

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ПРОЕКТОВ В СФЕРЕ УСЛУГ

Э. Г. Неофиту

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

Конкурентоспособность является одним из основных показателей предпринимательской деятельности, который определяет перспективы дальнейшего развития, а также возможность достижения стратегических целей и задач. В статье рассматриваются факторы, которые влияют на конкурентоспособность предпринимательских проектов, функционирующих в сфере услуг: качество предоставляемых услуг, уникальность услуг, ценовое предложение, квалифицированные сотрудники, уровень обслуживания клиентов, наличие современных технологий, доступность услуг, возможность оказания дополнительных услуг, доступ к финансированию, партнерские отношения, оптимизация процессов, цифровизация, качество управления предпринимательским проектом, управление рисками. Автор исследует их влияние на услуги, предоставляемые в цифровом и в офлайн-формате. Представленную в статье модель предприниматели могут использовать для разработки мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности бизнеса.

Ключевые слова: услуга, факторы конкурентоспособности, услуга в цифровом формате, услуга в офлайн-формате.

COMPETITIVENESS OF BUSINESS PROJECTS IN SERVICE SECTOR

Elina G. Neofitu

Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia

Competitiveness is one of major indicators of entrepreneurial activity, which shows prospects of further development and feasibility to reach strategic goals and objectives. The article studies factors affecting competitiveness of business projects functioning in the service sphere. They are as follows: quality of services, unique nature of services, price offer, skilled workers, level of customer services, availability of advanced technologies, accessibility of services, possibility of rendering extra services, access to financing, partner relations, optimization of processes, digitalization, quality of business project management, risk management. The author researches their impact on services rendered in digital and off-line format. The model put forward in the article can be used by entrepreneurs to develop steps aimed at raising competitiveness of business.

Keywords: service, competitiveness factors, service in digital format, service in off-line format.

Одним из ключевых показателей любого предпринимательского проекта является его конкурентоспособность, т. е. возможность развиваться и адаптироваться к условиям рынка с учетом того, что там уже присутствуют конкуренты, могут появиться новые или возникнуть товары-заменители, а также может случиться трансформация самого рынка. Мы

можем судить о конкурентоспособности, если в предпринимательском проекте растут продажи, наблюдается положительный темп прироста выручки и прибыли. Здесь важен именно темп прироста, так как он демонстрирует динамику развития объекта.

Для того чтобы проанализировать конкурентоспособность, можно воспользо-

ваться такими инструментами стратегического менеджмента, как модель пяти сил Портера, ключевые факторы успеха, матрица БКГ, бенчмаркинг [1; 5; 6]. Исследование доли рынка, ценовой политики и бизнес-модели конкурентов позволяет понять, какие цены на товары и услуги целесообразно установить с учетом политики конкурентов, а также как необходимо перестроить бизнес-модель, чтобы обеспечить желаемый уровень рентабельности продаж.

Важно также понимать, что могут возникнуть новые конкуренты, которые будут демпинговать рынок, чтобы захватить его большую долю. Ярким примером может служить выход на рынок каршеринговых услуг сервиса «Яндекс Драйв». Первое время стоимость одной минуты у него была менее 6 рублей, в то время как у конкурентов цены за минуту начинались от 8 рублей. Такой подход позволил ему захватить приличную долю рынка.

Товары-заменители являются самым опасным фактором для бизнеса, так как фактически они полностью вытесняют существующие продукты или услуги. Яркими примерами являются цифровые фотоаппараты, которые в свое время заменили фотоаппараты с пленкой; смартфоны, которые заменили кнопочные телефоны, и др.

Данные факторы обязательно важно учитывать в любом предпринимательском проекте, независимо от сферы деятельности: они есть и в производстве, и в сфере услуг.

Сфера услуг отличается высокой динамичностью и конкурентоспособностью, так как в ней реализуется большое количество предпринимательских проектов, относящихся к малому и среднему предпринимательству (МСП). Несмотря на существующую конкуренцию в сфере услуг, число предпринимательских проектов с каждым годом увеличивается. Конечно, пандемия 2020 г. негативно повлияла на бизнес в сфере услуг, поскольку многие организации не смогли пережить локдаун.

Далеко не все услуги могут оказываться в режиме онлайн, поэтому для многих кафе, ресторанов, салонов красоты ситуация в 2020–2021 гг. стала критичной.

Тем не менее за счет развития цифровых технологий сфера услуг существенно трансформировалась. В ней стали появляться новые бизнесы, которые адаптировались к современным реалиям. Например, даже в фитнес-индустрии, где долгое время было невозможно представить онлайн-услуги, появилось большое количество стартапов, связанных с онлайн-тренировками. Это и приложения для фитнеса, предоставляемые по модели подписки, и платформы для онлайн-тренировок, через которые тренеры взаимодействуют с клиентами, и разработка индивидуальных программ тренировки и питания, и т. д. Также стало появляться большое количество компаний, которые оказывают различные цифровые услуги, что положительно сказывается на динамике развития сферы услуг.

Разработка предпринимательских проектов предполагает выбор и развитие бизнес-модели, которая будет конкурентоспособной с учетом активного воздействия внешней среды.

Рассмотрим основные факторы, которые влияют на конкурентоспособность предпринимательских проектов, функционирующих в сфере услуг.

1. *Качество предоставляемых услуг.* Одним из основных факторов является качество услуг, так как оно зачастую создает ценность для клиентов. Клиенты, приобретающие услугу, обратятся повторно только в том случае, если останутся довольны услугой в первый раз.

2. *Уникальность услуг.* Чем уникальнее предложение для клиентов, тем больше вероятность, что клиенты приобретут услугу. Например, если компания устанавливает уникальную защитную пленку на стекла автомобиля и она действительно защищает от сколов, то автомобилисты с большой вероятностью приедут именно в

эту компанию, если их будет устраивать ценовое предложение.

3. *Ценовое предложение.* Цена является одним из элементов ценностного предложения для клиентов. Существенное влияние на ценообразование оказывает такой фактор, как платежеспособность населения. Возможна ситуация, при которой потребители хотели бы приобрести услуги, но у них не хватает средств, поэтому они выбирают более дешевый вариант или отказываются от услуги.

4. *Квалифицированные сотрудники.* Во многих трудах иностранных и российских ученых к характеристикам услуг относят одновременное их производство и потребление. Получается, что сотрудник непосредственно взаимодействует с потребителем услуги. В настоящее время развитие сферы услуг демонстрирует, что исполнители услуг могут и не контактировать с клиентами. В качестве примера можно привести бесконтактную доставку заказа, когда курьер оставляет его у двери, при этом он может отправить фотографию заказа клиенту. Клиент сможет забрать заказ в удобное для него время, не привязываясь к курьеру.

Тем не менее независимо от вида услуг квалификация сотрудников является важным фактором конкурентоспособности. Даже на примере с курьером может быть ситуация, при которой заказ будет поврежден или испорчен. Клиент откажется от сервиса такси, если он будет понимать, что водители ездят небезопасно и создают аварийные ситуации. С другой стороны, если клиенту понравится мастер в салоне красоты, то существует большая вероятность, что он запишется к нему на услугу повторно.

5. *Уровень обслуживания клиентов.* Не всегда наличие квалифицированных сотрудников обеспечивает высокий уровень обслуживания потребителей услуг, так как дополнительно могут понадобиться определенные технологии и ресурсы, которых может не быть у производителя услуг. Например, профессиональный стоматолог

не сможет сделать лечение полностью безболезненным, если у него нет инновационного оборудования или лекарственных препаратов. Хороший строитель не сможет выполнять качественно строительные работы без современных электрических инструментов.

6. *Наличие современных технологий.* Внедрение инновационных технологий позволяет вывести процесс оказания услуг на новый качественный уровень. Технологии постоянно развиваются, и бизнес должен отслеживать, как можно оптимизировать все процессы, чтобы обеспечить качество, уникальность и технологичность услуг. Кроме того, возможно снижение себестоимости услуг за счет внедрения новых технологий и оборудования.

7. *Доступность услуг.* Для цифровых услуг проблема доступности отсутствует. Здесь главное, чтобы был доступ в Интернет. Для услуг, которые оказываются в офлайн-формате, конкурентным преимуществом является их доступность. Например, клиент выбирает парикмахерскую. Он рассматривает разные варианты, при этом все они в шаговой доступности от дома или работы. Размещение кофе-точки формата «кофе с собой» потребует высокой проходимости, в противном случае не обеспечится требуемый уровень продаж.

8. *Возможность оказания дополнительных услуг.* Для сохранения лояльности клиентов может потребоваться создание дополнительной ценности. Предложение дополнительных услуг может стать тем фактором, который обеспечивает формирование дополнительной ценности для потребителей услуг. Например, если клиент заказывает комплексную мойку автомобиля, то чернение колес идет ему в подарок.

9. *Доступ к финансированию.* Предпринимательскому проекту будет легче развиваться и масштабироваться, если у него будет доступ к финансированию на выгодных для него условиях. Кредитное финансирование под высокие проценты (20% годовых и более) может сделать большинство проектов нерентабельными.

Здесь важную роль играют поддержка со стороны государства, а также льготные программы кредитования субъектов МСП.

10. *Партнерские отношения.* Любая деятельность в социально-экономических системах рассматривается как цепочка создания ценности, которая может реализовываться разными участниками. Одной из задач современного менеджмента услуг является бесшовная интеграция таких участников, а также обеспечение качества реализации этапов цепочки создания ценности всеми участниками. В связи с этим важным фактором конкурентоспособности является наличие партнеров, которые помогут обеспечить ценностное предложение для потребителей услуг с учетом требований к финансовым показателям.

11. *Оптимизация процессов.* В настоящее время многие субъекты МСП не имеют представления о том, какие существуют инструменты совершенствования бизнес-процессов. Использование актуальных технологий позволяет оптимизировать затраты на реализацию бизнес-процессов, а также сократить время их реализации.

12. *Цифровизация.* Внедрение современных цифровых технологий позволяет радикально изменить деятельность организации в сфере услуг. Цифровые технологии создают новые каналы коммуникаций с клиентами, обеспечивают их вовлеченность в процесс оказания услуг, позволяют увеличить скорость получения услуг. Ярким примером может служить портал «Госуслуги», благодаря которому время получения государственных услуг существенно сократилось. Например, с помощью данного портала можно получить выписку из трудовой книжки в считанные секунды.

13. *Качество управления предпринимательским проектом.* Современная среда функционирования становится все более непредсказуемой: в любой момент может начаться пандемия, мы наблюдаем постоянное санкционное давление. Задача вла-

дельца бизнеса и менеджмента – оперативно и грамотно реагировать на факторы среды функционирования. Для этого необходимо постоянно анализировать основные тренды. Здесь хорошим инструментом может выступать модель пяти сил Портера или ее модификации. Важно понимать зависимость от поставщиков и клиентов, следует анализировать существующих, а также возможность появления новых конкурентов. Одними из самых опасных факторов являются услуги-заменители, которые фактически могут полностью вытеснить с рынка услуги предпринимателя. Например, развитие шеринговых услуг может существенно снизить количество клиентов, использующих долгосрочную аренду.

14. *Управление рисками.* Форсайт факторов возникновения рисков обеспечит конкурентное преимущество, так как предприниматель будет готов к возможным негативным последствиям и у него будут мероприятия, которые позволят минимизировать риски. Важными аспектами являются учет киберрисков и обеспечение сохранности персональных данных клиентов, поскольку в настоящее время осуществляется большое количество хакерских атак, в результате которых данные клиентов оказываются у мошенников.

Идентификация факторов, влияющих на конкурентоспособность предпринимательских проектов в сфере услуг, позволяет учитывать их в деятельности и разработать мероприятия по минимизации рисков, связанных с данными факторами, что будет способствовать обеспечению устойчивого развития субъектов МСП.

Специфика услуг влияет на выделение факторов, влияющих на конкурентоспособность субъектов МПС. Представленные в статье факторы целесообразно разделить в зависимости от того, оказываются ли услуги в цифровом или в офлайн-формате (таблица).

Модель влияния факторов конкурентоспособности на предпринимательские проекты сферы услуг

Факторы конкурентоспособности	Услуги в цифровом формате	Услуги в офлайн-формате
Качество предоставляемых услуг	Влияет	Влияет
Уникальность услуг	Влияет	Влияет
Ценовое предложение	Влияет	Влияет
Квалифицированные сотрудники	Влияет	Влияет
Уровень обслуживания клиентов	Влияет	Не влияет
Наличие современных технологий	Влияет	Не влияет
Доступность услуг	Влияет	Не влияет
Возможность оказания дополнительных услуг	Влияет	Влияет
Доступ к финансированию	Влияет	Влияет
Партнерские отношения	Влияет	Влияет
Оптимизация процессов	Влияет	Влияет
Цифровизация	Влияет	Не влияет
Качество управления предпринимательским проектом	Влияет	Влияет
Управление рисками	Влияет	Влияет

Данную модель субъекты МСП могут использовать для того, чтобы определить, какие конкретно факторы конкурентоспособности оказывают влияние именно на их

деятельность и какие мероприятия необходимо разработать, чтобы повысить свою конкурентоспособность.

Список литературы

1. Грант Р. Современный стратегический анализ. – СПб. : Питер, 2018.
2. Деружинский Г. В., Раецкий М. Д. Теоретико-методологические аспекты понятий «услуга», «обслуживание», «сервис» как экономических категорий // Terra Economicus. – 2012. – Т. 10. – № 1–2. – С. 30–36.
3. Ляндау Ю. В. Общие вопросы эволюции организаций XX столетия // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. Вступление. Путь в науку. – 2012. – № 1 (1). – С. 29–37.
4. Ляндау Ю. В. Процессно-проектное управление организациями комплекса ЖКХ // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2014. – № 4 (70). – С. 52–60.
5. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. – М. : Альпина Диджитал, 2016.
6. Рябов А. А. Стратегический анализ состояния и направлений развития предприятия // Вестник науки. – 2023. – № 11 (68). – Т. 3. – С. 136–142.
7. Тайдакова Н. Р., Ляндау Ю. В., Черницова К. А. Функциональное и процессное управление // Микроэкономика. – 2012. – № 2. – С. 192–196.
8. Шавандина И. В., Кучин С. В., Козлов В. А. Эффективность развития сферы услуг в Российской Федерации // Вестник НГИЭИ. – 2018. – № 8 (87). – С. 142–153.

References

1. Grant R. Sovremennyy strategicheskiy analiz [Current Strategic Analysis]. Saint Petersburg, Piter, 2018. (In Russ.).
2. Deruzhinskiy G. V., Raetskiy M. D. Teoretiko-metodologicheskie aspekty ponyatiy «usluga», «obslyuzhivanie», «servis» kak ekonomicheskikh kategoriy [Theoretical and

Methodological Aspects of Notions 'Service', 'Servicing' as Economic Categories]. *Terra Economicus*, 2012, Vol. 10, No. 1-2, pp. 30-36. (In Russ.).

3. Lyandau Yu. V. Obshchie voprosy evolyutsii organizatsiy XX stoletiya [General Issues of Organization Evolution in the 20th Century]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova. Vstuplenie. Put v nauku* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics. Introduction. Road to Science], 2012, № 1 (1), pp. 29-37. (In Russ.).

4. Lyandau Yu. V. Protsessno-proektnoe upravlenie organizatsiyami kompleksa ZhKKh [Process and Project Management of Organizations of the Housing and Municipal Facility Complex]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G. V. Plekhanova* [Vestnik of the Plekhanov Russian University of Economics], 2014, No. 4 (70), pp. 52-60. (In Russ.).

5. Porter M. Konkurentnaya strategiya: metodika analiza otrasley i konkurentov [Competitive Strategy: Methodology of Analyzing Branches and Competitors]. Moscow, Alpina Didzhital, 2016. (In Russ.).

6. Ryabov A. A. Strategicheskiy analiz sostoyaniya i napravleniy razvitiya predpriyatiya [Strategic Analysis of the Standing and Trends of Enterprise Development]. *Vestnik nauki* [Bulletins of Science], 2023, No. 11 (68), Vol. 3, pp. 136-142. (In Russ.).

7. Taydakova N. R., Lyandau Yu. V., Chernitsova K. A. Funktsionalnoe i protsessnoe upravlenie [Functional and Project Management]. *Mikroekonomika* [Micro-Economics], 2012, No. 2, pp. 192-196. (In Russ.).

8. Shavandina I. V., Kuchin S. V., Kozlov V. A. Effektivnost razvitiya sfery uslug v Rossiyskoy Federatsii [Efficiency of Service Sector Development in the Russian Federation]. *Vestnik NGIEI* [Bulletin of NGIEI], 2018, No. 8 (87), pp. 142-153. (In Russ.).

Сведения об авторе

Элина Геннадьевна Неофиту

старший преподаватель базовой кафедры
Благотворительного фонда поддержки
образовательных программ «КАПИТАНЫ»
«Инновационный менеджмент
и социальное предпринимательство»
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»,
109992, Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Neofitu.EG@rea.ru

Information about the author

Elina G. Neofitu

Senior Lecturer of Basic Department
of Charity fund for support of educational
programs "Captains" "Innovative
Management and Social
Entrepreneurship" of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 109992,
Russian Federation.

E-mail: Neofitu.EG@rea.ru