

**УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ:
ПОНЯТИЕ И МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ**

Аннотация. Как известно, конкуренция является неотъемлемым элементом рыночного механизма, и экономическая устойчивость конкретного предприятия во многом определяется его конкурентоспособностью. Анализ современной экономической научной литературы, между тем, свидетельствует об отсутствии единого подхода к определению понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия». В этой связи представляется актуальным исследование различных подходов к трактовке данных понятий, на основе которых сформулированы авторские определения применительно к предприятиям сферы услуг. В частности, установлены особенности, обусловленные характеристиками такой специфической продукции, как услуги, предложен подход к формированию структуры механизма управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг, заключающийся в выделении основных и вариативных элементов и установлении связей между ними. Обоснована особая роль конкурентоспособности как наиболее важного условия эффективной деятельности предприятий сферы услуг в конкурентной среде.

Ключевые слова. Конкурентоспособность; конкурентная среда; механизм управления конкурентоспособностью; оценка конкурентоспособности; предприятия сферы услуг.

Информация о статье. Дата поступления 19 февраля 2015 г.; дата принятия к печати 26 февраля 2015 г.; дата онлайн-размещения 31 марта 2015 г.

Финансирование. Государственное задание № 2014/52 на выполнение работ в сфере научной деятельности в рамках базовой части проекта № 1841 «Активизация ресурсного потенциала Прибайкальского региона как фактора его устойчивого социально-экономического развития» (номер госрегистрации в ФГАНУ ЦИТИС 01201458900).

Ye. A. Arbatskaya

*Baikal State University of Economics and Law,
Irkutsk, Russian Federation*

**MANAGEMENT OF SERVICE COMPANY COMPETITIVENESS:
CONCEPT AND MECHANISM OF IMPLEMENTATION**

Abstract. Competition, as is well known, is an integral part of the market mechanism, and economic stability of a particular company is largely determined by its competitiveness. Meanwhile, the analysis of the current economic scientific literature testifies the absence of a unified approach to definition of the concepts «company competitiveness» and «management of company competitiveness». In this context, of topical importance is investigation of various approaches to treatment of these concepts with regard to service companies. In particular, the article specifies the features determined by characteristics of such a specific product as services, offers an approach to forming the mechanism structure for service company competitiveness management that involves identifying major and variable-based elements and establishing links between them. It substantiates the discrete role of competitiveness as the most basic requirement for effective performance of service companies in competitive environment.

Keywords. Competitiveness; competitive environment; competitiveness management mechanism; assessment of competitiveness; service companies.

Article info. Received February 19, 2015; accepted February 26, 2015; available online March 31, 2015.

Financing. Governmental order No. 2014/52 on performance of work in the field of scientific activities within the framework of the base part of the project No. 1841 «Activation of the resource potential of the Baikal region as a factor of its sustainable socio-economic development» (registration No. in FGANU TsITiS 01201458900).

В условиях рыночной экономики конкурентоспособность определяется как один из важнейших показателей, характеризующих экономическую устойчивость и перспективы развития предприятий, в том числе осуществляющих деятельность в сфере услуг. Обеспечение конкурентоспособности предполагает наличие эффективного управления данным процессом через соответствующий механизм. На основе анализа определений, предложенных отдельными исследователями (см., напр.: [7, с. 103; 9, с. 209]), конкурентоспособность предприятий сферы услуг можно определить как оцененное субъектами внешней и внутренней среды превосходство над конкурентами на выбранных сегментах рынка в определенный период времени, достигнутое в рамках существующих ограничений и определяемое ассортиментом и качеством услуг, а также занимаемой долей конкретного сегмента рынка и конкурентным потенциалом.

Управление конкурентоспособностью предприятия рассматривается со следующих позиций:

– как область знаний о принципах и методах управления конкурентными преимуществами и конкурентным потенциалом [13, с. 7];

– как особый вид деятельности, направленный на повышение конкурентоспособности [6, с. 104];

– как подсистема в системе общего управления [3];

– как совокупность мероприятий, способствующих повышению конкурентоспособности [5];

– как процесс, состоящий из взаимосвязанных этапов [14, с. 107].

Управление конкурентоспособностью как область знаний выделилось из теории управления и базируется на положениях общего менеджмента, в соответствии с которыми основными элементами управления являются цель, субъект и объект, методология и принципы, процесс и функции управления.

Как особый вид деятельности управление конкурентоспособностью рассматривается, в частности, Р. Е. Мансуровым. Он определяет данное явление как целенаправленную деятельность по принятию управленческих решений, позволяющих противостоять воздействиям внешней среды предприятия и достигать стратегического лидерства [6, с. 93].

Управление конкурентоспособностью как подсистема в системе общего управления предприятием осуществляется наряду с другими функциональными областями управления (производство, маркетинг, финансы, персонал и др.) на трех уровнях: стратегическом, тактическом и текущем (оперативном); как совокупность мероприятий — предполагает разработку комплекса мер, направленных на повышение конкурентоспособности на уровне отдельных подразделений, функциональных областей деятельности и предприятия в целом; как процесс, состоящий из взаимосвязанных этапов — обуславливает их последовательную реализацию.

Рассмотренные подходы к пониманию управления конкурентоспособностью предприятия являются разными гранями одного и того же явления и в совокуп-

ности позволяют в самом общем виде определить его как подсистему, интегрированную в систему общего управления предприятием сферы услуг, как особый вид (процесс) управленческой деятельности, направленный на достижение цели посредством разработки и реализации комплекса мероприятий по обеспечению конкурентоспособности оказываемых услуг, формированию конкурентных преимуществ и эффективному использованию конкурентного потенциала.

Сущность управления конкурентоспособностью в различных отраслях бизнеса во многом релевантна, тем не менее, при более углубленном рассмотрении можно выявить ряд отличительных особенностей, касающихся предприятий сферы услуг и обусловленных самой спецификой деятельности, результатом которой являются услуги. К числу основных отличий, в частности, относятся неосязаемость, непостоянство качества и недолговечность услуг, отсутствие передачи прав собственности при оказании услуги и др. [2, с. 71–75].

Существует целый ряд характеристик, представляющих особенности предприятий сферы услуг и влияющих на специфику управления их конкурентоспособностью.

Во-первых, это территориальная ограниченность рынка сбыта, связанная с неотделимостью услуг от их источника и, как следствие, нетранспортабельностью услуг.

Во-вторых, субъективность и некоторая неопределенность для исполнителя требований, предъявляемых потребителями к оказываемой услуге, связанная с их неосязаемостью, что делает особо актуальной проблему оценки конкурентоспособности услуг.

В-третьих, особая роль корпоративной (организационной) культуры предприятия, принятых ценностей и убеждений, профессиональной этики, а также коммуникативных и других навыков сотрудников, определяющих культуру обслуживания, что мотивировано непостоянством качества и неотделимостью услуг от их источника.

В-четвертых, физическое окружение услуги как важный критерий оценки ее конкурентоспособности. В связи с неосязаемостью услуг условия обслуживания (интерьер, оборудование, внешний вид персонала и др.) позволяют сформировать предварительное представление относительно их качества до момента потребления.

В-пятых, повышенная сложность обеспечения стабильного уровня качества услуг. При управлении конкурентоспособностью предприятия данной сферы, как правило, возникает проблема стандартизации услуг и контроля за соответствием их качества установленным стандартам, что связано с неосязаемостью и неразрывностью процессов производства и потребления услуг.

В-шестых, менее значимая роль ценовых методов ведения конкурентной борьбы на рынке услуг при обеспечении конкурентоспособности предприятия. Данный фактор обусловлен отсутствием возможности объективно оценить качество услуги и, следовательно, сравнить ее с услугами конкурентов до приобретения. Кроме того, низкая цена может сформировать у потребителей представление о ненадлежащем качестве услуги.

В-седьмых, особая важность согласования объемов спроса и предложения услуг как условия эффективного использования ресурсов предприятия, что связано с неспособностью услуг к хранению.

Таким образом, управление конкурентоспособностью предприятий сферы услуг требует учета целого ряда особенностей, вытекающих из специфики услуг как таковых, и наличия действенного механизма реализации, обеспечивающего целенаправленное движение всех подсистем предприятия для достижения запланированных результатов. Исследования в области ме-

неджмента подтверждают, что эффективный механизм управления является необходимым условием достижения желаемых результатов независимо от сферы человеческой деятельности [7, с. 3], следовательно, изучение вопросов, связанных с понятием и формированием такого механизма, представляет практический интерес.

Термин «механизм» стал использоваться для описания социально-экономических явлений с начала XX в., что связано с распространением материалистического (механистического) подхода на социально-экономическую сферу.

Исследования механизма управления позволяют определить его как совокупность управленческих инструментов (рычагов), взаимодействующих элементов (компонентов) структуры механизма управления и т. п., используемых для достижения целей управления [1, с. 123; 4, с. 115; 8; 9, с. 81–88; 10, с. 59–64; 12].

Вопрос о сущности и формировании механизма управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг не раскрыт в полной мере и носит дискуссионный характер, в научной литературе крайне мало разработок на эту тему (см., напр.: [5; 11]). В этой связи представляется целесообразным проведение научно-практических исследований и осмысление полученных результатов с точки зрения применимости к предприятиям сферы услуг, а также проведение анализа имеющихся разработок с целью выявления общих черт и различий в выделяемых структурных элементах и целевой направленности механизма управления конкурентоспособностью предприятий.

Элементы такого механизма неравнозначны и определяются с учетом подхода к его пониманию. Для систематизации элементов, на наш взгляд, целесообразно разделить их на две группы: основные и вариативные. Общим для них является понимание целевой направленности механизма управления, сложившееся в последнее время, — это обеспечение (достижение) определенного уровня конкурентоспособности. В связи с этим к основным элементам можно отнести оценку и инструменты управления конкурентоспособностью предприятия.

Оценка позволяет отслеживать изменения во внешней среде, своевременно вносить коррективы, осуществлять контроль и проводить организационные изменения. Наличие инструментов управления, в свою очередь, определяет активность механизма управления конкурентоспособностью. Конкретные инструменты управления определяются в ходе мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности предприятий сферы услуг, и относятся к вариативным элементам. В качестве таковых могут выступать, в частности, инструменты, предлагаемые Е. А. Лысовой: маркетинговые исследования, сегментация рынка, позиционирование, управление ассортиментом услуг, продвижение услуг, профессиональное развитие сотрудников, управление имиджем предприятия, совершенствование организационной структуры, разработка технологии управления конкурентоспособностью и др.

Для предприятий сферы услуг Е. А. Лысова предлагает осуществлять управленческие воздействия на конкурентоспособность в рамках мероприятий, основанных на усовершенствованной концепции маркетинг-микса («7Р»), которая включает в себя следующие элементы: услуга, цена, место, продвижение, люди, процесс оказания услуг, физическое окружение (т. е. то, что окружает потребителя в момент приобретения услуги) [5].

Механизм управления конкурентоспособностью, являясь составляющим элементом в составе комплексного механизма управления предприятием, тесно связан с другими подсистемами — с управлением производством, снабжением, сбытом, финансовыми и человеческими ресурсами (рис.).



Механизм управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг

В соответствии с предлагаемой схемой основными элементами являются оценка и инструменты управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг, что же касается конкретного набора инструментов управления, то он определяется в зависимости от результатов оценки конкурентоспособности, которая занимает особое место в структуре данного механизма управления.

Таким образом, именно оценка конкурентоспособности служит отправной точкой для достижения предприятием сферы услуг более высокого уровня в конкурентной среде, позволяя задействовать соответствующий функционал механизма управления конкурентоспособностью. Отмеченное обстоятельство предопределяет особую роль оценки конкурентоспособности в структуре механизма управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг.

Список использованной литературы

1. Барлукова А. В. Механизм управления как неотъемлемый элемент системы управления туризмом / А. В. Барлукова // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2010. — № 6 (74). — С. 121–124.
2. Бурменко Т. Д. Сфера услуг: экономика, менеджмент, маркетинг / Т. Д. Бурменко. — Ростов н/Д.: Кнорус, 2010. — 422 с.
3. Войцеховская И. А. Системный подход в управлении конкурентоспособностью организации / И. А. Войцеховская // Вестник филиала Российского государственного социального университета (г. Красноярск). — 2006. — № 5. — URL : <http://kraspubl.ru/content/view/155/38>.
4. Лавренова Г. А. Формирование механизма управления конкурентоспособностью предприятия / Г. А. Лавренова, Ю. О. Монаина // Альманах современных наук и образования. — 2010. — № 3 (34), ч. 2. — С. 114–116.
5. Лысова Е. А. Разработка организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг / Е. А. Лысова. — URL : <http://institutiones.com/general/2359-razrabotka-organizacionno-ekonomicheskogo-mexanizma-upravleniyakonkurentosposobnostyu.html>.
6. Мансуров Р. Е. Современное состояние проблем управления конкурентоспособностью / Р. Е. Мансуров // Научно-технический вестник Санкт-Петербургского государственного университета информационных технологий, механики и оптики. — 2009. — № 6 (64). — С. 102–107.

7. Метелев С. Е. Векторы развития функционального управления организации / С. Е. Метелев, А. Д. Косьмин, Н. В. Свинтицкий. — М. : Экономика, 2009. — 459 с.
8. Плотичина Т. М. Определение конкурентоспособности предприятия / Т. М. Плотичина // Вестник Тамбовского государственного технического университета. — 2010. — Т. 16, № 1. — С. 205–211.
9. Погонев С. В. Формирование и реализация механизма управления конкурентоспособностью предприятия / С. В. Погонев, М. В. Шендо // Вестник Астраханского государственного технического университета. Сер. Экономика. — 2010. — № 2. — С. 81–88.
10. Романишин Л. Л. Механизм управления: смысловая сущность выражения, методология и практика его применения / Л. Л. Романишин // Вопросы управления предприятием. — 2011. — № 1. — С. 59–64.
11. Сивкова С. В. Концептуальный подход к формированию механизма управления конкурентоспособностью санаторно-курортных организаций / С. В. Сивкова // Проблемы современной экономики. — 2006. — № 1/2 (17/18). — URL : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=991>.
12. Ситдииков С. А. Концептуальный подход к формированию механизма управления капитальным ремонтом жилищного фонда города / С. А. Ситдииков // Проблемы современной экономики. — 2008. — № 1 (25). — URL : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1904>.
13. Управление конкурентоспособностью. Теория и практика / под ред. Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — М. : Юрайт, 2015. — 447 с.
14. Фасхиев Х. А. Модель управления конкурентоспособностью предприятия / Х. А. Фасхиев, Е. В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. — 2009. — № 6 (74). — С. 107.

References

1. Barlukova A. V. Mechanism of management as an integral element of tourism management system. *Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii = Izvestiya of Irkutsk State Academy of Economics*, 2010, no. 6 (74), pp. 121–124. (In Russian).
2. Burmenko T. D. *Sfera uslug: ekonomika, menedzhment, marketing* [Service Industry: economy, management, marketing]. Rostov-on-Don, Knorus Publ., 2010. 422 p.
3. Voitsekhovskaya I. A. System approach to management of company competitiveness. *Vestnik filiala Rossiiskogo Gosudarstvennogo Sotsial'nogo universiteta = Bulletin of Branch of Russian State Social University (Krasnoyarsk)*, 2006, no. 5. Available at: <http://kraspubl.ru/content/view/155/38>. (In Russian).
4. Lavrenova G. A., Monina Yu. Formation of management mechanism for company competitiveness. *Al'manakh sovremennykh nauk i obrazovaniya = Almanac of Modern Sciences and Education*. 2010, no. 3 (34), pr. 2, pp. 114–116. (In Russian).
5. Lysova E. A. *Razrabotka organizatsionno-ekonomicheskogo mekhanizma upravleniya konkurentosposobnost'yu predpriyatiya sfery uslug* [Development of the organizational and economic management mechanism for service company competitiveness]. Available at: <http://institutions.com/general/2359-razrabotka-organizacionno-ekonomicheskogo-mexanizma-upravleniyakonkurentosposobnostyu.html>. (In Russian).
6. Mansurov R. E. Status update on problem of company competitiveness management. *Nauchno-tehnicheskii vestnik Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo universiteta informatsionnykh tekhnologii, mekhaniki i optiki = Scientific and Technical Bulletin of St. Petersburg State University of Information Technologies, Mechanics and Optics*, 2009, no. 6 (64), pp. 102–107. (In Russian).
7. Metelev S. E., Kos'min A. D., Svintitskii N. V. *Vektory razvitiya funktsional'nogo upravleniya organizatsii* [Development vectors for company functional management]. Moscow, Ekonomika Publ., 2009. 459 p.
8. Plotitsina T. M. Definition of company competitiveness. *Vestnik Tambovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta = Bulletin of Tambov State technical University*, 2010, vol. 16, no. 1, pp. 205–211. (In Russian).
9. Pogonev S. V., Shendo M. V. Formation and implementation of the mechanism of management of the enterprise competitiveness. *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya Ekonomika = Bulletin of Astrakhan' State technical University. Series Economics*, 2010, no. 2, pp. 81–88. (In Russian).

10. Romanishin L. L. Mechanism of management: subject matter of the expression, methodology and practice of its use. *Voprosy upravleniya predpriyatiem* = Issues of Company Management, 2011, no. 1, pp. 59–64. (In Russian).

11. Sivkova S. V. Conceptual approach to forming the management mechanism for competitiveness of sanatorium-resort organizations. *Problemy sovremennoi ekonomiki* = Problems of Modern Economy, 2006, no. 1/2 (17/18). Available at: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=991>. (In Russian).

12. Sitdikov S. A. Conceptual approach to forming management mechanism for capital repairs of city residential properties. *Problemy sovremennoi ekonomiki* = Problems of modern economy, 2008, no. 1 (25). Available at: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1904>. (In Russian).

13. Gorbashko E. A., Maksimtsev I. A. (eds). *Upravlenie konkurentosposobnost'yu. Teoriya i praktika*. [Competitiveness management. Theory and practice]. Moscow. Yurait Publ., 2015. 447 p.

14. Faskhiev Kh. A. Popova E. V. Model of company competitiveness management. *Marketing v Rossii i za rubezhom* = Marketing in Russia and Abroad, 2009, no. 6 (74), p. 107. (In Russian).

Информация об авторе

Арбатская Елена Анатольевна — преподаватель, кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса, Байкальский государственный университет экономики и права, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: starodubzeva-ea@mail.ru.

Библиографическое описание статьи

Арбатская Е. А. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы услуг: понятие и механизм реализации / Е. А. Арбатская // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). — 2015. — Т. 6, № 2. — URL : <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=20030>. — DOI : [10.17150/2072-0904.2015.6\(2\).18](https://doi.org/10.17150/2072-0904.2015.6(2).18).

Author

Elena A. Arbatskaya — Senior Lecturer, Chair of Management, Marketing and Service, Baikal State University of Economics and Law, 11 Lenin St., 664003, Irkutsk, Russian Federation; e-mail: starodubzeva-ea@mail.ru.

Reference to article

Arbatskaya E. A. Management of service company competitiveness: concept and mechanism of implementation. *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii* (Baikalskiy gosudarstvennyy universitet ekonomiki i prava) = *Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy* (Baikal State University of Economics and Law), 2015, vol. 6, no. 2. Available at: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=20030>. DOI: [10.17150/2072-0904.2015.6\(2\).18](https://doi.org/10.17150/2072-0904.2015.6(2).18). (In Russian).