к системе. Изменение цепочки ценностей с помощью перестановки, перегруппирования или исключения из нее отдельных видов деятельности может привести к видимому улучшению позиции компании на фоне конкурентов. Цепочка ценности отдельной компании входит в более крупную систему деятельности, которую можно определить как систему ценностей. В нее входят поставщики сырья, оборудования, комплектующих и услуг.

По нашему мнению, совокупное конкурентное преимущество определяется тем, насколько хорошо предприятие может организовать эту систему, поскольку вышеупомянутые связи не только соединяют разные виды деятельности компании, но и определяют взаимную зависимость компании со смежными компаниями и каналами сбыта, следовательно, организация может добиться конкурентного преимущества, улучшая связи в цепочке ценностей. Также широко применяется матрица БКГ [2], которая строится по двум факторам: темпам развития рынка (отрасли) и доле рынка, которую занимает предприятие. При этом позиция компании в сфере услуг, которые занимают большую долю рынка и выступают на перспективном и быстро развивающемся рынке, называется «звезда», которая обеспечивает возможность наступательных операций на рынке. Организация, попавшая в условия неперспективного рынка, либо находящаяся на поздних этапах жизненного

цикла, старается сберечь свои ресурсы, сохранить место на рынке («дойная корова»). Предприятие, обладающее низкой долей рынка, когда попадает на перспективный рынок (такую компанию называют «трудным ребенком»), имеет возможность сохранить свою долю рынка и обеспечить себя прибылью, а получив дополнительные ресурсы, перейти в позицию «звезды». Такое же предприятие, попав на малоперспективный рынок (позиция «собака»), вынуждено будет уйти с него [2].

Таким образом, управление конкурентоспособностью хозяйствующих субъектов сферы услуг должно осуществляться на системной основе с формированием механизма управления конкурентоспособностью, с применением современных принципов, методов, структур и алгоритмов, современных технических и программных средств, при условии использования достоверной и своевременной информации относительно факторов конкурентоспособности, обладающей значимостью. Применение системных методов управления конкурентоспособностью организаций различных отраслевых составляющих сферы услуг должно базироваться на классической управленческой модели с обратной связью, которая учитывает всю совокупность факторов конкурентоспособности предприятия в качестве независимых переменных управленческой функции, а также уровень конкурентоспособности, выраженный тем или иным количественным показателем в качестве результирующей. К основному элементу механизма обеспечения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта относится подсистема оценки конкурентоспособности данного субъекта.

В реальных условиях хозяйствования оценка конкурентоспособности предприятия осложнена и зависит от типа предприятия, сферы его деятельности, наличия полной и достоверной информации по важным элементам внешней среды, поэтому частные показатели (факторы) конкурентоспособности целе-

сообразно отслеживать в динамике, как по количеству, так и по качеству, для чего должна существовать автоматизированная система мониторинга.

Специфика рынка услуг осложнена тем, что конкурентоспособность компании на данном рынке, как и качество самой услуги, нельзя оценивать по каким-то одним критериям, а важно оценить комплексно, по всем критериям и направлениям деятельности. С учетом выработанного комплекса мер можно повысить конкурентоспособность и определить для собственного предприятия ключевые факторы успеха.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Азов Г.Л.* Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М.: Центр экономики и маркетинга, 2011.
2. *Ансофф И.* Стратегический менеджмент. СПб.: Питер, 2011.
3. *Булочников П.А.* Стратегическое управление инновационным развитием предприятий и отраслей сферы услуг // Петербургский экономический журнал. 2014. № 1. С. 70–74.
4. *Гришков А.Ф.* Основные факторы конкурентоспособности организаций сферы услуг // Материалы III международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития медиаиндустрии на современном этапе», 28–29 ноября 2014 года / под ред. А.Д. Евменова. СПб.: Изд-во ФГБОУ СПбГИКиТ, 2014.
5. *Драгунова И.В.* Оценка конкурентоспособности предприятий в сфере услуг // Вестник РГТЭУ. 2010. № 3.
6. *Лифиц И.М.* Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. М.: Юрайт-М, 2012.
7. *Мазур Б.И., Шапиро В.Д.* Управление качеством. М.: Омега-Л, 2013.
8. *Портер М.* Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2015.