

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Донецкий национальный университет
экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

На правах рукописи

Кулешов Денис Константинович

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ И ИХ АДАПТАЦИЯ К
СТРУКТУРНЫМ ВЫЗОВАМ**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(экономика сферы услуг)

Диссертация
на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Научный консультант:
доктор экономических наук, доцент
Ржесик Константин Адольфович

Донецк-2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
РАЗДЕЛ 1	
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ	
1.1 Конкурентоспособность предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам	18
1.2 Стратегический подход к обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг	30
1.3 Концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг	52
ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 1	67
РАЗДЕЛ 2	
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНОЙ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ	
2.1 Особенности развития сферы услуг и основные принципы адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг	71
2.2 Комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг	101
2.3 Механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг	115
ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 2	125
РАЗДЕЛ 3	
ОЦЕНКА УСЛОВИЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ	
3.1 Система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг	129
3.2 Научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг	139

3.3 Направления формирования устойчивости предприятий к поведению конкурентов	156
ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 3	168

РАЗДЕЛ 4

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В ИЗМЕНЯЮЩИХСЯ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

4.1 Формирование стратегии предприятий в изменяющихся рыночных условиях	172
4.2 Концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях	181
4.3 Панель индикаторов по формированию конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг	192
ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 4	203

РАЗДЕЛ 5

АДАПТАЦИОННЫЕ КОНЦЕПТЫ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В КОНТЕКСТЕ СТРУКТУРНЫХ ВЫЗОВОВ

5.1 Механизм управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов	206
5.2 Оценка уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг	221
5.3 Алгоритм формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды	232
ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 5	250

ЗАКЛЮЧЕНИЕ	253
-------------------	------------

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	261
--------------------------	------------

ПРИЛОЖЕНИЯ	290
ПРИЛОЖЕНИЕ А	
Обзор авторских определений понятия «конкурентоспособность»	291
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	
Общая оценка макроэкономических показателей развития экономики Российской Федерации	299
ПРИЛОЖЕНИЕ В	
Стоимостные показатели продажи продукции (товаров, работ и услуг)	319
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Оценка современного рынка сферы услуг	326
ПРИЛОЖЕНИЕ Д	
Анкета для проведения опроса постоянных и потенциальных клиентов предприятий сферы услуг на примере ресторана «Старый Замок»	356
ПРИЛОЖЕНИЕ Е	
Справки о внедрении результатов диссертационной работы	357

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Предприятия сферы услуг являются важным сектором развития национальной экономики, и адаптация их конкурентоспособности к структурным вызовам является стратегически весомой в условиях изменяющейся рыночной среды. Конкурентоспособность предприятий сферы услуг всегда находится на стадии систематической модернизации и совершенствования, поскольку при оказании услуг они взаимодействуют с клиентами и быстрее могут уловить их предпочтения и перемены в поведении.

Предприятия сферы услуг по сравнению с предприятиями других отраслей хозяйствования быстрее адаптируются к новым реалиям научно-технического развития, инновационного прогресса и цифровой модернизации, что способствует повышению качества обслуживания и росту их конкурентоспособности.

Обеспечение конкурентоспособности предприятий в сфере услуг и их адаптация к структурным вызовам необходимы в современной экономической среде по нескольким ключевым причинам. Во-первых, динамичность рынка требует постоянной готовности к изменениям, вызванным технологическими инновациями и изменениями в потребительском поведении. Во-вторых, рост конкуренции на мировом рынке подчеркивает необходимость постоянного совершенствования услуг для успешной конкуренции. Третий фактор обусловлен изменениями в потребительских ожиданиях, где предприятия должны адаптироваться к требованиям качества, доступности и персонализации услуг. Технологические инновации также имеют значение, предоставляя новые возможности и требуют адаптации к ним. Гибкость в управлении изменениями становится не менее важным аспектом, обеспечивая эффективную реакцию на внутренние и внешние вызовы, а формирование устойчивого развития к экономическим кризисам и готовность к структурным изменениям на рынке обуславливают важность стратегического обеспечения

конкурентоспособности предприятий в сфере услуг.

На фоне динамичного и конкурентного бизнес-окружения предприятия в сфере услуг обязаны уделять внимание многим критериям для обеспечения своей конкурентоспособности и успешной адаптации к структурным вызовам. Среди них, стимулирование цифровых технологий, инноваций и инвестиций в область обслуживания клиентов, внедрение современных инструментов (чат-боты, онлайн-консультации и персонализированные сервисы), что будет способствовать повышению уровня удовлетворенности клиентов и укреплению позиций на рынке; гибкость в управлении изменениями, включая адаптацию к изменениям в законодательстве и оперативную реакцию на структурные изменения на рынке; разработка эффективных стратегий управления глобальными цифровыми решениями и рисками.

Ключевую роль имеет развитие обучение персонала и повышение квалификации кадров, и стратегическое сотрудничество по обмену ресурсами и опытом и партнерства с целью адаптации к требованиям современной среды.

Для дальнейшего повышения эффективности развития и укрепления конкурентоспособности предприятий в сфере услуг, накопленный опыт их построения и функционирования с использованием новых социально-экономических технологий требует научного понимания, что обуславливает выбор темы и актуальность научного исследования.

Степень изученности проблемы. Известные ученые в своих публикациях освещают теоретические и практические аспекты развития предприятий сферы услуг, методы развития, подходы к управлению, организацию развития предприятий сферы услуг. Это такие ученые как: Азарян А.А., Азарян Е.М., Алексеев С.Б., Балаева О.Н., Предводителева Д.Н., Безрукова Т.Л., Возиянова Н.Ю., Гершанок Г.А., Дианова В.А., Елиферов В.Г., Киселева И.А., Коновалова М.Е., Кузьмина О.Ю., Кузнецов Б.Т., Половян А.В., Ладная М.А., Мезенцева Е.Н., Черкашин П.А..

Большое количество публикаций известных ученых и экономистов представлено по вопросам обоснования теоретических основ и практических

рекомендаций обеспечения конкурентоспособности предприятий на рынке: Абрамова Л.А., Азоев Г.Л., Ангелина И.А. и Салита С.В., Балабанова Л.В., Бакунов А.А, Васильева З.А., Воронов А.Ю., Градов А.П., Дергунова А.Ю., Ерочкина Н.В., Иванов Ю.Б., Минько Э.В., Миронов М.Г., Мельников О. Н., Шувалов В.Н., Портер М., Тарануха Ю.В., Шевченко М.Н. Шкардун В.

Ряд авторов посвятили свои работы стратегия развития предприятий сферы услуг, обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, в том числе и предпринимательских структуре в сфере услуг, а именно таких ученых как: Алексеева Н.И., Арбатская Е.А., Ващенко Н.В., Дудов А.С., Завьялов Д.В., Ильина И. Е., Колкова А., Лысова Е.А., Наумова О.Н., Николаенкова Т.П., Севостьянова О. Г., Капелюк З.А., Семченко А.А., Макаровская А.И., Троян И.А., Тхор Е.С. Ученые Дианова В.А., Дорбаева А.Е., Ермакова И.А., Завьялов Д.В., Кастосов М.А., Кислицына О.А., Киселева И.А., Лубский А.А., Ладная М.А., Лиходедова Т.В., Николаенкова Т.П., Новичков А.В., Осташко О.Ю., Пенькова И.В., Пузанова Т.В., Сидорин А.В., Стрельцова Е.Д., Филлипова И.А., Черкашин П.А., Шевченко А.А. и др. занимаются изучением различных аспектов совершенствования конкурентоспособности предприятий в сфере услуг – от формирования базиса и теоретических аспектов до концептуализации и стратегирования в условиях цифровизации.

Однако следует отметить, что в условиях изменяющихся рыночных отношений перечень факторов, влияющих на деятельность предприятий сферы услуг систематически меняется под влиянием кризисных внешних и внутренних факторов и требует более тщательно изучения опыт формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг, направлений по обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам, так как единого мнения о наиболее эффективных адаптационных стратегиях и механизмах обеспечения конкурентоспособности нет и основные вопросы формирования конкурентных стратегий и конкурентных преимуществ в деятельности

предприятий сферы услуг требуют научного переосмысления.

Цель и задачи исследования.

Цель работы состоит в обоснование теоретических и научно-методологических положений и практических рекомендаций по обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие ***задачи***:

расширить терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам;

предложить концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг по результатам анализа системы внутренних показателей конкурентоспособности предприятий в сфере услуг;

разработать комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг основанный на анализе особенностей развития сферы услуг и принципов адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг;

обосновать научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг;

сформулировать концептуальную схему формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях;

провести оценку уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг;

предложен научно-практический подход к идентификации векторов формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды.

Объектом исследования является процесс обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к

структурным вызовам.

Предметом исследования выступают теоретические, методологические и прикладные положения обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам.

Теоретической и методологической основой диссертационного исследования являются концептуальные основы фундаментальных и современных теорий, прикладных работ отечественных и зарубежных исследователей по проблемам обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам. А также, совокупность принципов и приемов научного познания, общенаучных и аналитических методов, позволивших решить поставленные задачи. При выполнении работы были применены абстрактно-логический метод, методы анализа, синтеза, наблюдения и системного анализа, математического моделирования (теория игр).

Использовались и другие методы исследования: теоретического обобщения (теоретические основы формирования стратегии предприятий в изменяющихся рыночных условиях), анализа и синтеза (этапы формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменения внешней среды), структурно-логического анализа (оценка уровня адаптивности предприятия сферы услуг), индукции и дедукции (для разработки основных путей повышения конкурентоспособности), методы системного подхода (для определения значимых факторов бизнес-среды), сравнительный (для оценки развития экономики и сферы услуг в Российской Федерации и Донецкой Народной Республике), обобщения и группировки (для формулировки принципов и методов ведения конкурентной борьбы), наблюдения и системного анализа (система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг), SWOT-анализа (для выявления сильных и слабых сторон развития предприятий сферы услуг на территории Донецкой Народной Республики), экономико-

математические и статистические (для оценки развития предприятий в отраслях сферы услуг), математического моделирования (формирования механизм оценки условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг на основе теории игр). Обработка данных и графическое визуальное представление результатов научного исследования реализованы с помощью программного обеспечения Microsoft Excel и «Statistica».

Информационно-эмпирическую базу исследования составили законодательные акты и нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность предприятий сферы услуг; официальные статистические данные материалов статистических органов; информация официальных сайтов государственных и ведомственных органов; информация интернет-ресурсов, социальных сетей и популярных мессенджеров; научные публикации ведущих ученых, экономистов, практиков, экспертов, как отечественных, так и зарубежных; базой исследования стали законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность предприятий образовательных учреждений; статистические материалы; научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых; результаты официальных отчетов и докладов оценки развития экономики, сферы услуг, предпринимательской деятельности Донецкой Народной Республики и Российской Федерации.

Научная новизна диссертации заключается в комплексном подходе к формированию направлений обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде.

Основные результаты исследования, составляющие его научную новизну, полученные лично автором и выносимые на защиту:

1. Расширен терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам через понятие «конкурентоспособность предприятий в сфере услуг в контексте адаптации к структурным вызовам», которое представляет собой способность предприятий эффективно противостоять и успешно

приспосабливаться к изменяющимся условиям рынка и структурным трансформациям, сопутствующим сфере услуг, а также выражается в способности предприятий предлагать и поставлять качественные услуги, отвечающие требованиям и ожиданиям клиентов, сохраняя при этом свою позицию на рынке и обеспечивая устойчивость своего бизнеса в долгосрочной перспективе; понятие «уровень конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг», которое включает оценку и анализ гибкости применяемой бизнес-модели, инновационности деятельности предприятия, реакции на изменения востребованности услуг, управления рисками и готовности предприятий сферы услуг к изменениям внутренней и внешней среды.

2. Предложены концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг, которые отличаются наполнением свойств конкурентоспособности производителей услуг в виде особой дополненной характеристикой (экспертная оценка уровня реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности, которая проводится для оценки результатов деятельности предприятий сферы услуг, и дает возможность всесторонне оценить характеристики и свойства предприятий сферы услуг).

3. Разработан комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг, который отличается сочетанием мер, оказывающим влияние на формирование конкурентного потенциала предприятий сферы услуг за счет определения факторов конкурентоспособности продукции, не контролируемых предприятиями (уровень конкурентоспособности предприятий-конкурентов; уровень конкуренции среди поставщиков сырья, расходных материалов и других ресурсов; трансформация потребностей на рынке).

4. Обоснован научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, который представлен в виде последовательности приемов по переходу от исходной конкурентной позиции к новой, и отличается формированием

защитного триггера в обеспечении высокого уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг в период наступления неблагоприятных условий, которые может переживать рыночная среда, что особо важно в период структурных трансформаций и реконструкции глобального взаимодействия.

5. Сформулирована концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях, которая отличается научным обоснованием основ формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного уровня их развития и включает сочетание на научно-практическом уровне теоретической, методической и практической основы, что позволит при формировании конкурентной стратегии их развития в изменяющихся рыночных условиях перейти на новый качественный уровень стратегического управления и повысить эффективность принимаемых управленческих решений.

6. Сформулирован методический подход к оценке уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг, отличительной особенностью которого является система показателей оценки качества услуг, которая основана на комплексном подходе «взвешенного» анализа уровня, ожидаемого клиентами качества предоставляемых услуг и фактического восприятия результатов, при этом анализ уровня конкурентной адаптивности осуществляется по схеме, которая базируется на методике для анализа конкуренции в отрасли и выработки стратегии бизнеса Портера.

7. Предложен научно-практический подход к идентификации векторов формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды, которые будут являться дорожной картой при формировании специфических стратегий и позволят предприятиям сферы услуг быстрыми темпами адаптироваться к сложившейся кризисной ситуации.

Наиболее существенные результаты исследования соответствуют пунктам паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика, в т.ч.: 4.5. Формирование и функционирование рынков услуг; 4.8. Конкурентоспособность производителей услуг; 4.21. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии теоретических и методических положений по развитию деятельности предприятий сферы услуг, основная миссия которых заключается в повышении уровня сервисизации в Донецкой Народной Республике и обеспечении конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

Практическая ценность исследования заключается в том, что обоснованные теоретические положения доведены до уровня конкретных методических подходов, положений и рекомендаций, направленных на повышение конкурентного потенциала предприятий сферы услуг. Основные положения диссертации доведены до уровня научно-методологических подходов и практических предложений.

Работа выполнена согласно тематическому плану научно-исследовательских работ Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», и результаты научного исследования нашли отражение в двух госбюджетных темах: Г-2017-12-2 «Развитие сферы услуг в нестабильной рыночной среде»; Г-2020-9 «Форсайт-исследования сферы товаров и услуг».

Рекомендации, предложенные в диссертационной работе, одобрены и внедрены в деятельность: ООО «Технолайн Медиа» (справка о внедрении № 206 от 15.02.2023 г.); ООО «Донецкий комбинат замороженных продуктов» (справка о внедрении № 119 от 10.02.2023 г.); ООО «Континент-Центр» (справка о внедрении б\н от 13.01.2023 г.); ООО «Мирарт Ивент» (справка о внедрении № 184 от 20.01.2023 г.).

Теоретико-методические результаты исследования используются в учебном процессе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при преподавании учебных дисциплин: «Стратегическое управление предприятием», «Управление антикризисной деятельностью предприятия», «Управление конкурентоспособностью» (справка о внедрении № 02.01/191 от 10.02.2023 г.).

Апробация и внедрение результатов диссертационного исследования. Диссертационная работа представляет собой самостоятельно организованное и проведенное научное исследование. Сформулированные научные положения, основные научные результаты, выводы, положения, представленные в диссертационной работе и выносимые на защиту, получены автором самостоятельно в ходе научного исследования. Из научных публикаций, представленные научному сообществу и подготовлены в соавторстве, использованы только выводы и положения, которые представляют собой результаты личных исследований соискателя. Достоверность, объективность и обоснованность результатов научного исследования подтверждается большой теоретической и эмпирической базой, посвященной вопросам обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам.

Основные положения диссертационной работы докладывались и обсуждались на 10-ти научно-практических конференциях разного уровня, а именно: Международной научно-практической конференции «Проблемы глобального переустройства в контексте социально-экономического развития стран, регионов и сельских территорий» (г. Краснодар, 2021 г.); XXII Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы современной науки и образования» (г. Пенза, 2022 г.); XV Международной научно-практической конференции «Наука, образование, инновации: актуальные вопросы и современные аспекты» (г. Пенза, 2022 г.); VI

Международной научно-практической конференции «Наука и современное образование: актуальные вопросы, достижения и инновации» (г. Пенза, 2022 г.); СXXXVII Международной научно-практической конференции «Инновационные подходы в современной науке» (г. Москва, 2023 г.); Международная научно-практическая конференция «Инновационные технологии современной научной деятельности: стратегия, задачи, внедрение» (г. Магнитогорск, 2023 г.); Международная научно-практическая конференция «Доктрины, школы и концепции устойчивого развития науки в современных условиях» (г. Пермь, 2023 г.); Международная научно-практическая конференция «Инновации и инвестиции как драйверы социального и экономического развития» (г. Тюмень, 2023 г.); XXVIII International Multidisciplinary Conference «Prospects and Key Tendencies of Science in Contemporary World» (Madrid, Spain, 2023 г.); Международная научно-практическая конференция «Наука. Технологии. Инновации» (г. Петрозаводск, 2023 г.).

География научных публикаций широкая: Российская Федерация (г. Москва, г. Краснодар, г. Магнитогорск, г. Пенза, г. Тюмень, г. Петрозаводск, г. Ростов-на-Дону, г. Саратов, г. Барнаул, г. Ногинск, г. Йошкар-Ола), Донецкая Народная Республика, Армения, Испания.

Публикации. Основные положения диссертационной работы опубликованы в 32 научных работах, из них 1 авторская монография и 1 коллективная монография, 17 статей в рецензируемых научных изданиях, 3 статьи в прочих изданиях и 10 работ апробационного характера. Общий объем публикаций автора составляет 34,74 печ. л., в т.ч. 33,62 авт. печ. л.

Структура и содержание работы включает введение, пять разделов, список литературы, содержащий 246 наименований, заключение, 5 приложений. Общий объем диссертации составляет 362 страниц. Содержание проиллюстрировано 14 таблицами и 33 рисунками.

Во **введении** определена роль, значение и значимость проведения научного исследования, обоснована актуальность темы диссертации и

аргументирована целесообразность проведения научного исследования; обозначены цель и задачи научного исследования, определены объект, предмет; указаны теоретические и методологические основы организации научного исследования; раскрыта научная новизна, положения, выносимые на защиту и практическая ценность полученных результатов; отображены результаты апробации диссертации; представлена структура работы.

В *первом* разделе диссертационной работы «Теоретические основы конкурентоспособности предприятий сферы услуг» рассмотрен терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам; проанализирована система внутренних показателей конкурентоспособности предприятий в сфере услуг; усовершенствованы концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг.

Во *втором* разделе диссертационной работы «Обеспечение эффективности деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды» проанализированы особенности развития сферы услуг и основные принципы адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг; предложен комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг; разработан механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг.

В *третьем* разделе диссертационной работы «Оценка условий обеспечения устойчивости конкурентоспособности предприятий сферы услуг» проанализирована система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг; предложен научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг; предложен методический подход к расчету коэффициента устойчивости предприятия к поведению конкурентов.

В *четвертом* разделе диссертационной работы «Формирование стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных

условиях» изучены теоретические основы формирования стратегии предприятий в изменяющихся рыночных условиях; сформулирована концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях; разработана панель индикаторов по формированию конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг.

Пятый раздел диссертационной работы «Адаптационные концепты стратегии развития предприятий сферы услуг в контексте структурных вызовов» усовершенствован механизм управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов; проведена оценка уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг; предложен алгоритм формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды.

В *заключении* приведены основные выводы по результатам проведенного исследования, сформулированы предложения и рекомендации в соответствии с поставленной целью и задачами диссертационной работы.

В *приложениях* представлены вспомогательные материалы, иллюстрирующие и дополняющие отдельные положения диссертационного исследования.

РАЗДЕЛ 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

1.1 Конкуренентоспособность предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам

Сфера услуг обязана удовлетворять базовые потребности людей в короткие сроки, поэтому быть лучше конкурентов – прямая задача таких компаний, именно по этой причине тема весьма актуальна. Активное развитие сферы услуг обостряет конкуренцию на всех ее уровнях, требует от предприятий, заинтересованных в повышении эффективности своей деятельности, обеспечении определенной конкурентоспособности, формировании и развитии конкурентных преимуществ с учетом современных тенденций в управлении, технологиях и организации.

Результаты научного исследования указывают на тот факт, что интеграционные процессы, которые происходят в мировом экономическом пространстве, оказывают влияние на повышение уровня конкуренции, являются катализатором значительных перемен в конкурентной среде, способствуют увеличению количества поставщиков услуг в сфере услуг среди иностранных контрагентов, а главное к интеллектуализации этого сегмента рыночной экономики.

Ужесточение конкуренции диктует необходимость целенаправленной деятельности по управлению конкурентоспособностью предприятий сферы услуг с использованием международного и отечественного опыта и научных разработок. Практика развития современного бизнеса доказывает, что без эффективной системы обеспечения конкурентоспособности невозможно достичь успеха предприятия в его борьбе за выживание, достижение лидирующих позиций на рынке и обеспечение долгосрочного эффективного функционирования в динамичной конкурентной среде. Это определяет актуальность проблемы освоения и творческого использования современной

мировой теории конкуренции и конкурентоспособности предприятия, ее организационно-методического обеспечения и практических инструментов.

Проблема обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг не является принципиально новой для науки, поскольку конкуренция всегда была и остается имманентной составляющей экономической жизни всех без исключения стран рыночной экономической системы.

Растущая актуальность этих проблем в государствах с переходной экономикой, обусловлена прежде всего сложностью и неоднозначностью процессов формирования в них рыночных экономических отношений и тех сдвигов, которые происходят в результате интеграции в мировые экономические процессы. В конкурентной среде любой хозяйствующий субъект должен оценить свой уровень конкурентоспособности, чтобы эффективно функционировать и оценить свои будущие перспективы.

Значимость сферы услуг и ее растущее влияние на состояние экономики страны обусловили возрастание интереса к данной проблематике в научной литературе. Известные ученые в своих публикациях освещают теоретические и практические аспекты развития предприятий сферы услуг, методы развития, подходы к управлению предприятиями, организацию развития предприятий сферы услуг и это такие ученые как Азарян А.А. [2, 3, 5], Азарян Е.М. [4], Алексеев С.Б. [8], Балаева О.Н. и Предводителева Д.Н. [23], Возиянова Н.Ю. [5], Киселева И.А. [67], Ладная М.А. [107].

Конкурентоспособность представляет собой сложную многоаспектную и многоуровневую категорию, органически присущую рыночной системе ведения хозяйства. Прагматический аспект адекватных представлений о содержании этой категории определяется тем, насколько набор ее смыслообразующих признаков может быть использован в качестве основы при разработке методов и средств решения практических задач, связанных с достижением заданного уровня конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия в целом можно рассматривать как возможность и способность выпускать продукцию, которая бы отвечала всем

критериям, как конкурентоспособная продукция и которая бы имела всех важные преимущества в конкурентной среде среди предприятий родственной отрасли или предприятий, которые выпускают аналогичную продукцию или товар.

Вопросам изучения конкурентоспособности предприятий и источников ее формирования в экономической науке посвящены многие работы как отечественных, так и зарубежных ученых. Каждый из них имеет собственное видение и обоснованную трактовку указанного понятия, наиболее распространенные из которых приведены в приложении А. Не вдаваясь в подробный разбор данных определений, который достаточно подробно рассмотрен в литературе, отметим лишь, что существует несколько подходов к изучению данного понятия.

Первая точка зрения касается способности предприятия *создавать конкурентоспособный продукт*. Сюда можно отнести утверждение С. А. Попова, под конкурентоспособностью понимающего «... способность организации производить и продавать конкурентоспособный продукт» [157, с.161], Ю.Б. Иванова, который под конкурентоспособностью предприятия предлагает рассматривать «...способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише» [59, с.18]. этого же мнения придерживаются Рубин Ю.В. и Шустов В.В. [180]

Второе направление рассматривает конкурентоспособность преимущественно с точки зрения маркетингового подхода, определяя ее как *возможность удовлетворения конкретной потребности потребителей* по сравнению с аналогичными продуктами конкурентов. Здесь можно отметить Ж.-Ж. Ламбена, считающего, что «...конкурентоспособность предприятия будет существовать до тех пор, пока фирма держит конкурентное преимущество, либо благодаря особым качествам, отличающим ее от соперников, либо по причине более высокой производительности, обеспечивающей ей преимущество в затратах» [106, с. 18].

Конкуренентоспособность как *результат эффективного использования внутреннего потенциала* предприятия, позволяющего производить и реализовывать продукцию и получать на этой основе желаемые финансовые результаты (Азоев Г.Л. и Челенков А.П. [6], Самодуров Д.А. [185], Бондаренко А.И. [28], Минько Э.В. и Кричевский М.Л. [136]). Этой же точки зрения придерживаются Забелин П.В. и Моисеева Н.К., связывая конкурентоспособность со «...способность приносить прибыль в краткосрочном периоде не ниже заданного или превышение над средней прибылью» [56, с. 22], Миронов С.Г. определяя ее как «...способность прибыльно производить и реализовывать продукцию» [137, с. 19].

Конкуренентоспособность предприятия как *относительная характеристика деятельности предприятия*, рассматривая в сравнительном аспекте с другими участниками рынка. Так, согласно данному подходу М.Портер рассматривает конкурентоспособность предприятия через сравнение его конкурентных преимуществ высокого и низкого порядка с аналогичными преимуществами других фирм на рынке [161, с. 232-236]; Захаров А.Н. определяет конкурентоспособность предприятия как «...обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования» [58, с.3]; Райзберг Б.А. указывает, что конкурентоспособность – это «... возможность производить товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательны для потребителей, чем товары их конкурентов» [173, с. 89]; В. Шкардун указывает на необходимость рассмотрения конкурентоспособности предприятия как «...способности достигать собственных целей в условиях противодействия конкурентов» [217, с.38]. Следует отметить, что хотя аспект прибыльности и имеет решающее значение для обеспечения эффективного функционирования субъекта хозяйствования, но рассмотрение понятия конкурентоспособности только в контексте прибыльности и ресурсного потенциала не освещают в полном объеме содержание данного понятия, а лишь частично раскрывают его сущность.

Комплексный подход к определению конкурентоспособности *с учетом различных участников рынка* предлагает Васильева З.А., которая рассматривая иерархию понятий конкурентоспособности субъектов рынка, предлагает всестороннюю характеристику данного термина для потребителей, конкурентов, инвесторов и партнеров [29, с. 89]. А зарубежные авторы Банки М. А., Вера Д., Патхак С., Баллард К. рассматривают управление взаимоотношениями со стейкхолдерами в качестве основного источника конкурентных преимуществ, который определяется конкурентоспособность фирмы на рынке [241].

Рассматривая подходы к изучению вопросов конкурентоспособности, отметим, что многие авторы отмечают инновационный характер конкурентоспособности, который выступает своеобразным «движущим механизмом» развития, обеспечивая предприятиям превосходство конкурентов, способность адаптироваться к изменениям и выходить за пределы традиционных рынков и услуг. Так, Созинова А. А., Кашинцева В. Л., Метелева О. А., Калинин П. А. рассматривают роль инновационной активности в повышении конкурентоспособности предприятия [62], Баданин К.Ю. указывает на необходимость разработки инновационной стратегии для обеспечения устойчивых конкурентных позиций предприятия [19]; Дергунова А. Ю., Викулова П. А. указывают на инновационность в качестве основного источника адаптивности для повышения конкурентоспособности предприятия [42, а Унгерман О., Дедкова Ю., Гуринова К. подчеркивают значимость маркетинговых инноваций для повышения конкурентоспособности и производительности предприятий в контексте Индустрии 4.0 [245].

Четырбок Н.П., рассматривая синергетическое единство конкурентоспособности обращает внимание на формирование институциональных условий ее формирования, указывая, что конкурентоспособность можно представить, как «...характеристику субъекта конкурентных отношений, отражающую его потенциальные возможности по противодействию внешним вызовам путем использования имеющихся у него

компетентных преимуществ» [213, с. 9]. Таким образом подчеркивается важность изучения внешнего окружения в процессе обеспечения конкурентоспособности.

Воронов Д.С. в рамках предложенной им пирамиды конкурентоспособности предприятия подчеркивает значимость управленческого фактора в процессе обеспечения конкурентоспособности, которая «... формируется в результате целенаправленных воздействий управления (руководства) предприятия на источники конкурентоспособности в ходе выполнения задач по тактическому и стратегическому менеджменту» [32, с. 44], что в свою очередь развивает ключевые компетенции предприятия и обеспечивает наличие конкурентных преимуществ.

Значительное внимание в научной литературе уделено вопросам взаимосвязи понятий «устойчивости» и «конкурентоспособности» (Алексеев С.Б. [8], Емельянова И.В. [50], Пименова Е.М. [154], Хамел Г. [233]), поскольку понятие устойчивости в основном относится к способности организации создавать и сохранять свою конкурентоспособность [224]. По мнению Шольца П. устойчивость – это главная отличительная черта долгосрочного успеха и выживания организации в долгосрочной перспективе [241], которая характеризует конкурентоспособность, конкурентный потенциал и возможности фирмы, имеющие отношение к конкурентоспособности [241]. Для оценки устойчивости используются такие показатели, как доля рынка, доля экспорта, размер прибыли, рентабельность капитала, производительность, которые в совокупности создают основу для получения конкурентных преимуществ.

Рассматривая конкурентоспособность предприятий сферы услуг отметим, что деятельность в данной области «...осложняется спецификой функционирования таких предприятий, наличием значительных нематериальных аспектов в их деятельности» [209, с. 345], что оказывает существенное влияние на рост их конкурентоспособности.

Вопросы конкурентоспособности предприятий рассматривались в работах таких ученых, как: Абрамова Л.А. [1], Азоев Г.Л. и Челенков А.П. [6], Ангелина И.А. и Салита С.В. [10], Балабанова Л.В. [20], Бакунов А.А. [21], Васильева З.А. [29], Воронов А.Ю. [32], Градов А.П. [220], Дергунова А.Ю. [42], Ерочкина Н.В. [51], Иванов Ю.Б. [59], Минько Э.В. [136], Миронов М.Г. [136], Мельников О. Н. и Шувалов В.Н. [118], Портер М. [162, 162], Тарануха Ю.В. [197], Шевченко М.Н. Шкардун В. [217], которые в своих научных трудах рассматривали теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий сферы услуг, вопросы оценки конкурентоспособности организаций в условиях цифровой экономики и основы обеспечения конкурентоспособности предприятий, современные задачи повышения конкурентоспособности инновационных товаров и услуг.

По мнению Арбатской Е.А. конкурентоспособность предприятий сферы услуг представляет собой «...оцененное субъектами внешней и внутренней среды предприятия его превосходство на выбранных сегментах рынка над конкурентами в определенный период времени, достигнутое в рамках существующих ограничений, определяемое конкурентоспособностью его услуг, долей, занимаемой предприятием на рынке, а также конкурентным потенциалом предприятия сферы услуг [15, с. 11]

Сфера услуг и ее уровень конкурентоспособности являются зависимыми от влияния различных факторов, например, влияние довольно существенное сказывается от окружающей среды и воздействия внешних факторов, что вносит состояние неопределенности и неустойчивости. В такой ситуации важно систематически проводить мониторинг и оценивать влияние комплекса факторов на общее экономическое состояние предприятий сферы услуг и выявлять вероятность дальнейшего развития предприятий сферы услуг, прогнозировать вероятные сценарии развития сферы услуг в кризисных условиях [47], а также разрабатывать стратегию обеспечения конкурентоспособности предприятий на рынке услуг.

Исходя из этого, для определения конкурентоспособности предприятия сферы услуг будем придерживаться определения, Наумовой О.Н., которая определяет ее как «... совокупность относительных характеристик предприятия, определяющих его реальную и потенциальную способность вести конкурентную борьбу на основе использования стратегии обеспечения конкурентоспособности для достижения поставленных целей, проявляющихся в повышении эффективности деятельности и росте стоимости предприятия» [139, С. 165].

Заметим, что понятие «конкурентоспособность предприятия» непосредственно связано с термином «конкурентоспособное предприятие», которое обеспечивает предпочтение отдельных услуг над аналогами в конкретных сегментах рынка в определенный период времени на основе собственного потенциала, обеспечивающего предложение конкурентоспособных услуг без ущерба финансовому состоянию хозяйствующего субъекта с учетом конкурентной ситуации на рынке услуг.

Конкурентоспособность – одно из фундаментальных понятий современных рыночных отношений. В условиях современной интерпретации термина «конкурентоспособность» следует отметить, что это совокупность характеристик и преимуществ индивидуального и самостоятельного участника бизнесвзаимодействия в сфере услуг, которая формирует его имидж, репутацию, определяет его нишу в определенной сфере деятельности, формирует общие возможности и потенциал в определенной бизнес-среде, как определенного, а в некоторых случаях, ключевого сегмента рынка.

В современном экономическом мире конкурентоспособность четко определяется путем соотношения и сравнения всех его общих показателей качества услуг и основных затрат на достижение высокого уровня рентабельности предприятий сферы услуг.

Изучение понятийного аппарата, касающегося конкурентоспособности предприятий сферы услуг, обуславливает определение основных источников

конкурентных преимуществ в контексте их адаптации к структурным вызовам (рисунок 1).



Рисунок 1.1 – Источники получения конкурентных преимуществ в контексте их адаптации к структурным вызовам

Рассмотрим данные характеристики более подробно.

Гибкость – это прежде всего способность предприятия реагировать на изменения» [246, с. 3]. В контексте обеспечения конкурентоспособности это воспринимается как свойство предприятия сферы услуг быть гибким, устойчивым и самонастраивающимся к различным ситуациям и условиям или средам, которые находятся за пределами совокупности рыночных условий. Гибкость бизнеса также можно рассматривать как способность такой системы успешно управляться или контролироваться для достижения ее целей [242], что связано с необходимостью повышения своего потенциала и способность адаптироваться к меняющимся рыночным тенденциям.

Инновационный характер обеспечивает предприятиям сферы услуг возможность принимать обоснованные стратегические решения,

усовершенствовать бизнес-процессы, стимулировать творческий подход и рискованные решения и обеспечить более эффективное направление усилий на достижение конкурентных преимуществ. Развитие новых технологий и научных достижений может стимулировать или усложнять инновационную деятельность предприятий, а уровень конкуренции на рынке влияет на необходимость разработки новых услуг для сохранения и укрепления позиций на рынке. Отметим, что независимо от направлений проявления, инновации в сфере услуг решают задачу обеспечить удовлетворение потребностей потребителей, учитывая их ценности и ожидания, и взаимодействуя с другими участниками рынка, продуцируют инновационный продукт и получать ожидаемую прибыль. Скорость инноваций воспринимается как быстрая реализация инновационных идей и более быстрый выход продукции на рынки, что увеличивает шансы на повышение конкурентоспособности за счет прибыльности и производительности.

Динамичность предполагает, что достигнутый в определенный период времени уровень конкурентоспособности предприятия не может рассматриваться как долгосрочная характеристика его рыночной позиции. Под влиянием внешних факторов (особенно факторов, имеющих неблагоприятный характер) предприятие может потерять свои преимущества и утратить ключевые позиции на рынке. Это свидетельствует о необходимости постоянного мониторинга и анализа деятельности предприятия сферы услуг, выявлении неиспользованных резервов для повышения конкурентоспособности и своевременной корректировке стратегии в соответствии с происходящими изменениями.

Стратегичность. Деятельность предприятия на рынке услуг определяется следующими условиями: стратегический курс любой организации является следствием внешних рыночных альтернатив или внешних рыночных ограничений и факторов, т.е. ресурсов, квалификации, управленческих преимуществ, потенциала и др., что является основой разработки стратегии; стратегия предприятия является определяющей для его

позиции, рыночного поведения и сферы интересов бизнеса, позволяющая определить тактические действия по завоеванию устойчивых конкурентных преимуществ; стратегия предприятия является основой для принятия наиболее важных решений в бизнесе, определяя позицию предприятия на конкурентном рынке, а следовательно и определяя его конкурентоспособность.

Человеческий капитал. Человеческий капитал воспринимается как центр организационной конкурентоспособности, а также стратегический и ценный актив для предприятий сферы услуг [115]. С другой стороны, человеческий капитал воспринимается как интеллектуальный ресурс, который нелегко имитировать или заменить, который помогает фирме достичь устойчивых конкурентных преимуществ. В сфере услуг человеческий капитал приобретает особое значение в связи с нематериальностью и непостоянством качества услуг, а, следовательно, процесс их предоставления во многом определяется профессионализмом, компетентностью и культурой персонала, что обеспечивает эффективное взаимодействие персонала с клиентами. Кроме того человеческий капитал определяется такими факторами, как знания, опыт, креативность и творчество. Мотивированные, креативные и опытные сотрудники играют ключевую роль в развитии инноваций, а также способствуют распространению культуры инноваций в организации.

Нематериальные активы являются важным источником повышения конкурентоспособности фирм за счет прибыльности и производительности, обеспечивая устойчивый рост и процветание предприятия на рынке. Нематериальные активы, состоящие из деловой репутации, узнаваемости имени, интеллектуальной собственности, активов знаний, ноу-хау, усилий в области исследований и разработок и отношений с заинтересованными сторонами, в сочетании с физическими активами повышают производительность и прибыльность фирмы.

Таким образом, авторское трактование понятия «конкурентоспособность предприятий в сфере услуг в контексте адаптации к структурным вызовам» можно определить, как способность данных

предприятий эффективно противостоять и успешно приспосабливаться к изменяющимся условиям рынка и структурным трансформациям, сопутствующим сфере услуг. Она выражается в способности предприятий предлагать и поставлять качественные услуги, отвечающие требованиям и ожиданиям клиентов, сохраняя при этом свою позицию на рынке и обеспечивая устойчивость своего бизнеса в долгосрочной перспективе. Конкурентоспособность предприятий в сфере услуг включает в себя такие факторы, как инновационность, гибкость, адаптивность, эффективное использование ресурсов, высокий уровень квалификации персонала и активное взаимодействие с клиентами и партнерами.

Для эффективной конкуренции на рынке предприятия сферы услуг должны использовать свое преимущество гибкости, динамичности, инновационности. Предприятиям необходимо интегрировать бизнес-ресурсы и инновации для улучшения конкурентных преимуществ и общей устойчивой конкурентоспособности, поскольку основными целями фирмы являются не только получение прибыли, но и выживание и устойчивый рост в меняющихся условиях. Поэтому способность быстро реагировать на изменения является обязательным условием достижения конкурентоспособности и требует использования стратегического подхода в управлении предприятиями сферы услуг.

1.2 Стратегический подход к обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг

Сфера услуг является довольно восприимчивой к изменениям, которые происходят в период кризисных ситуаций и поэтому является сложным видом деятельности с точки зрения формирования комплекса мероприятий по адаптации данной сферы услуг к последствиям кризиса.

Определено, что стратегия развития предприятий сферы услуг представляет собой совокупность стратегических управленческих решений,

комплексное выполнение которых позволит полноценно реализовать обозначенные цели и задачи функционирования предприятия сферы услуг, формирует основные стратегические направления деятельности предприятий, политику функционирования предприятий сферы услуг, определяет перечень видов деятельности, в которых компания намерена функционировать, экономические и организационные особенности будущей модели компании, а также раскрывает характер экономических результатов, которые она могла бы получить для своих акционеров, сотрудников и населения, в котором она будет функционировать.

На организационном уровне стратегии развития предприятий сферы услуг имеют иерархическую структуру в виде стратегической пирамиды. Стратегии развития предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды является элементом корпоративной стратегии и, в отличие от последней, определяет, как предприятия сферы услуг будут конкурировать в конкретном бизнесе и позиционировать себя по отношению к своим конкурентам [242, С.26-32.].

В отличие от традиционной идеи о том, что стратегия развития предприятий сферы услуг должна основываться на анализе стратегий бизнес-единиц, разработанная концепция управления предприятиями в постиндустриальной экономике расширяет возможности стратегического управления [77, С. 195-204.].

Необходимость использования концепции управления и эффективность институционального подхода обусловлены растущим влиянием социальных факторов на экономику в изменяющихся рыночных условиях [243, С. 14.].

В то же время особое значение в стратегическом управлении играет изучение и управление стратегическим развитием предприятий сферы услуг и поэтому изучение теоретических основ формирования стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях является актуальным и необходимым особенно в условиях принятия важных стратегических решений.

Успех многих управленческих решений и инициатив зависит от предварительной подготовки внутренней институциональной среды, от взаимодействия вновь вводимых институтов с существующими и от их последующего «культивирования» в рамках корпоративной культуры.

Стратегия и структура – это два независимых элемента в деятельности предприятий, которые в некоторой степени взаимозависимы. Стратегия, которая часто создается, определяет структурные элементы, связанные с бизнесом. Объединение этих составляющих стратегии развития предпринимательской деятельности эффективно приводит к созданию сплоченной бизнес – модели, которая функционирует для достижения общих целей.

Стратегия – это действенный аспект ведения бизнеса. Она включает в себя модели ценообразования, маркетинговую и брендинговую тактику, а также оценку конкурентов. Разработка стратегии требует постановки конкретных целей и общего видения бизнеса.

Стратегия определяет ключевые концепции, а также создает единое видение для компании. Это влияет на каждого сотрудника и влияет на его видение и подход к выполнению должностных функций и идентификации в качестве члена команды.

Стратегия – это многогранный элемент в бизнесе. Множество стратегий часто формируются вокруг конкретных продуктов и услуг с общей идеей проникновения на рынок. Редко существует одна упрощенная версия стратегии.

Бизнес-стратегия – это совокупность всех принятых решений и действий, выполняемых бизнесом для достижения бизнес-целей и обеспечения конкурентной позиции на рынке. Это основа бизнеса, поскольку это дорожная карта, которая ведет к желаемым целям. Любая ошибка в этой дорожной карте может привести к тому, что бизнес затеряется в толпе подавляющих конкурентов.

С ростом конкуренции важность бизнес-стратегии становится очевидной, и наблюдается огромный рост типов бизнес-стратегий, используемых предприятиями.

В ходе научного исследования определилась возможность выделить ведущие факторы формирования стратегии предприятий сферы услуг:

- прогнозирование и планирование (формирование бизнес-плана и четко определение элементов бизнес-процесса определяют цель и задачи, целеполагание развития и совершенствования деятельности предприятий сферы услуг на фоне инновационных преобразований);

- изучение сильных и слабых сторон развития предприятий сферы услуг на основе SWOT и PEST анализа, который позволит на момент научного исследования определить слабые и сильные стороны деятельности предприятий сферы услуг;

- формирование конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг с учетом сильных позиций и потенциала предприятий сферы услуг и инфраструктурного обеспечения предприятий сферы услуг;

- осуществление контроля за деятельностью предприятий сферы услуг и выполнением бизнес-плана и определение выполнения функциональных задач, возложенных на ответственных лиц.

На данном этапе научного исследования формируются условия для описания стратегий развития предприятий сферы услуг, которые будут формироваться в кризисных ситуациях и разработку бизнес-стратегии развития предприятий сферы услуг, которые смогут адаптироваться под возникающие условия кризиса.

По своей природе новые или инновационные бизнес-модели трудно поддаются описанию и разъяснению. Они в период кризиса подрывают статус-кво, меняя привычный порядок вещей [146, С. 178].

Бизнес-стратегии можно разделить на три уровня:

1. Корпоративный уровень – это самый высокий и самый широкий уровень бизнес-стратегии. Это бизнес-план, который устанавливает

руководящие принципы того, что должно быть достигнуто и как ожидается, что бизнес достигнет этого. Он устанавливает миссию, видение и корпоративные цели для всех.

2. Уровень бизнес-единицы – это специфическая стратегия подразделения, которая отличается для разных подразделений бизнеса. Единицей могут быть разные продукты или каналы, которые имеют совершенно разные операции. Эти подразделения формируют стратегии, позволяющие отличить себя от конкурентов, использующих конкурентные стратегии, и согласовать свои цели с общей бизнес-целью, определенной в стратегии корпоративного уровня.

3. Стратегии функционального уровня устанавливаются различными подразделениями подразделений. Отделы включают, но не ограничиваются маркетингом, продажами, операциями, финансами, CRM и т.д. Эти стратегии функционального уровня ограничены повседневными действиями и решениями, необходимыми для реализации стратегий на уровне подразделений и корпоративного уровня, поддержания отношений между различными отделами и достижения функциональных целей [244].

Рассмотрим более подробно функциональные характеристики представленных уровней бизнес-стратегий.

Стратегия лежит в основе каждого решения, которое должно быть принято в организации. Если стратегия плохо выбрана и сформулирована высшим руководством, она оказывает серьезное влияние на эффективность сотрудников практически в каждом отделе организации.

Стратегия на уровне выполнения бизнес-идей и бизнес-задач должна быть направлена на реализацию задач стратегического плана, формирование и получение конкретного конкурентного преимущества предприятий с учетом специфики деятельности предприятия и истинной ценности для клиентов и потребителей сферы услуг, выступая полноценным игроком на рынке услуг в соответствующей конкурентной среде.

Стратегия на функциональном уровне деятельности предприятий направлена на то, чтобы максимально согласовать сформированные конкурентные стратегии с общей бизнес-стратегией.

Однако, учитывая специфику деятельность предприятий сферы услуг в различных отраслях хозяйствования, на корпоративном уровне руководство предприятий сферы услуг должно прилагать максимальные усилия для формирования и получения конкурентных преимуществ в каждом из направлений бизнеса, а также понимать в каком направлении бизнеса конкурентные преимущества будут иметь более устойчивые позиции и смогут реализовать ценностные предложения [244].

Описание любой бизнес-модели должно включать девять блоков, которые будут отражать логику действий предприятий сферы услуг, направленных на получение прибыли.

1. Потребительские сегменты.
2. Ценностные предложения.
3. Каналы сбыта.
4. Взаимоотношения с клиентами.
5. Потоки поступления доходов.
6. Ключевые ресурсы.
7. Ключевые виды деятельности.
8. Ключевые партнеры.
9. Структура издержек [146, С. 21-29.].

В современной теории менеджмента существует множество подходов к понятию «конкурентоспособность предприятия» [78, С. 59-63.].

Развитие рыночной экономики определяет необходимость формирования производственного потенциала и определяет потенциальные и стратегические векторы повышения конкурентных преимуществ и конкурентоспособности предприятий сферы услуг в целом [31, С. 85-87.].

Отметим, что конкурентная среда в условиях развития конкурентоспособности развивается в результате воздействия множества

различных факторов, способствующих развитию или выживанию предприятий [172, С.457-461].

Отличительной особенностью конкурентной среды является уровень противодействия или сопротивляемости воздействию конкурентов на рынке товаров или в сфере услуг.

Для формирования эффективной конкурентной среды необходимо провести комплексную диагностику указанного фактора конкурентной среды организации, который определяется интенсивностью конкуренции в сфере услуг [79, С. 153-159.].

В общем смысле потенциал – это совокупность доступных средств, возможности в любой и конкурентный потенциал, в целом, это совокупность имеющихся материальных и нематериальных ресурсов и возможностей организации, которые определяют ее конкурентные преимущества [242, С.26-32.].

При изучении теоретических основ формирования стратегии развития предпринимательских структур в изменяющихся рыночных условиях с точки зрения системного анализа предприятие можно рассматривать как систему. Каждая система представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, включая: входные данные (ресурсы), выходные данные (цель), внутреннюю и внешнюю обратную связь [238, С. 80-89.].

Набор параметров, значений и свойств в определенный момент времени называется состоянием системы. Способность сохранять эти параметры характеризуется устойчивостью предприятия. Нарушение стабильности связано с определенными проблемами, поэтому несоответствие желаемого состояния системы ее фактическое состояние. Желаемым состоянием организации является кадровая, экономическая, финансовая устойчивость предприятия. Проблемы в организации могут привести к деградации и дезинтеграции системы.

В теоретических постулатах экономической кибернетики, существует два типа условий разрушения и деградации систем – общесистемные условия

и условия, связанные с подсистемой управления. Общесистемные условия деградации систем характеризуются следующими особенностями: «поскольку число новые увеличивает возможности, система не будет меняться в соответствии с его поведение, из-за которой ее энтропия (хаос) возрастает, система перестает выполнять свои функции и формируется неорганизованный процесс управления; система выбирает себе неконструктивные траектории или сценарии развития; резко уменьшается количество элементов, необходимых для функционирования; число неэффективных компонентов увеличивается».

Условия деградации, связанные с подсистемой управления характеризуются следующими особенностями:

- «управляющая подсистема в точке бифуркации пытается перевести систему в траектории, что не соответствует прошлом и нынешнем состоянии системы; подсистема управления недостаточно согласованной с подсистемами, компонентами или системой в целом;
- для достижения общесистемной цели, необходимость согласования их с целями подсистем, игнорируется, то есть, делается попытка достичь общесистемного оптимума за счет подсистемы;
- подсистемы управления не выполняет своих или гипертрофии их функций».

Система поражения, которая может вызвать кризис деятельности предприятия, могут возникать при следующих обстоятельствах:

- условия для деградация системы существуют уже давно, и попытки исправить структура и поведение системы недостаточно, нерезонансный с система;
- внешняя среда сильно влияет на систему;
- внутренние колебания (осцилляции) разорвать связи между компоненты системы;

– в результате внешних или внутренних флуктуаций система лишается элементов, которые нельзя заменить.

Это подтверждает необходимость повышения адаптационного потенциала предприятий в условиях нестабильной внешней и внутренней среды.

Исходя из вышесказанного, необходимо определить причины, которые могут привести к деградации и разрушению организаций, к формированию кризисной ситуации. К ним относятся:

- несоответствие целей и задач подразделений предприятия и его стратегических целей;
- неудовлетворительная работа функции управления;
- хаотический характер и сложность взаимосвязи в середине организации, дублирование функций;
- устойчивость к агрессивной внешней и внутренней среды угрозы;
- недостаточная координация информационной системы, план внедрение системы и системы управления;
- отсутствие своевременных корректирующих действий;
- ограничение инициативы у работников низших уровней;
- перегрузка высшего руководства или недостаточная компетентность, влияет на качество управленческих решений.

Проведенный мониторинг деятельности предприятий показал, что их руководители больше тратят свое время не на эффективное управление предприятием, а на решение тактических и оперативных задач и планов; выполняют функции, которые следует делегировать более низкому уровню управления; при принятии решений они часто упускают из виду научный подход к решению проблем.

Долгосрочные программы развития и стратегические планы не соответствуют реальным возможностям предприятий, они часто остаются только на бумаге и быстро устаревают.

Однако их использование позволяет реализовать потенциальную возможность появления принципиально новых параметров порядка, нового фрагмента социальной системы, а также радикальной модернизации или разрушения параметров порядка старой социальной системы, препятствующих ее развитию [237, С. 62-72.].

Системы управления, действующие на современных предприятиях, отличаются сложность и низкая гибкость, такие системы не в состоянии своевременно реагировать на угрожающий внешний приток окружающей среды.

Стоит отметить, что предприятия сталкиваются со следующими проблемами: отсутствие механизмов постоянной координации и корректировки стратегических и оперативных планов, недостаточная оперативная информационная поддержка приема управленческого персонала.

В управлении предприятием часто наблюдается слабая обратная связь в контуре управления, то есть отсутствует адекватная реакция менеджеров на влияние результатов функционирования предприятия как системы на дальнейшую деятельность.

Некоторые руководители современных предприятий используют административно - командный стиль управления и консервативное поведение, в то время как рыночная экономика и рыночная конкурентная среда требуют использования механизмов своевременного реагирования и адаптации [29, С. 198-203.].

До недавнего времени стратегическое управление считалось наиболее эффективной системой управления в изменяющихся условиях. Она интерпретируется как система управления, которая наиболее точно соответствует современным условиям функционирования предприятий. Стратегическое управление трактовалось учеными как долгосрочное планирование с использованием управления процессами. В тот период началось использование новых передовых организационных структур, инновационных методов планирования и прогнозирования было

В настоящее время наиболее распространенной является трактовка стратегического управления как управленческой деятельности по выработке и реализации решений, направленных на полное и эффективное использование имеющихся ресурсов, направленных на выполнение задач, поставленных перед организацией в будущем.

В настоящее время считается, что стратегическое управление – это гибкое управление в рыночных условиях, которое ориентировано на удовлетворение потребностей потребителей с оптимальным использованием человеческих ресурсов и других видов ресурсов в долгосрочной перспективе.

Стратегическое управление имеет ряд преимуществ, а именно:

- взаимосвязь оперативного управления с общей целью организации;
- прогнозировать последствия текущих управленческих решений в будущем;
- постоянный поиск новых альтернатив для достижения цели стратегии при заданных ограничениях и ресурсах;
- способность выявлять все возможности, риски, слабые и сильные стороны организации в процессе текущей деятельности, а также учитывать их при разработке стратегий;
- стратегия – это план действий, который определяет поведение компания в определенный промежуток времени;
- стратегическое управление обеспечивает эффективное распределение обязанностей как по направлениям деятельности, так и по временным горизонтам.

Однако нет необходимости отмечать, что стратегическое управление также имеет ряд недостатков и ограничений и нуждается в совершенствовании.

Недостатками стратегического управления являются:

- недостаточное понимание содержания стратегического управления компанией, бюрократизация процедур разработки стратегий и планов;

- чрезмерные затраты времени на разработку стратегических планов, проявляющиеся в замедленной реакции на изменения в окружающей среде;

- разрыв между стратегической и текущей деятельностью, надежда на то, что наличие стратегии уже обеспечивает ее реализацию;

- завышение ожиданий, разработка нереалистичных планов, которые не учитывают специфику объекта планирования и возможности (в том числе скорость) внесения изменений;

- стратегия не точно предсказывает будущее, а формирует лишь качественные пожелания того состояния, в котором организация должна находиться в будущем, какое положение она должна занимать на рынке и в бизнесе, то есть пытается спрогнозировать свои шансы на выживание в конкурентной борьбе;

- стратегическое управление не может осуществляться посредством выполнения традиционных процессов и рутинных процедур, т.к. в каждом конкретном случае необходима их адаптация под изменяющиеся условия.

Необходимо отметить, что современная изменяющаяся среда любой организации существенно ограничивает процесс стратегического планирования. В рамках стратегического управления было разработано достаточное количество специальных методик для учета возможных изменений в окружающей среде и разработки соответствующих стратегий. Однако насущная проблема заключается в том, что стратегия часто понятна только руководителям высшего звена, поскольку она содержит специфическая терминология и требует дополнительных знаний для понимания, в то время как те, кто находится на более низком уровне управления, не знают об этих аспектах.

Недостатками являются высокие затраты многих видов ресурсов на разработку стратегии, а также невозможность разработки достаточно точных долгосрочных прогнозов состояния внешней среды организации. В процессе стратегического планирования возникают угрозы, которые практически невозможно предсказать, такие как появление новых конкурентов,

приобретение конкурентами новых технологий, политические и глобальные финансовые кризисы.

Следующие существенные недостатки стратегического управления на предприятиях:

- отсутствие соответствующей информации при подготовке стратегических прогнозов и разработке стратегических планов, что может привести к низкому качеству принимаемых стратегических управленческих решений и как следствие – необоснованные стратегические планы предприятия;

- недостаточное использование научно-методических разработок в процессе стратегического управления, основанного на использовании методов системного и ситуационного подхода;

- слабо развитая система текущего анализа, контроля и корректировки стратегических планов;

- слишком большое внимание уделяется абсолютным показателям эффективности предприятия;

- недостаточная проработка мотивационных схем для сотрудников, участвующих в реализации стратегии;

- сформированная стратегия часто устанавливает своеобразные ограничения для руководителей и менеджеров разного уровня, которые проявляются в том, что менеджеры начинают действовать только в пределах своих обязанностей, определенных стратегией, при этом меняются со стороны всех сотрудников.

Отмеченные выше недостатки указывают на то, что стратегическое управление нуждается в совершенствовании. Важно отметить, что в рамках теории стратегического управления ее единая модель не разработана, однако большинство ученых выделяют два основных типа систем стратегического управления: системы определения стратегических позиций-это системы, которые направляют организацию на ее внешнюю среду (долгосрочное стратегическое планирование) и второй тип – системы своевременного

реагирования на изменения в окружающей среде, в частности в системе управления стратегическими задачами.

Особенностью системы долгосрочного стратегического планирования является то, что ее будущее прогнозируется на основе экстраполяции прошлых тенденций. Эта система неэффективна в сегодняшних меняющихся условиях. Однако в стабильной внешней среде эта система может быть реализована с высокой эффективностью.

Система управления, посредством выбора стратегических позиций, появилась в связи с необходимостью для организации изменить свои стратегии. Основное правило в этой системе заключается в том, что выбранная стратегия предприятия должна соответствовать потенциалу организации с учетом слабых и сильных сторон компании. Важным вопросом в теории является необходимость планирования как стратегии, так и потенциала предприятия.

Система управления стратегическими задачами является рекомендацией для раннего выявления неожиданных изменений в организации и быстрого реагирования на них. В отличие от долгосрочных систем планирования, она работает в режиме реального времени и решается непрерывно. В соответствии с этой системой создается группа руководителей высшего звена для корректировки стратегии, то есть для выполнения определенной «стратегической задачи», которая поручает ее выполнение тем подразделениям, которые лучше всего подготовлены к работе, без учета иерархического уровня функционирования каждого отдельного подразделения.

Например, метод контроля «сильный и слабый» используется для предотвращения угрозы ситуаций. В то же время некоторые организации принимают решения, основываясь на действии сильных сигналов или при возникновении угрожающей ситуации. Основным недостатком подхода к управлению сильными и слабыми сигналами, является то, что методика

«недостаточно проработана» и требует высокой квалификации менеджеров и специалистов в различных областях.

Следует отметить, что для того, чтобы применить система контроля сильных и слабых сигналов, предприятие должно иметь систему мониторинга и анализа сигналов окружающей среды.

К анализу информации о внешней и внутренней среде должны привлекаться специализированные высококвалифицированные эксперты или консультанты по социальным и политическим вопросам, а к анализу внутренней среды должны привлекаться профессионалы. Совершенствование системы управления предполагает, что специалист оценивает опасность окружающей среды и на основе этого составляет список специальных мероприятий для «чрезвычайных событий».

В современных условиях наиболее ценными качествами конкурентоспособности являются гибкость и скорость адаптации бизнес-стратегии, что является для предприятий сферы услуг основой продолжения своей деятельности или процветания на рынке. Через свойство адаптивности посредством реализации и постоянной корректировки своей стратегии предприятие способно обеспечивать свою конкурентоспособность (рисунок 1.2)

Предприятия сферы услуг являются активными участниками строительства гражданского общества, играют важную роль в реформировании российского общества, в формировании новых социальных отношений, распространяют в общественном сознании ценности новой капиталистической общественной системы, свободы мышления и социально-политической активности.

Таким образом, социально ориентированная, коммерческая и новаторская деятельность предпринимательства не ограничивается экономической сферой, а ведет к преобразованию всей системы социально-экономических, информационных и коммуникационных отношений [71, С. 13-17.].

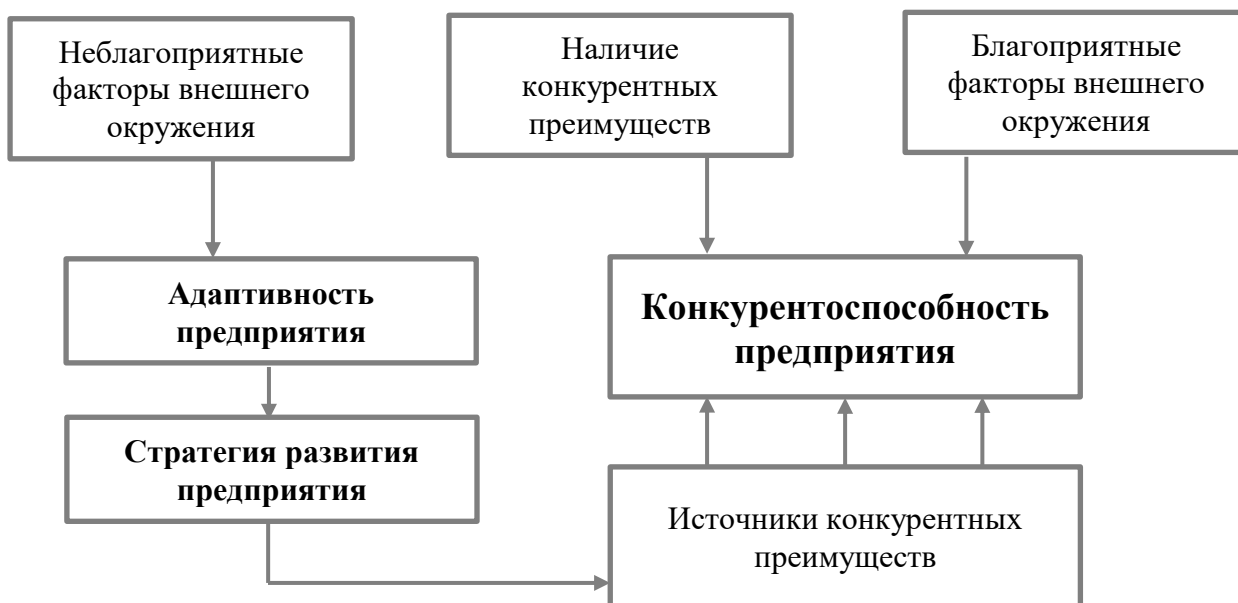


Рисунок 1.2 – Конкурентоспособность предприятия в контексте адаптации к структурным вызовам

Для того чтобы сформировать и внедрить стратегию развития предприятий сферы услуг, необходимо учитывать позицию предприятий сферы услуг на рынке. При этом, предприятиям, которые имеют устойчивые позиции необходимо стремиться максимально использовать возможности и потенциал, которые они имеют благодаря лидирующему положению, и в будущем разрабатывать стратегии устойчивого развития с целью закрепления позиций, обеспечения устойчивости развития и в тоже время систематически оценивать возможные угрозы и риски в отрасли хозяйствования и в деятельности самого предприятия. Ведь согласимся с общим мнением, что состояние отрасли влияет на выбор различных стратегий роста и устойчивого развития [80, С. 95-99.].

Однако не всегда предприятия могут иметь устойчивые позиции и под влиянием кризисных ситуаций они вынуждены применять адаптационные механизмы, для того чтобы сохранить позиции или перейти на новый уровень, который продиктован кризисом и новыми возможностями.

С этой адаптации предприятий сферы услуг к кризисным условиям хозяйствования учеными и практиками ведется поиск научных решений по формированию адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг.

Хочется выделить ученых и авторов множества публикаций по вопросам теоретического обоснования и практического описания особенностей организации стратегического менеджмента, планирования, управления, формирования адаптационных стратегий, а именно таких ученых как: Дианова В.А., Кузнецов Б.Т., Смирнова Е.В., Смирнова И.Ю., Черкашин П.А., Шадченко Н.Ю., Чекалина М.А.

Основной целью научного исследования является формирование авторской точки зрения на определение возможных факторов, оказывающих влияние на развитие предприятий сферы услуг и определение на основе систематизации результатов научных исследований основных этапов формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменения внешней среды.

Устойчивые предприятия должны внедрять инновации, переходить на использование все более экологически безопасных технологий, развивать человеческие ресурсы, а также повышать производительность, чтобы оставаться конкурентоспособными на национальных и международных рынках [188, С. 12.].

Однако, поскольку прогнозы развития предприятия характеризуются различной вероятностью и не являются высокоточными, необходимо параллельно разрабатывать различные варианты поведения предприятия в зависимости от возможного изменения рыночной среды [33, С. 129-137.].

Формирование системы стратегического управления предприятий сферы услуг предполагает:

- развитие стратегического потенциала за счет усиления человеческий и нематериальных активов;

- формирование политики социального партнерства, государственно-частного партнерства и установления благоприятных условий для сотрудничества и взаимодействия;

- формирование системы систематического повышения квалификации и стажировки работников, сотрудников и персонала с целью установления благоприятного социального диалога и создания благоприятных условий для карьерного роста работников, сотрудников и персонала;

- создание для работников, сотрудников и персонала безопасных условий труда, прозрачной системы мотивации, а также взаимовыгодной гибкой организации работы, основанной на оценке профессиональных компетенций с учетом коэффициента КРІ.

Факторы внешней среды в условиях формирования конкурентоспособной бизнес-среды создают базис для функционирования предприятий сферы услуг, являются основой для их существования и организации деятельности, реализации бизнес-процессов и внедрения бизнес-идей. Данные факторы формируются под влиянием поставщиков, конкурентов, контрагентов, посредников, ведомственных структур, обслуживающих предприятий, интернет-магазинов и маркетплейсов.

Руководству важно, используя технологии, инструменты и приемы мониторинга и контроля выявлять угрозы и риски кризисных ситуаций, для того, чтобы избежать последствий влияния кризиса и минимизировать убытки в своей профессиональной деятельности. Возможности – это ситуации, в которых предприятия могут улучшить свое стратегическое положение [10, С. 128–135].

Внутренние факторы, которые формируют основу функционирования предприятий сферы услуг, представляют собой в совокупности факторы, которые существуют и оказывают влияние на деятельность предприятий внутри системы.

Конкурентные преимущества формируются на основе сильных позиций, которые являются основой процветания и будущих проектов, определения

границ возможностей предприятий сферы услуг, формирования имиджа и репутации данных предприятий [71, С. 13-17.].

Предприятия всех отраслей и форм хозяйствования должны систематически находиться в состоянии поиска альтернативных и креативных бизнес-решений, проводить анализ и оценивать свой конкурентный потенциал и конкурентные преимущества, для того чтобы формировать стратегию развития на краткосрочный период для повышения уровня конкурентоспособности [168].

Внешние и внутренние факторы, которые оказывают стратегическое воздействие на развитие предприятий сферы услуг, являются также в комплексе катализатором выбора той стратегии развития предприятий сферы услуг, которая в наибольшей степени будет иметь возможность в формировании адаптационных моделей в управлении предприятиями сферы услуг, что позволит также оценивать бизнес-модели оптимальных адаптационных стратегий и с максимальной скоростью адаптироваться и запустить инновационный процесс в формировании конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг на этапе формирования структурных вызовов [40, С. 28-35.].

Результаты исследования позволили визуализировать систему внутренних показателей конкурентоспособности предприятий в сфере услуг, позволяющую эффективно определить устойчивость предприятия к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг. При этом одним из основных показателей является инновационная активность предприятия. Собственные инновации предприятия основаны на собственных исследованиях и экспериментальных разработках в области совершенствования предоставляемых услуг (ноу-хау). К заимствованным инновациям относят приобретенные права на использование патентов изобретений и торговых марок.

Рассмотрим основные внутренние показатели конкурентоспособности (рис. 1.3).

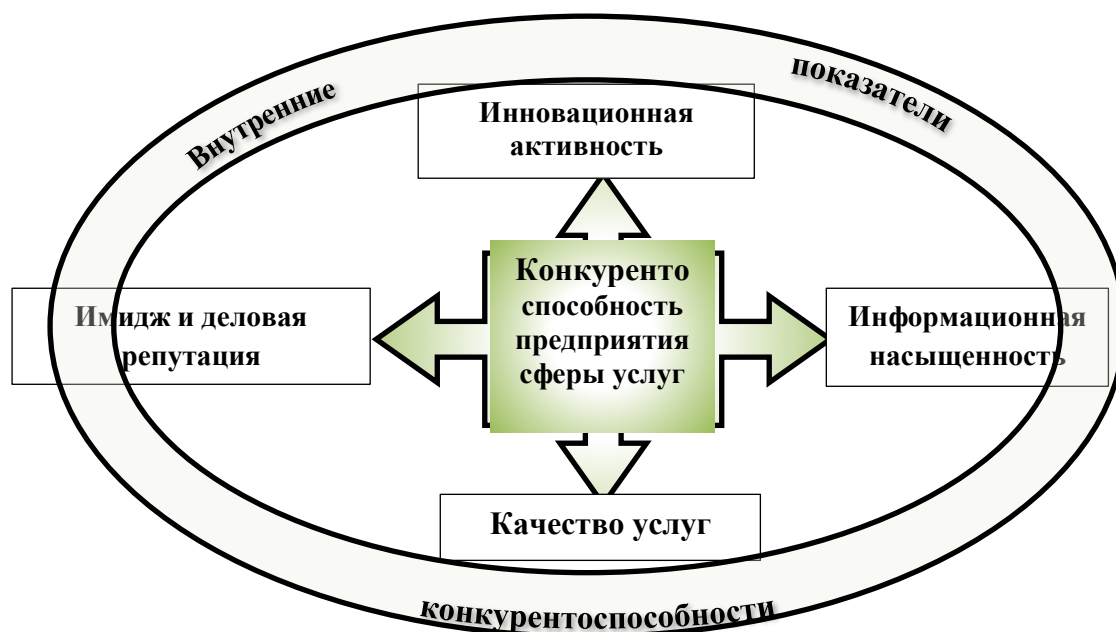


Рисунок 1.3 – Укрупненная схема основных внутренних показателей конкурентоспособности предприятия сферы услуг

Как видно из данного рисунка, одним из основных показателей является инновационная активность предприятия. Инновации можно разделить на собственные и заимствованные [15, 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 [1, С. 129-142.]. К заимствованным можно отнести приобретенные права на использование патентов изобретений, торговых марок, ноу-хау и т.п.

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.

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 [27, 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 [68, 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.

Репутация – это сложный и многоаспектный феномен, она складывается из множества составляющих: качество обслуживания в точках продаж; количество пунктов выдачи заказов и предоставления желаемых и актуальных услуг; количество позитивных и негативных отзывов; специфика инсайтов различных категорий объективных мнений практиков, экспертов, блогеров, амбассадоров, ведущих бизнесменов, критиков; информация из различных источников информации, включая интернет-среду, блоги, мессенджеры, голосовые консультанты; качество курьерской доставки и сервисов.

Для четкой реализации всех функций основных параметров и индикаторов формирования конкурентоспособности предприятий сферы услуг необходима консолидация всех факторов для дальнейшего достижения максимально выгодного эффекта от деятельности предприятий сферы услуг.

Для начала стоит наладить бизнес-процессы там, где потребители будут непосредственно взаимодействовать с брендом по поводу получения услуги и постпродажного сервиса и лишь потом делать акценты на формирование репутации и имиджа предприятий сферы услуг.

Таким образом, следует отметить, что степень стратегического сознания предпринимателей и их понимание выгод и преимуществ, сложившихся в результате сканирования деловой окружающей среды, служат важным детерминантом успеха и выживания предприятий сферы услуг в долгосрочной перспективе.

Чтобы добиться лучшего понимания среды, в которой действует предприниматель, ее менеджеры должны выявить факторы как внешней среды, так и внутренней среды для того, чтобы в будущем при формировании адаптационных стратегий предпринимательских структур учитывать все возможные факторы изменения внешней и внутренней среды.

В контексте основных направлений научного исследования представим систематизированные характеристики свойств конкурентоспособности в отраслях сферы услуг [81, С. 48-49.].

Первый – это конкретный источник преимущества. Конкурентные преимущества можно систематизировать с точки зрения их иерархии и устойчивости позиций. Преимущества более низкого порядка, такие как низкие затраты на рабочую силу или дешевое сырье, относительно легко имитировать. Преимущества более высокого порядка, такие как запатентованные технологические процессы, дифференциация продукции, репутация бренда и отношения с клиентами, более долговечны.

Вторым фактором, определяющим конкурентоспособность и устойчивость, является количество различных источников преимуществ, которыми обладает фирма.

Третьей и наиболее важной основой устойчивого развития является постоянное совершенствование. Фирма должна продолжать создавать новые преимущества, по крайней мере, так быстро, как конкуренты могут

копировать старые. Фирма должна неустанно улучшать свои показатели с учетом существующих преимуществ. Это затрудняет их аннулирование конкурентами.

От начала процесса разработки до фактического использования полученных высокотехнологичных продуктов проходит очень длительный период времени, и результаты, полученные от их использования, как правило, появляются только в будущем.

Для формирования конкурентных преимуществ необходимо придерживаться выполнения конкретных условий и учитывать тот факт, что в составе производственного цикла конечной продукции или товара, который будет создан на основе внедрения цифровых и инновационных решений в результате научно-технической деятельности, обязательно должны быть использованы маркетинговые инструменты и маркетинговый подход к формированию конкурентных преимуществ на рынке товаров и услуг в условиях развития экономики сферы услуг.

Результаты внедрения инновационных решений будут формировать новый облик продукции и товаров, формировать особые конкурентные преимущества продукции и товаров.

Интеллектуальный продукт, имеющий конкурентные преимущества, имеет возможность многократно продаваться на разных рынках, разным партнерам и контрагентам, при этом компании могут использовать на основе современных каналов продвижения и позиционирования товарных марок, инновационные маркетинговые инструменты, и тем самым повышать уровень конкурентоспособности продаваемого товара и реализуемой продукции.

Для решения современных и актуальных проблем необходимо сосредоточиться на взаимосвязи между сферой услуг и конкурентной позицией бизнеса и определении характеристик свойств конкурентоспособности в отраслях сферы услуг.

1.3 Концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг

Предприятия сферы услуг является основой устойчивого развития любого государства в условиях рыночной экономики, поэтому важно, несмотря на сохраняющуюся геополитическую и социально-экономическую нестабильность, четко определить основные стратегические векторы и повышения эффективности развития и конкурентоспособности предприятий.

Существуют ряд факторов, которые оказывают сдерживающее влияние на развитие конкурентной среды предприятий сферы услуг, в некоторых ситуациях и негативное влияние на формирование конкурентных позиций предприятий сферы услуг.

Важным фактором для формирования конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг является государственная политика и меры государственного влияния, в некоторых случаях оказывают сдерживающий эффект для развития предприятий сферы услуг, потому что существует ряд факторов, которые оказывают важное воздействие на формирование конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг:

- высокая налоговая нагрузка,
- отсутствие системы комплексного сопровождения начинающих предпринимателей,
- ограниченная доступность инвестиций,
- недостаточная информационная, психологическая и научная поддержка субъектов малой и средней предпринимательской деятельности,
- несовершенство и противоречивость правовых актов, несбалансированная,
- некорректная работа контролирующих и инспектирующих органов [71, С. 13-17.].

Следует отметить, что Безрукова Т.Л., Целых К.Н., Дианова В.А., Кузнецов Б.Т., Смирнова Е.В., Смирнова И.Ю., Черкашин П.А., Шадченко

Н.Ю., Коновалова М.Е., Кузьмина О.Ю. являются авторами, которые рассматривают в своих научных трудах теоретические аспекты формирования конкурентных стратегий, стратегического менеджмента, формирования стратегий развития предпринимательских структур.

Однако важно на данном этапе научного исследования более тщательно и глубоко в условиях развития постковидной экономики изучить вопросы формирования конкурентных стратегий, и конкурентных преимуществ в деятельности предпринимательских структур в условиях развития конкурентной рыночной среды.

Основная цель научного исследования – это изучение теоретических основ формирования конкурентных стратегий и конкурентных преимуществ в деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды.

С целью изучения теоретических основ формирования конкурентных стратегий и конкурентных преимуществ в деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды, на данном этапе научного исследования, необходимо определить основные характеристики конкурентной рыночной среды.

Управление основным комплексом мероприятий, которые оказывают влияние на организацию сферы услуг в рыночных условиях должно быть направлено прежде всего на формирование условий для деятельности предприятий сферы услуг, обеспечение высокого уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг, как основы деятельности предприятий сферы услуг, что способствует достижению более высоких экономических результатов её деятельности [154].

На данном этапе научного исследования важно с научной точки зрения выявлять специфику и комплекс факторов, которые оказывают влияние на формирование конкурентных преимуществ и создают условия для обеспечения необходимого уровня конкурентоспособности предприятий

сферы услуг в сложившихся кризисных условиях под влиянием внешней рыночной среды [112, С. 121–124.].

Конкурентоспособность как экономическая категория является многоаспектной и сложной категорией, ей присущи характеристики, которые отражают все условия функционирования рыночной системы и управления хозяйством [83, С. 37-38.].

С прагматической точки зрения данная категория довольно сложная и включает набор признаков и характеристик, которые отражают ее многогранную сущность и которые эффективно могут использоваться только в том случае, если использовать данные характеристики для решения практических задач и достижения необходимого уровня конкурентоспособности, что возможно будет при наступлении кризиса и выявлении новых возможностей и имеющегося потенциала.

Завоевание рыночной ниши, именно свободной в период структурных трансформаций на рынке товаров и услуг для предприятий сферы услуг всегда будет иметь конкурентное преимущество и влиять на формирование бренда в условиях формирования стратегии развития предприятий сферы услуг [214, С. 220-224.].

Современные вызовы, сформировавшиеся в период влияния на деятельность предприятий сферы услуг западных санкций важно сформировать стратегию развития предприятий сферы услуг, которая будет обеспечивать высокий уровень конкурентоспособности, на который оказывают влияние такие факторы, как деловая восприимчивость персонала и сотрудников к переменам и изменениям вкусов и предпочтений потребителей и клиентов, их приверженностью к определенным услугам, и способностью персонала полностью удовлетворять пожелания клиентов своевременно, учитывая переменчивость настроения клиентов [118, С. 56-67.].

Чтобы оценить экономическую среду в деятельности предпринимательских структур, важно понять, какие типы конкурентной

рыночной среды существуют. В описании теоретических основ конкурентной рыночной среды выделяют следующие типы конкурентной рыночной среды:

1. Чистая конкуренция. В условиях совершенной конкуренции многие небольшие компании производят аналогичные продукты, и многие потребители покупают их. Эти производители невелики, поэтому они не могут повлиять на цену. Цена определяется предложением и спросом на продукцию.

2. Монополистическая конкуренция. Компании, участвующие в монополистической конкуренции, являются производителями цен (имеют право влиять на цену продукции), однако, чтобы оправдать повышение цен на свою продукцию, они должны отличать ее от других предприятий, например, путем улучшения качества товаров компании.

3. Олигополия. В этой модели рынка существует небольшое количество предприятий, обычно два или более. Он считается стабильным, поскольку компании не конкурируют, а вступают в сговор, чтобы получить высокую рыночную доходность. В олигополии норма прибыли выше, чем в более конкурентной среде. Однако главная проблема этой структуры рынка заключается в том, что предприятия часто сталкиваются с дилеммой заключенного, стимулом обманывать и действовать в своих интересах за счет других компаний.

4. Монополия. Есть одна компания, которая производит уникальный продукт. Этот производитель не сталкивается с какой-либо конкуренцией, и у продукта нет никаких заменителей.

Множественность мнений и точек зрения на всех этапах эволюции термина «конкурентоспособность» позволяют сделать вывод о том, что конкурентная стратегия представляет собой сформированный и разработанный долгосрочный план действий, который предприятие описывает в бизнес-плане для формулировки конкретных действий и организации конкретных мероприятий для достижения конкурентного преимущества в конкурентной бизнес-среде перед своими конкурентами после проведения маркетингового исследования и описания сильных и слабых сторон последних

и сравнения их со своими собственными стратегическими конкурентными преимуществами.

Важно отметить, что конкурентная стратегия обязательно должна включать совокупность мероприятий, которые будут отражать специфику деятельности предприятий и включать действия, направленные на то, чтобы противостоять конкурентному давлению на рынке, привлекать клиентов и способствовать укреплению позиций предприятий сферы услуг.

При рассмотрении вопросов обеспечения конкурентоспособности предприятия в условиях структурных трансформаций особое внимание уделяется наличию конкурентного преимущества при формировании конкурентной стратегии.

Для обеспечения конкурентоспособности на конкурентных рынках предприятиям необходимо использовать конкурентные стратегии, как инструмент усиления конкурентных преимуществ. По мнению авторов, стратегия представляет собой совокупность методов и инструментов, лежащих в основе выработки и принятия стратегических решений, влияющих на будущее состояние предприятия [24, С.285-289.].

В теории выделяются четыре типа конкурентных стратегий:

- стратегия лидерства по затратам или стратегия низких затрат,
- стратегия дифференциации,
- стратегия наилучших затрат,
- стратегия рыночной ниши или фокуса.

Поскольку достижение и поддержание конкурентного преимущества является основной целью конкурентных стратегий, менеджеры должны принимать меры для поддержания конкурентного преимущества после его достижения.

Систематизируем основные условия для поддержания или создания устойчивого конкурентного преимущества, которые основываются на таких составляющих как, эффективность, качество, инициатива и доверие клиентов, а именно: развитие отличительных конкурентных компетенций, создание

среды организационного обучения, создание механизма непрерывного совершенствования, внедрение передовой практики, формирование бизнес-моделей [225].

Успех инноваций требует глубокого понимания нужд, среды, ежедневной деятельности потребителя, его забот и источников радости, что позволит создавать бизнес-модели для повышения конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг и их конкурентоспособности [146, С. 134.].

Акцент на сервисных инновациях соответствует интенсивности и вниманию, которые продуктовые компании уделяют исследованиям и разработкам способность персонализировать клиентский опыт и помогать клиентам делать все самостоятельно. Чтобы осуществить все это, компании должны найти более эффективные способы совместной работы, чтобы гарантировать, что они по-прежнему сосредоточены на своих клиентах, а не на собственных внутренних процессах.

С целью адаптации стратегии предприятий сферы услуг к условиям конкурентной рыночной среды определим способы получения конкурентных преимуществ в деятельности предприятий сферы услуг.

Эти методы можно разделить на четыре различные категории, которые формируют теоретические основы адаптации стратегии развития предприятий сферы услуг к условиям конкурентной рыночной среды: лидерство в затратах, дифференциация, защитные стратегии и стратегические альянсы.

1. Лидерство в затратах – это первое конкурентное преимущество, которое часто пытаются получить предприятий сферы услуг.

2. Дифференциация – это вторая стратегия, которую компании часто используют, чтобы отделить себя от конкурентов.

3. Защитные стратегии. Преимущество такого типа стратегии заключается в том, что она позволяет бизнесу еще больше дистанцироваться

от конкурентов, в некотором смысле сохраняя конкурентное преимущество, которое он получил.

4. Стратегические альянсы. Стратегические альянсы больше похожи на совместные предприятия, которые предприятия используют для объединения ресурсов и получения выгод за счет других конкурентов, не входящих в альянс.

Исследование адаптации предприятий сферы услуг к условиям современного социально-экономического развития предполагает изучение тех стратегий, которые малые предприятия используют в рамках приспособления к существующей рыночной конъюнктуре [40, С. 28-36.].

Эксперты обратили внимание на то, что для российской бизнес-среды ситуация неопределенности более характерна, чем для стран с развитой экономикой, где сложилась устойчивая социально-экономическая и политическая обстановка. В нестандартных ситуациях владельцы малых предприятий стараются сформировать эффективную модель управления, создать адаптационный механизм, который даст возможность данной бизнес-структуре гибко реагировать на различные внешние возмущения, имеющие как позитивный, так и негативный характер.

Например, стратегия, ориентированная на дифференциацию, использует преимущества особых потребностей потребителей в определенных сегментах и дифференцирует ее путем продвижения своего продукта как уникального в определенных отношениях. В процессе предпринимательской деятельности, в условиях конкуренции, необходимо обеспечить конкурентоспособность продукции с целью обеспечения коммерческого успеха.

Влияние глобализации имеет разностороннее и не всегда равнозначное значение для предпринимательского конгломерата. Для оценки качества учета влияния в стратегическом управлении предпринимательским конгломератом необходимо рассматривать сам предпринимательский конгломерат как неоднородную среду, включающую субъектов, действующих на различных рынках с разной степенью успешности [208, С. 35–43.].

Глобализация является результатом растущей интеграции экономик по всему миру, особенно за счет трансграничного перемещения товаров, услуг и капитала, что также привело к перемещению рабочей силы и технологий через международные границы. Этот термин стал более распространенным в 1980-х годах, отражая технологические достижения, которые облегчили и ускорили совершение международных сделок, как торговых, так и финансовых потоков [84, С. 247-254.].

Глобализация означает распространение за пределы национальных границ тех же рыночных сил, которые действовали в течение столетия на всех уровнях экономической деятельности человека, деревенских рынках, городских отраслях промышленности или финансовых центрах.

Глобализация – это тенденция инвестиционных фондов и предприятий выходить за рамки внутренних и национальных рынков на другие рынки по всему миру, позволяя им становиться взаимосвязанными с различными рынками. Глобализация и передача глобальной экономической мощи сигнализируют процветающим транснациональным корпорациям, микропредприятиям и всем, кто находится между ними, о необходимости разработки стратегии глобальной экспансии. Экспансия предприятий в глобальном масштабе подразумевает их выход на международный потребительский рынок.

Глобализация начала устранять барьеры, которые традиционно отделяли местные возможности для бизнеса и местные фирмы от их международных коллег. Местные рынки становятся неотъемлемой частью более широких глобальных рынков.

Хотя по всему миру существует множество возможностей для получения прибыли различными секторами, международный рост сам по себе может быть опасным, независимо от того, распространяется ли он на развитые или развивающиеся рынки. Поэтому для фирм важно составлять подробные проекты с изложением причин выхода на международный уровень.

Основными возможностями, которые получают компании при выходе на мировой рынок за счет международной экспансии, являются: работать на рынках с антициклическими колебаниями, которые компенсируют колебания, вызванные сезонными изменениями; продлить жизненный цикл продаж существующих продуктов и услуг; диверсифицировать клиентскую базу и улучшить потенциал для расширения; воспользоваться уникальными обстоятельствами, которые дают возможность расширяться; снизить накладные расходы из-за близости к сырью за счет снижения затрат на рабочую силу и транспортировку; чтобы уменьшить зависимость от уже развитых рынков; воспользоваться преимуществами корпоративных технологий; чтобы найти новые таланты или восполнить пробелы в талантах; чтобы узнать, как лучше всего конкурировать за рубежом; для выполнения уже определенного плана расширения.

Следовательно, предприниматели, ориентированные на международную деятельность, теперь могут просматривать гораздо более широкий спектр возможности и конкурентные режимы, не ограниченные национальными границами. В этой интегрирующейся глобальной среде предприниматели и развивающиеся предприятия сталкиваются как с новыми возможностями, так и с новыми огромными вызовами.

Предпринимательство часто рассматривается как важный компонент стимулирования экономического роста, инноваций, конкурентоспособности и сокращения масштабов нищеты в развивающихся странах. В этой связи возникает вопрос о том, оказывает ли фаза глобализации какое-либо влияние на уровень предпринимательства.

Вместе с тем, предпринимательство по своему содержанию инновационный процесс, связанный с поиском новых комбинаций факторов производства на основе творческой инициативы и предприимчивости организатора хозяйственной деятельности, что вполне объяснимо с позиции современной теории инновационного менеджмента. Поэтому

предпринимательство, как новаторская по своей сути деятельность, связано не только с поиском новых комбинаций [65, С. 1-8.].

Развитие предпринимательства в условиях развития конкурентной рыночной среды широко воспринимается как важнейшая политическая программа, направленная на расширение возможностей трудоустройства и заработка и сокращение масштабов нищеты.

Как правило, для расширения предпринимательской деятельности и создания рабочих мест особое внимание уделяется благоприятным макроэкономическим условиям и деловой среде, включая инфраструктуру, регулирование и правовую среду. Правительством Российской Федерации разработана «Стратегия развития конкуренции и антимонопольного регулирования в Российской Федерации на период до 2030 года» от 3 октября 2019, утверждено протоколом Президиума ФАС России от 03.07.2019 № 6 [192].

Предоставляя развивающимся странам больше возможностей для развития, процесс глобализации также создает огромные риски. Экономическая глобализация несет в себе риски того, что развивающиеся страны будут потрясены неблагоприятными внешними факторами.

В условиях открытой экономики конфликт между достижением внешнего экономического равновесия и внутреннего экономического равновесия является серьезным препятствием для макроэкономической политики развивающихся стран, ослабляя их способность к макроэкономическому контролю и регулированию.

В этом отношении, хотя предпринимательство не является точным лекарством для экономического развития развивающихся стран, оно может стимулировать экономическое развитие, когда оно удобно практикуется [207, С. 60-61.].

Предприниматель изображается как инициатор изменений и создатель новых возможностей, и соответственно, имеет определенные отличительные характеристики, которые повышают вероятность успеха для фирм:

1. Возможности. Предприниматель в развивающихся странах имеет больше возможностей для разработки адаптивной стратегии и маневрирования тактическими действиями, это снижает риск и последствия негативного воздействия факторов внешнего окружения. Развивающимся рынкам не хватает стабильности зрелых рынков и последовательности, которую предлагают такие рынки. Следовательно, возможности для предпринимательства на развивающихся рынках широко распространены.

2. Финансовые ресурсы. В то время как предпринимательские возможности шире, а результирующие стратегии, естественно, являются более вариативными, то ограниченные финансовые ресурсы для финансирования инновации серьезно существенно ограничивают перспективы роста перспективных стартапов в развивающихся странах.

3. Обучение и кадровые ресурсы. Техническая, отраслевая подготовка является важным компонентом в создании конкурентоспособных на мировом рынке фирм. Эти фирмы часто формируются в географически ориентированные промышленные кластеры, что привело к появлению конкурентоспособных на мировом уровне отраслей промышленности в развивающихся странах.

Глобализация экономики повысила важность предпринимательской деятельности для создания источников дохода. Демографические сдвиги, либерализация национальных экономик и сопутствующих рынков, институциональные и государственные неудачи, а также технологические достижения в совокупности усилили призывы к повышению социальной сознательности бизнеса

Глобализация интерпретируется как снижение уровня предложения неквалифицированной рабочей силы в мировую экономику, снижение уровня политического риска, связанного с прямыми иностранными инвестициями, и широкое распространение ИКТ. Традиционно конкуренция на международных рынках была сферой деятельности крупных компаний, в то время как более мелкие предприятия оставались местными или

региональными по масштабам. Однако, устранение установленных правительством барьеров, которые изолировали и защищали внутренние рынки, и последние технологические достижения в области производства, транспорта и телекоммуникаций позволяют предпринимательским структурам получить доступ к клиентам, поставщикам и сотрудникам по всему миру. Экономический рост и инновации, как внутри страны, так и на международном уровне в условиях цифровой трансформации в мире, во все большей степени стимулируются предпринимательскими структурами.

Макроэкономические изменения в стране, вызванные глобализацией, скорее всего, будут по-разному восприниматься предпринимательскими структурами, которые должны действовать в макроэкономических условиях внутреннего и международного рынков и которые, как таковые, подвержены влиянию изменений в этих условиях.

Среди прочего, двумя социально-экономическими результатами возросшего уровня глобализации в стране являются увеличение неравенства, повышение потребительского спроса на разнообразие. Оба они были отмечены как факторы, определяющие более высокий уровень предпринимательства в стране.

Глобализация привела к значительному росту мировой торговли и обменов во все более открытой, интегрированной и безграничной международной экономике. Развивающиеся страны сделали все возможное для достижения экономического развития и роста, а процесс глобализации создал для них возможность использовать свои сравнительные преимущества, внедрять передовые технологии, иностранный капитал и управленческий опыт. Это также благоприятно для устранения монополистического поведения и усиления рыночной конкуренции.

С ростом глобализации в развивающихся странах появились глобальные предпринимательские стартапы, которые связаны с созданием рабочих мест, созданием богатства, инновациями и связанными с ними последствиями для благосостояния.

Действительно в условиях развития искусственного интеллекта, поощрение предпринимательства и пропаганда политики малых и средних предприятий в последние годы стали важным направлением развития в этих странах, особенно на рынке товаров и услуг [174].

В результате научного исследования представим, как процесс глобализации диверсифицирует развитие предпринимательства. Для исследования запроса используется Глобальный мониторинг предпринимательства и индекс глобализации данных КОФ (табл. 1.1) [175].

Таблица 1.1 – Рейтинг стран мира по индексу глобализации

РЕЙТИНГ	СТРАНА	ИНДЕКС
1	Швейцария	91.19
2	Нидерланды	90.71
3	Бельгия	90.59
4	Швеция	89.93
5	Великобритания	89.84
6	Австрия	88.85
7	Германия	88.60
8	Дания	88.26
9	Финляндия	87.70
10	Франция	87.25
11	Норвегия	86.17
12	Испания	85.70
13	Чехия	85.60
14	Венгрия	84.98
15	Португалия	84.72
16	Канада	84.64
17	Ирландия	84.47
18	Эстония	83.77
19	Словакия	83.72
20	Сингапур	83.62

*составлено на основе источника [60]

Цифры показывают, что предпринимательская деятельность в развивающихся странах более эффективна, чем как на развивающихся рынках, так и в развитых странах. Также существует положительная взаимосвязь между уровнем развития страны в условиях глобализации и темпами развития предпринимательства [223, С. 13-21.].

Можно сделать вывод, что отличительная экономическая природа развивающихся и развитых стран обеспечивает более широкие возможности для предпринимателей, и в настоящее время они находятся в центре внимания как местных, так и глобальных предприятий. Поскольку многие развивающиеся страны и даже некоторые развитые в настоящее время не располагают достаточной информацией о предпринимательстве, исследование не может быть расширено дальше, но оно может быть расширено с помощью количественного анализа, когда в будущем будет получено достаточное количество наблюдений.

Изучение особенностей развития предприятий и принципов реагирования на конкурентную рыночную среду в сфере услуг позволили представить усовершенствованные концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг (рис. 1.4), которые дополнены такой характеристикой, как экспертная оценка уровня реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности, проводимой для оценки результатов деятельности предприятий сферы услуг и дающей возможность оценить характеристики и свойства предприятий сферы услуг.

Представленные концептуальные основы исследования позволили выявить направления интенсификации конкурентного процесса в условиях развития конкурентной рыночной среды в деятельности предприятий сферы услуг: расширение взаимодействия между государственными органами, властными структурами, предпринимательскими структурами, конкурентными рынками в сфере услуг; расширение спектра конкурентных отношений на основе внедрения цифровых технологий и инновационных цифровых решений; использование дивизиональных структур на рынке

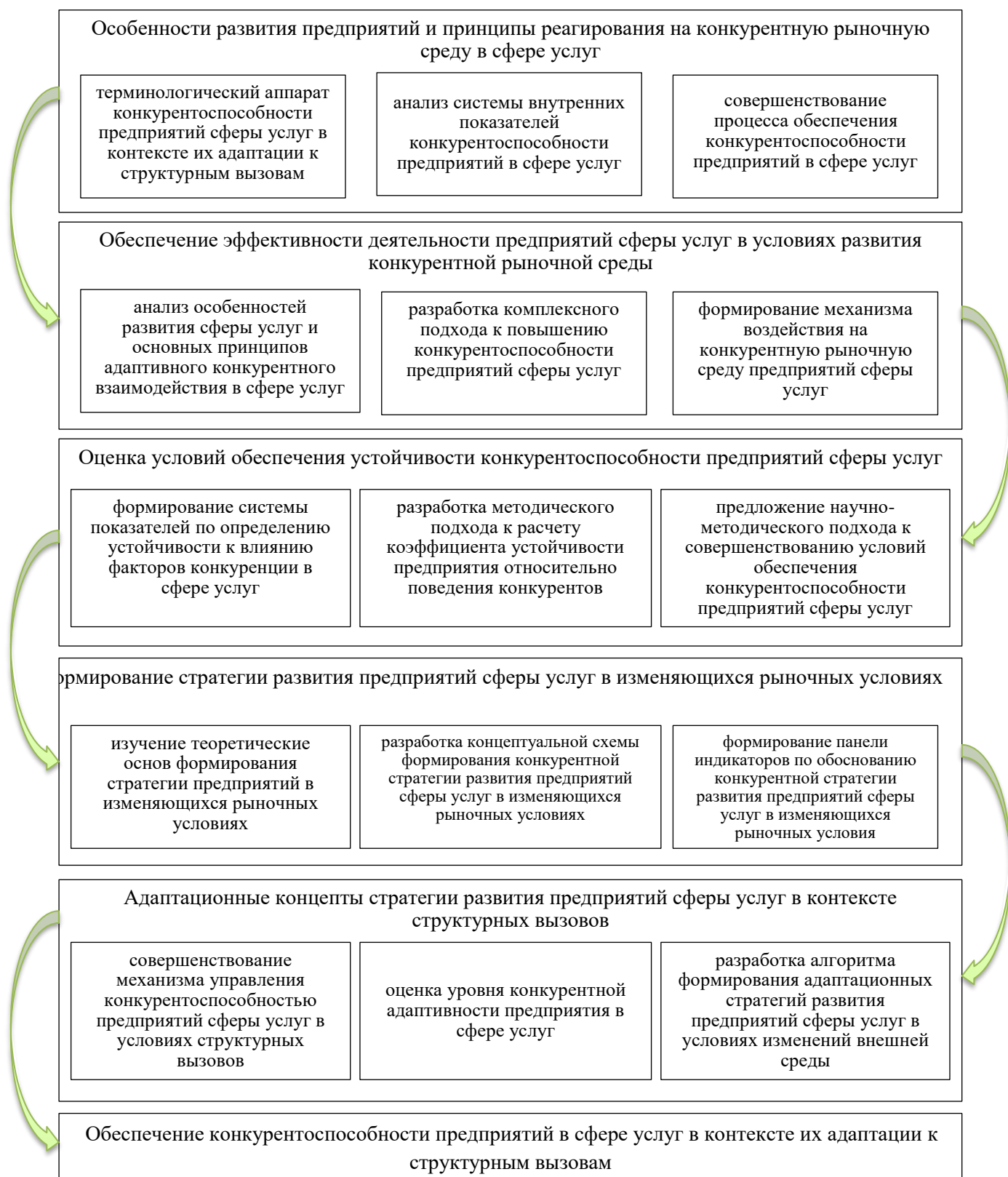


Рисунок 1.4 – Концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам

информационно-коммуникационных услуг; совершенствование механизма управления конкурентной рыночной средой; конкурентный анализ на основе оценки действий конкурентов, диагностики целей и деятельности конкурентов; формирование конкурентной карты среди предприятий сферы услуг. Рекомендации и предложения по разработке мероприятий по глобализации деятельности предпринимательских структур, по их адаптации к условиям конкурентной рыночной среды позволит обеспечить организациям более высокое конкурентное положение при более низких эксплуатационных расходах, чтобы получить большее количество продуктов, услуг и потребителей.

Такие мероприятия будут иметь эффект за счет диверсификация ресурсов, создания и развития новых инвестиционных возможностей за счет открытия дополнительных рынков и доступа к новым сырьевым материалам и ресурсам.

Важно при исследовании теоретических аспектов и прикладных основ условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и обосновании актуальности формирования стратегии развития предприятий сферы услуг учитывать стратегический вектор развития экономики, в результате которого возникают предпосылки для трансформации концепции обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 1

1. Рассмотрен и получил дальнейшее развитие терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам через понятие «конкурентоспособность предприятий в сфере услуг в контексте адаптации к структурным вызовам», которое представляет собой способность предприятий эффективно противостоять и успешно приспосабливаться к изменяющимся условиям

рынка и структурным трансформациям, сопутствующим сфере услуг, а также выражается в способности предприятий предлагать и поставлять качественные услуги, отвечающие требованиям и ожиданиям клиентов, сохраняя при этом свою позицию на рынке и обеспечивая устойчивость своего бизнеса в долгосрочной перспективе.

2. Дальнейшее развитие сферы услуг планируется на основе формирования высокотехнологичных платформ на основе симбиоза науки–технологий–производства; создания производств высоких технологических укладов; устранения инфраструктурных и институциональных разрывов на основе оценки готовности предприятий, организаций и компаний к переходу на цифровые инновационные технологии и использование в деятельности прорывных инновационных цифровых технологий следующего поколения.

3. Проанализированная система внутренних показателей конкурентоспособности предприятий в сфере услуг позволяет эффективно определить устойчивость предприятия к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг, при этом одним из основных показателей является инновационная активность предприятия. Собственные инновации предприятия 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. К заимствованным инновациям относят приобретенные права на использование патентов изобретений, торговых марок, ноу-хау и т.п.

4. 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. 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. 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.

5. Усовершенствованы концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг, которые отличается наполнением свойств конкурентоспособности производителей услуг в виде такой особой характеристики, как экспертная оценка уровня реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности, введенной для оценки результатов деятельности предприятий сферы услуг оценки характеристик и свойств предприятий сферы услуг. Для формирования условий для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг руководству важно не только совершенствовать процесс производства, бизнес-процессы в деятельности предприятий сферы услуг, направленные на повышение качества оказываемых услуг, но и четко формировать дорожную карту стратегии развития предприятий сферы услуг на основе форсайт-исследований и технологий форсайт-прогнозирования.

6. Представленные концептуальные основы исследования позволили выявить направления интенсификации конкурентного процесса в условиях развития конкурентной рыночной среды в деятельности предприятий сферы услуг, что позволит повысить конкурентные преимущества предприятий сферы услуг, которые являются основой формирования стратегии развития предприятий сферы услуг и в целом основой формирования социальной и экономической политики страны: расширение взаимодействия между государственными органами, властными структурами, предпринимательскими структурами, конкурентными рынками в сфере услуг; расширение спектра конкурентных отношений на основе внедрения цифровых технологий и инновационных цифровых решений; использование

дивизиональных структур на рынке информационно-коммуникационных услуг; совершенствование механизма управления конкурентной рыночной средой; конкурентный анализ на основе оценки действий конкурентов, диагностики целей и деятельности конкурентов; формирование конкурентной карты среди предприятий сферы услуг.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84].

РАЗДЕЛ 2

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНОЙ РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ

2.1 Особенности развития сферы услуг и основные принципы адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг

Предприятия сферы услуг являются важным сектором в развитии национальной экономики и их адаптация к структурным вызовам является стратегически весомой в условиях изменяющейся рыночной среды. Предприятия сферы услуг всегда находятся на стадии систематической модернизации и совершенствования, независимо от структурных вызовов и кризисных ситуаций, так как при осуществлении услуг взаимодействуют с потребителями и клиентами и быстрее могут уловить предпочтения клиентов и перемены в поведении потребителей [85, С. 97-102.].

Предприятия сферы услуг по сравнению с предприятиями других отраслей хозяйствования быстрее адаптируются к новым реалиям научно-технического развития, инновационного прогресса и цифровой модернизации, что способствует повышению качества обслуживания на основе совершенствования стандартов качества обслуживания и адаптации разноплановых услуг к потребностям населения.

Правительство Российской Федерации продлит до 2030 года поддержку предприятий, которые реализуют корпоративные программы по повышению конкурентоспособности [119].

Для дальнейшего повышения эффективности их развития накопленный опыт построения и функционирования отдельных аспектов сектора государственных услуг с использованием новых управленческих и социальных технологий требует научного понимания [240].

В последние годы хозяйствующие субъекты в сфере услуг все больше внимания уделяют предоставлению услуг как важному элементу обеспечения собственной конкурентоспособности и повышения эффективности ведения бизнеса в сфере услуг.

Учитывая высокую значимость сферы услуг в обеспечении процессов интенсификации социально-экономического развития, необходимо усилить внимание государства к вопросам формирования благоприятной среды функционирования указанного сектора экономики, с целью повышения роста показателей экономического развития сферы услуг [86, С. 73-79.].

Многочисленные исследования и предлагаемые меры по совершенствованию формирования и обеспечению эффективного использования предпринимательского потенциала и конкурентного потенциала в сфере услуг указывают на то, что в настоящее время существует острая необходимость в разработке новых методических рекомендаций по использованию потенциала и формированию направлений обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют исследования отечественных и зарубежных ученых-экономистов по проблемам формирования и функционирования предприятий сферы услуг.

Научная значимость результатов и выводов, сформулированных в данной работе, заключается в комплексном подходе к формированию направлений обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде.

Следует отметить, что теоретические и практические аспекты расширения предоставления услуг в деятельности предприятий и их влияние на обеспечение эффективного использования потенциала в сфере услуг в экономической литературе остаются малоизученными.

Аналитики считают, что было бы целесообразно изучить сектор услуг более детально, так как развитие сферы услуг – это глобальная тенденция современности, базирующаяся на управлении экономическими системами.

Актуальным научным исследованием является оценка тенденций становления и развития сферы услуг, а также выявление факторов, оказывающих влияние на развитие сферы услуг как фактора развития других отраслей хозяйствования [139, С. 164-166.].

Формирование, сохранение и развитие конкурентоспособности является значимым элементом в системе обеспечения национальной безопасности страны. В условиях кризиса слаженное управление рисками, грамотное использование маркетинговых и финансовых инструментов является неотъемлемой частью формирования конкурентоспособности компании сферы услуг [214, С. 220-224.].

Следовательно, существует необходимость рассмотрения теоретических и методологических подходов к предоставлению услуг в процессе ведения хозяйственной деятельности, разработки методического инструментария для оценки уровня их качества, определения основных способов оптимизации услуг, их влияния на совокупный потенциал и обеспечения дополнительных экономических выгод в практической деятельности [234].

Маркетинговые исследования изменений международных рейтингов по вопросам цифровизации сферы услуг позволили систематизировать информацию и отметить, что Российская Федерация по итогам 2022 г. заняла место в ТОП-10 стран-лидеров по показателям цифровой трансформации и итогам по результатам цифровой трансформации правительства и цифровизации государственного сектора услуг.

Согласно рейтингу GovTech Maturity Index (GTMI) Всемирного банка [231], как сообщает Министерство экономического развития России [120] отмечена совместная работа государственных органов, министерств и ведомств по развитию информационных технологий в государственном

секторе и высокие результаты по цифровой трансформации правительства и цифровизации государственного сектора услуг.

Для достижения успешного развития сектора услуг необходимо оценить социально-экономическую эффективность как отдельных видов услуг, так и отдельных подсекторов сектора услуг. Заслуживает внимания опыт организации мониторинга, аудита и сертификации предоставляемых услуг, а также создания многофункциональных сервисных комплексов, деятельность которых основана на инновационных методах управления и технологиях, способных повысить восприимчивость предприятий к научно-техническим достижениям на протяжении всего воспроизводственного цикла.

Президент России Владимир Путин подписал федеральные конституционные законы о вхождении в состав России Донецкой и Луганской Народных Республик (ДНР и ЛНР), а также Херсонской и Запорожской областей [170].

Федеральный конституционный закон № 5-ФКЗ «О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики» [205] был утвержден 4 октября 2022 года, что стало основой для начала интеграционных процессов для Донецкой Народной Республики в экономике, политике, социальной сфере и во всех отраслях народного хозяйства молодой республики.

Экономисты и ученые четко обозначили векторы формирования устойчивых позиций в экономике страны на фоне влияния западных санкций, решения политических вопросов и реализации интеграционных процессов с территориями Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Херсонской и Запорожской областей.

В период структурных трансформационных процессов, которые происходят на этапе интеграционных процессов Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики и Российской Федерации,

возникла острая необходимость формирования механизма реализации антикризисных стратегий [199, С. 146.].

Исторически важным для территорий Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Херсонской и Запорожской областей стал принятый Государственной Думой Российской Федерации [36] пакет законов о создании свободной экономической зоны (СЭЗ) в Донецкой и Луганской Народных Республиках, Херсонской и Запорожской областях и о льготах для ее участников [37].

Федеральный закон от 24.06.2023 № 266-ФЗ «О свободной экономической зоне на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области» регламентирует порядок создания СЭЗ на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области сроком до 2050 г. с возможностью дальнейшей пролонгации срока действия договора [206].

Предполагается, что уполномоченным органом по регулированию этой СЭЗ станет Минстрой России, а ее управляющей компанией - публично-правовая компания «Фонд развития территорий», который был создан Правительством Российской Федерации [163] для обеспечения устойчивого развития территорий, формирования комфортных и благоприятных условий проживания граждан данных территорий [209].

Для развития сферы услуг и для повышения конкурентоспособности предприятий, организаций и учреждений принятие стратегически важного для территорий закона позволит повысить уровень конкурентоспособности территорий и всех отраслей хозяйствования, сформировать конкурентные преимущества с новым подходом в его формировании и новыми характеристиками.

Экономика, как экономическая категория, состоит из трех градообразующих отраслей хозяйствования: промышленность, сельское хозяйство и сфера услуг.

Согласно классификации Всемирной торговой организации, принято классифицировать услуги по 12 классификационным группам:

1. деловые услуги;
2. услуги связи;
3. строительные и связанные с ними инженерные услуги;
4. дистрибьюторские услуги;
5. образовательные услуги;
6. услуги, связанные с защитой окружающей среды;
7. финансовые услуги;
8. услуги в области здравоохранения и социального обеспечения;
9. туристические и связанные с ними услуги;
10. услуги по организации досуга, культурных и спортивных мероприятий;
11. транспортные услуги;
12. прочие услуги, не вошедшие в перечисленные [143].

На основе Приложения А (Таблица А.1 Среднегодовые темпы прироста (снижения) основных социально-экономических показателей Российской Федерации) определено, что среднегодовой темп прироста платных услуг за отчетный период 2016-2020 гг. составил соответственно в 2016 г. 1,5% и в 2020 г. темп снижения составил 1,8%.

Согласно Приложению А (Таблица А.2 Основные социально-экономические показатели Российской Федерации) платные услуги в 2020 г. составили 9294198 млн руб., а в 2021 г. величина услуг составила 11321218 млн. руб., что на 21,8% больше, чем в прошлом году, что указывает на рост показателя, даже с учетом того, что западные санкции оказывают существенное влияние на экономику страны.

Индекс физического объема платных услуг населению по видам в Российской Федерации, который в процентах представлен в Приложении В (Таблица В.8 Индекс физического объема платных услуг населению по видам,

в процентах) (табл. 2.1, рис. 2.1) указывает на повышение доли платных услуг в 2021 г. на 31,8% по сравнению с 2020 г. и на 15,8% по сравнению с 2017 г.

Таблица 2.1 – Индекс физического объема платных услуг населению по видам в Российской Федерации за 2017-2021 гг., в процентах

Виды услуг	2017	2018	2019	2020	2021	Абс. откл. 2021 г/2020 г.
1	2	3	4	5	6	7
Все оказанные услуги	101,4	103,2	101,7	85,4	117,2	31,8
в том числе:						
бытовые	100,5	102,4	104,1	89,8	119,0	29,2
транспортные	101,7	101,8	100,2	65,4	139,9	74,5
почтовой связи и курьерские	89,3	96,4	105,1	105,2	117,9	12,7
телекоммуникационные	98,5	100,9	101,9	95,1	101,8	6,7
жилищные	110,3	102,5	97,9	98,8	106,5	7,7
коммунальные	101,0	99,9	99,8	97,4	105,2	7,8
культуры	103,5	115,8	103,7	50,1	143,3	93,2
туристские	99,6	100,5	99,8	50,3	154,0	103,7
физической культуры и спорта	107,4	108,4	106,8	72,8	152,0	79,2
медицинские	103,7	118,0	112,8	91,6	119,9	28,3
гостиниц и аналогичных средств размещения	108,9	112,5	97,1	75,4	135,1	59,7
специализированных коллективных средств размещения	97,1	111,9	103,0	74,6	148,0	73,4
из них санаторно- курортных организаций	100,1	110,5	100,0	75,2	141,5	66,3
ветеринарные	100,9	101,1	108,0	94,2	112,1	17,9
юридические	94,6	104,6	101,9	88,2	98,9	10,7
системы образования	102,3	103,3	101,2	86,5	116,9	29,7
социальные услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам	100,7	108,3	7,6
прочие платные услуги	84,3	140,8	55,7

На значительный уровень повышения индекса повлияло повышение доли платных услуг населению, по таким услугам, как: транспортные услуги (74,5%), культуры (93,2%), туристские (103,7%), физической культуры и

спорта (79,2%), услуги по специализированным коллективным средствам размещения (73,4%).

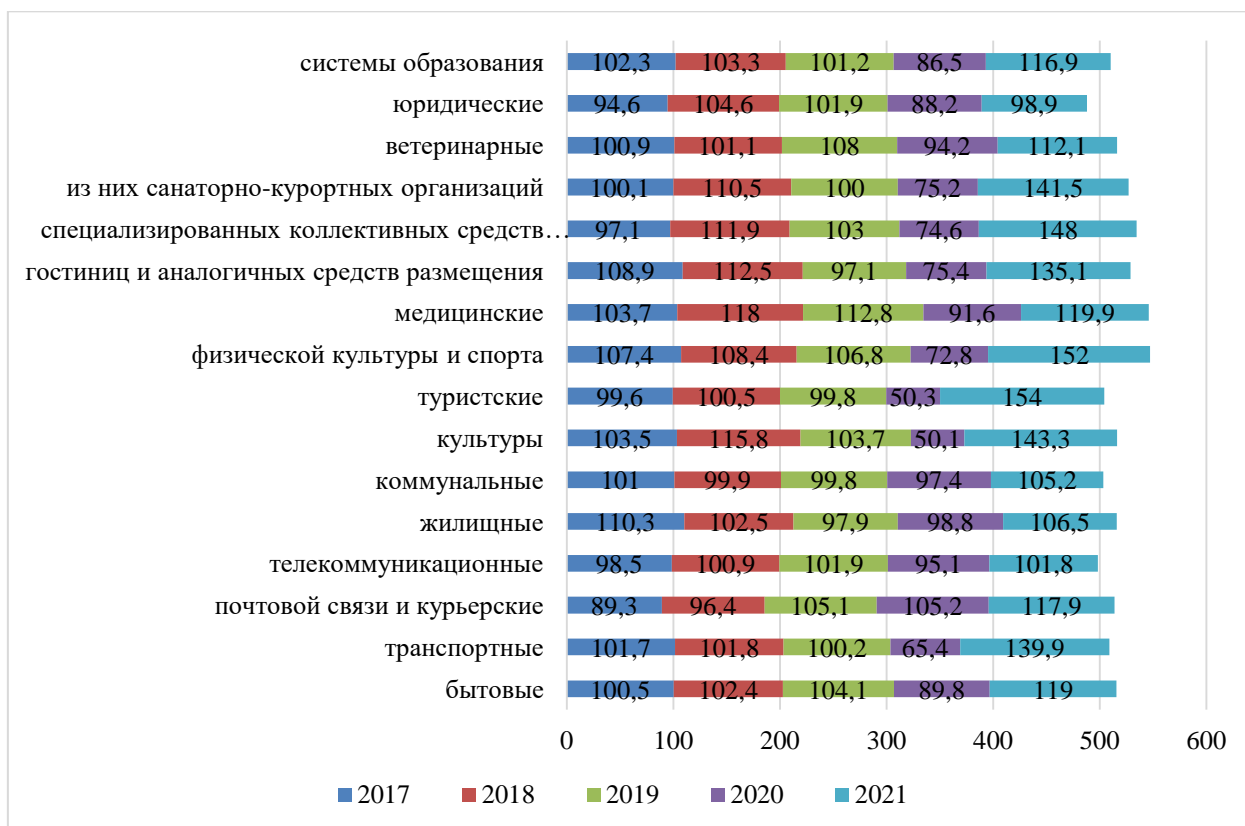


Рисунок 2.1 – Индекс физического объема платных услуг населению по видам в Российской Федерации за 2017-2021 гг., в процентах

Российская Федерация на этапе адаптации к новым структурным вызовам стремится к диверсификации своей экономики, которая будет способствовать стремительному развитию всех отраслей хозяйствования. Годовой рост ВВП на начало 2022 года составил 7,8%, о чем свидетельствуют официальные данные статистических сборников [178, С. 49-54.].

Для оценки уровня предоставления услуг и качества предоставляемых услуг необходимо провести исследование путем проведения опроса по телефону и интернет-опроса с учетом погрешности на основе опроса с использованием поточной выборки.

Учитывая широкую популярность использования в системе продвижения товаров и услуг цифровых технологий, стоит отметить, что на рынке услуг около 44% доли сферы услуг формируются через интернет-среду и онлайн-заказы в системе электронной коммерции путем просмотра частных объявлений и формирования онлайн-заказа.

Социальные сети как активные участники бизнес-процесса формируют на рынке услуг около 42% заказов от клиентов через социальные сети, при этом оплачивая через мобильные приложения и интернет-банки соответствующие услуги и рекламу в интернете. Печатная продукция также пользуется спросом отдельного сегмента покупателей и реклама через газеты формирует около 15% бюджетов.

Доля сферы услуг в России на 2022 год составляет 6,3 трлн рублей. При этом оформлено 2,4 миллиарда заказов у различных исполнителей. Данные цифры приводятся в специальном исследовании «Микро бизнес» от компании DataInsight [48]. Увеличение доли сферы услуг в России с момента предыдущего аналогичного исследования в 2017 году составляет 12%.

Размер результата сферы услуг от ВВП от различных отраслей сферы услуг за период 2021-2022 гг. представлен на рис. 2.2.

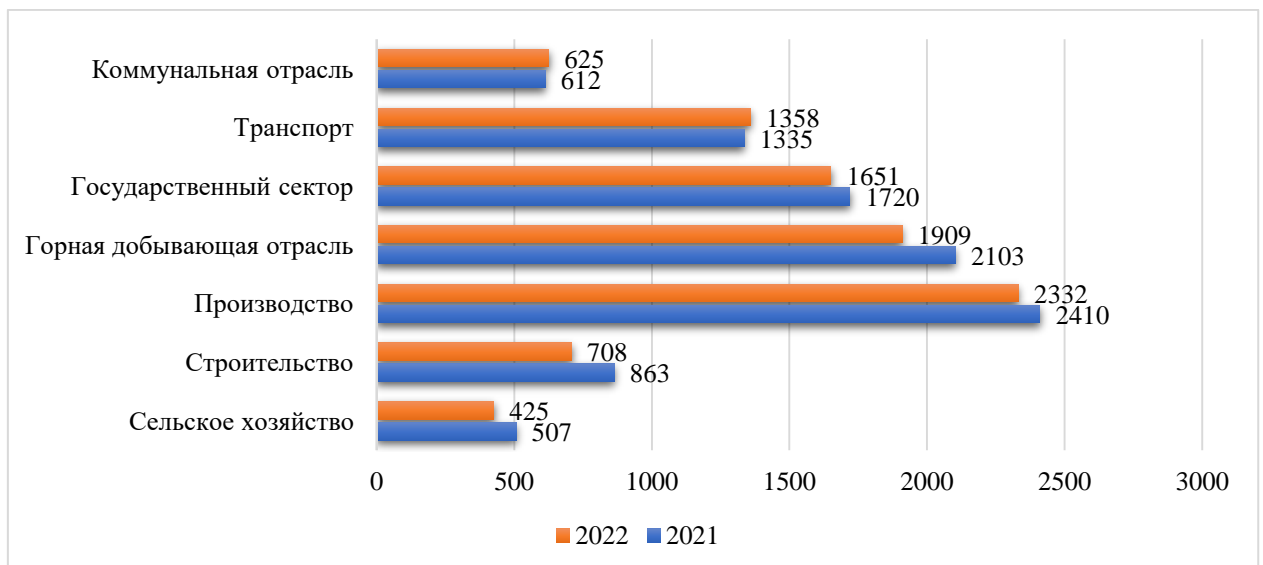


Рисунок 2.2 – Размер результата сферы услуг от ВВП от различных отраслей сферы услуг за период 2021-2022 гг., млрд. руб.

За период 2022 г. общая доля сферы услуг в Российской Федерации составила, согласно результатам научного исследования, около 6,3 трлн рублей. Определено, что около 2,4 миллиарда заказов получено и оформлено у представителей сферы услуг.

Повышение доли анализируемого сегмента наблюдается в течение последних лет, что особо привлекательно, так как в настоящее время происходит структуризация сферы услуг и ее дифференциация.

Проведенный анализ тенденций развития сферы услуг в научных исследованиях уже показал, что существующая государственная политика в области развития сферы услуг в России малоэффективна и данный сектор экономики продолжает оставаться мощным нереализованным потенциалом [2, С. 153-160].

В ходе оценки деятельности предприятий сферы услуг важно отметить, что в период кризисных ситуаций важно применять научный и инновационный подходы адаптации к изменяющимся рыночным условиям и эффективно использовать свои возможности и потенциал, расходуя силы и энергию на поиск новых и инновационных решений для формирования бизнес-модели с учетом современных тенденций развития и интеграционных процессов. Полное понимание общего положения дел позволит лучше оценить возможности и сформировать бизнес-модель, которая будет включать:

- рыночные факторы (сегменты рынка, потребности и спрос, движущие силы рынка, затраты на переключение, привлечение прибыли),
- отраслевые факторы (поставщики и другие участники цепочки создания стоимости, заинтересованные стороны, конкуренты, нарушители спокойствия или новички),
- основные тенденции развития (законодательные тенденции, технологические тенденции, общественные и культурные тенденции, социальные и экономические тенденции),

– макроэкономические факторы (условия политических трансформаций и состояния мирового рынка, экономическая инфраструктура, производственные мощности, ресурсы для функционирования сферы услуг).

Проведенный мониторинг деятельности предприятий сферы услуг показал, что их руководители больше тратят свое время на решение тактических и оперативных задач и планов; выполняют функции, которые следует делегировать более низкому уровню управления; при принятии решений они часто упускают из виду научный подход к решению проблем.

Донецкая Народная Республика (ДНР), несмотря на системный кризис в экономике в период 2014 – 2021 гг., остается промышленным регионом. Приоритетным направлением в сфере торговли Донецкой Народной Республики остается развитие потребительского рынка товаров и услуг, причем предпочтение отдается товарам отечественных производителей)табл. 2.2).

Таблица 2.2 – Объемы розничного и оптового товарооборота предприятий сферы торговли за 2017–2020 гг.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение 2020 г. по отношению к 2019 г.	
					в млрд.руб	в %
Объем розничного товарооборота, млрд. руб	33,6	40,7	47,9	60,87	+12,57	31,2
Объем оптового товарооборота, млрд. руб	53,5	61,0	64,0	71,59	+7,59	12,7

Составлено по [219]

Данные таблицы свидетельствуют об устойчивой тенденции роста объема товарооборота предприятиями сферы торговли на протяжении 2017-2020гг. Так, объем оптового товарооборота за 2020 г. составил 71,59 млрд руб., что на 7,59 млрд руб., или на 12,7% больше в сравнении с 2019 г., при этом доля

социально значимых групп товаров отечественных производителей в общем оптовом товарообороте была больше 50-ти%. Объем розничного товарооборота в 2020 году увеличился на 12,57 млрд руб. или на 31,2% и составил 60,87 млрд.руб.

В 2020 г. произошел рост общего количества объектов сферы розничной торговли. На 01.01.2021 г. в Республике зарегистрировано 18536 предприятие, осуществляющее деятельность в сфере розничной торговли (в том числе – 13366 продовольственных и непродовольственных магазинов и мелкорозничной торговой сети), 1763 предприятия общественного питания, 3407 предприятий бытового обслуживания, что в целом на 335 объект, или 1,8% больше, чем в 2019 году (табл. 2.3). Отметим, что в видимая тенденция сокращения количества объектов общественного питания в 2020 году связана с пандемией covid-2019 во время которой многим работникам пришлось перейти на дистанционную форму работу. А в целом приведенные данные также свидетельствуют о тенденции к увеличению предприятий торговли в Донецкой Народной Республике

Торговля как самостоятельная отрасль играет важную роль в развитии всей экономики Донецкой Народной Республики, в удовлетворении потребностей общества в товарах и услугах, осуществляет продвижение товаров от производителя к потребителю.

По состоянию на 01.01.2019 г. в республике осуществляли деятельность 11931 предприятий розничной торговли, в том числе 9272 продовольственных и непродовольственных магазинов, 2659 объекта мелкорозничной торговой сети, а также 1758 предприятия общественного питания.

В течении 2018 г. открылось и возобновило работу 1719 объектов розничной торговли и 217 объектов общественного питания.

Одной из прогрессивных форм развития розничной торговли являются торговые сети. В Республике успешно развиваются сети гипермаркетов, супермаркетов, дискаунтеров. На сегодняшний день в республике

функционирует 22 торговые сети с общим количеством магазинов – 300 единиц, что на 66 магазинов больше, чем в 2018 г.

По состоянию на 01.01.2019 г. занятое население в сфере торговли составило 40069 человек, в том числе 5372 – в сфере общественного питания.

Открытие новых, а также реконструкция и модернизация объектов розничной торговли и крупных торговых сетей, является приоритетным направлением развития сферы торговли республики.

Супермаркеты пользуются заслуженной популярностью у жителей республики из-за широкого ассортимента, представленного всеми группами товаров по доступным ценам, на 15 – 25 % ниже, чем в других магазинах.

Централизация и высокий уровень управления всей коммерческой деятельностью за счет привлечения квалифицированных специалистов позволяют избежать многих недостатков, характерных для отдельного магазина – данные факторы позволяют значительно снижать затраты на единицу товара за счет экономии на издержках по стимулированию сбыта и относя расходы на большое количество товара и следовательно снижается розничная цена на реализуемые товары в сети.

Товарооборот предприятий розничной торговли и общественного питания в 2018 г. вырос на 7,1 млрд.руб., или на 21,3% больше по сравнению с 2017 г. Розничный товарооборот предприятий от продажи продовольственных товаров, произведенных в республике в 2018 г. составил более 40 % от общего объёма розничного товарооборота продовольственных товаров, что на 8,0 % больше, чем в аналогичном периоде 2017 г. [35].

Таблица 2.3 – Количество объектов торговли, общественного питания и бытового обслуживания в 2016–2020 гг.

Показатель	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абс. прирост в 2020 / 2019	Относ. Прирост 2020 / 2019
Количество объектов торговли	10 417 ед.	10 930 ед.	11 931 ед.	12 953 ед.	13 366 ед.	+ 413 ед.	+ 3,2 %
Количество объектов общественного питания	1 665 ед.	1 726 ед.	1 758 ед.	1 854 ед.	1 763 ед.	- 91 ед.	- 4,9 %
Количество объектов бытового обслуживания	2 492 ед.	2 642 ед.	2 985 ед.	3 394 ед.	3 407 ед.	+13 ед.	+3,8 %
Итого	14 550 ед.	15 298 ед.	16 674 ед.	18201 ед.	18536 ед.	+ 335 ед.	+ 1,8 %

Составлено по [219]

По итогам 2018 года в сфере потребительского рынка наблюдается увеличение количества объектов розничной торговли. На сегодняшний день осуществляют деятельность 292 магазина стационарной торговой сети и 28 торговых точек – мелкорозничной, 37 предприятий общественного питания – открытой сети и 1 торгово-ярмарочный комплекс.

Розничная торговля является одной из самых привлекательных отраслей экономики в городе. На территории города Донецк осуществляют свою деятельность сетевые магазины: Центральный Республиканский магазин - 67 в разных городах республики; Геркулес МОЛОКО - 57; Супермаркет «АТБ» - 28; «Обжора» - 6; «Гулливер» - 5; ЗАО «Тандер» - 7; ЗАО «Тандер» - 4; «Семейный гипермаркет Магнит» - 2; ЗАО ТД «Перекресток» - 9; ООО «Санги-Стиль» - 4; ООО «Великолукский» - 3; ООО «Каменск-Торг» - 3; «Ермолинские полуфабрикаты» - 6; «Красное - белое» (ребрендинг: «1+1=3») - 5. Крупные и сетевые магазины в настоящее время находятся в более устойчивом и стабильном положении и функционируют по всей территории Донецкой Народной Республики.

Общее число объектов торговли, которые осуществляют реализацию продовольственных товаров – составляет более 11 тысяч. На 2019 год запланировано увеличение количества предприятий торговли и предприятий сферы бытового обслуживания населения. Рост оптового товарооборота предприятий в 2018 г. составил 14%, в сравнении с 2017 г. То есть внутренний рынок обеспечен яйцами, молоком, колбасами и мучными изделиями собственного производства более чем наполовину. В 2019 г. планируется продолжать мероприятия по увеличению ассортимента реализуемых товаров, произведенных в Республике [134].

В общей структуре экономики внутренняя торговля в 2018 г. занимала 29%, средняя заработная плата штатных работников в сфере оптовой и розничной торговли увеличилась в 2018 г. на 6,9% [43].

Рост показателей реализации как продуктовой продукции, так и непродовольственных товаров связан с повышением загруженности производственных мощностей уже функционирующих предприятий, открытием и возобновлением работы ряда предприятий, на продукцию которых есть спрос. Сфера торговли демонстрирует положительную динамику развития, наблюдаются тенденции роста количества сетевых форматов – гипермаркетов, супермаркетов, дискаунтеров [186, С. 419-428.].

Пищевая промышленность Донецкой Народной Республики представлена всеми отраслями, кроме переработки и консервирования картофеля, производства сахара и солода, и является одной из самых динамично развивающихся отраслей промышленности.

Ведущими отраслями пищевой промышленности являются производство мясной, молочной продукции, пряностей и приправ, какао-шоколадной продукции. По данным Министерства промышленности и торговли на территории Донецкой Народной Республики функционируют 54 предприятия пищевой промышленности [121].

В докладе в Народном Совете Донецкой Народной Республики по результатам работы Министерства промышленности и торговли за 2018 год

было отмечено, что пищевая промышленность Республики стабильно развивается. По итогам работы 2018 года объем реализации продукции увеличился на 15,4% и составил 11 193,5 миллионов рублей, а объем экспорта — 3 416,3 миллиона рублей [123, 148].

Среднесписочная численность штатных работников по всем подотраслям пищевой промышленности составила 10,84 тысяч человек, среднемесячная заработная плата – 9,2 тысячи рублей.

Общие положительные тенденции в Донецкой области за последние годы обеспечивались главным образом стремительным развитием розничной торговли, устойчивой позитивной динамикой объема розничного товарооборота, увеличением численности физических лиц предпринимателей над юридическими лицами.

Важным фактором экономического развития является ярмарочная деятельность. При поддержке Министерства совместно с администрациями городов и районов в 2018 году в городах и районах Республики проведено 1 748 ярмарок, в том числе 152 школьных ярмарки, что на 215 ярмарок больше чем в 2017 г., на которых реализовано 2071,8 тонн продукции на общую сумму 131,9 млн. руб.

В 2018 году Министерством была организована и проведена вторая ежегодная выставка-ярмарка «Потенциал Донецкой Народной Республики – 2018». В работе выставки приняли участие около 100 предприятий Донецкой Народной Республики, представляющие все отрасли промышленности. Согласно Плана-графика ярмарок по городам и районам Донецкой Народной Республики на март 2019 года предусмотрено проведение 42 ярмарок [148].

Как и в предыдущие годы, пользуются спросом у населения Республики ярмарки, позволяющие приобрести товары по оптово-отпускным ценам напрямую у производителей.

В 2018 г. было проведено 1748 ярмарок, что на 362, или 26% больше, чем в 2017 г., а в 2020 г. количество проведенных ярмарок составило 1867 ярмарок, на которых реализовано 2071,8 т продукции на общую сумму 131,9

млн руб. в 2018 г. и 32017,2 т продукции в 2020 г. по ценам ниже рыночных на 5–25%, что на 7,5 млн руб., или 6 % больше, чем в 2017 г. (табл. 2.4).

Таблица 2.4 – Динамика роста ярмарок за 2017–2020 гг.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абс. прирост	Относ. Прирост, %
Количество ярмарок, ед.	1 386	1 748	1842	1867	25	1,38
Реализовано продукции, тыс. тонн	2,5	2,1	2,8	3,2	0,4	14,29
Реализовано продукции, млн руб.	124,4	131,9	138,9	143,6	4,7	3,38

Составлено по [219]

При поддержке Министерства промышленности и торговли совместно с администрациями городов и районов в 2022 г. в городах и районах Донецкой Народной Республики проведено 2106 ярмарок, в том числе 215 школьных ярмарки.

Рост показателей реализации продукции в Донецкой Народной Республики обусловлен рядом факторов: возобновление старых и открытие новых производств; продолжение реализации проекта «Сделано в ДНР» с целью поддержки отечественного товаропроизводителя. Продукция с указанным логотипом является доступной, но в тоже время высококачественной.

В настоящее время фактор неопределенности экономического развития Донецкой Народной Республики оказывает непосредственное влияние на различные варианты и сценарии развития экономик, что особенно актуально на этапе интеграционных процессов, которые происходят между Российской Федерацией и территориями Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей, которые в свою очередь направлены на стратегические траектории социально-экономического развития [87, С. 78-90.].

Для формирования стратегических сценариев развития экономики, промышленного и производственного потенциала данных территорий важно использовать инновационные методы и технологии прогнозирования будущего, таких как форсайт-исследования, которые позволяют на основе прогнозного моделирования представить возможные сценарии развития территорий и на основе сформированных дорожных карт эффективно реализовывать прогнозные сценарии развития территорий [159, С. 99-107.].

Между тем, общая оценка текущего состояния социально-экономического развития Донецкой Народной Республики позволяет говорить о «...крайне умеренном восстановлении экономики, недостаточном для продуцирования устойчивого экономического роста, в связи с наблюдающейся динамикой в течение семи лет»[160, с. 20] на основе данных по объемам реализованной продукции промышленных предприятий Донецкой Народной Республики в период с 2013 г. (Донецкая область) по 2025 г.

Прогнозные расчеты на 2020–2025 гг. производились на основе официальных данных по объему реализованной продукции промышленных предприятий Донецкой Народной Республики за 2013–2019 гг. и по косвенным признакам на основе выделения существенных закономерных свойств развития экономики [38, С. 538-542.].

На основании проведенных расчетов представлены три вида сценариев развития экономики Донецкой Народной Республики:

- инерционный прогноз не предполагает наращивание мощностей или ускорение темпов развития экономики, а основан на сохранении существующего уровня реализации продукции;

- оптимистический прогноз предполагает ежегодный рост на 2,5%, т.е. величину (минимальный условный уровень) необходимую для прироста объемов производства;

- прогноз с отрицательным ростом экономики (–3%), полученный по данным Росстата для оценки экономики РФ и спроектированный на состояние экономики Донецкой Народной Республики [152].

Данный условный прогноз учитывает предпосылки к снижению роста экономики как в мире, так и российской экономики, в которую экономика Донецкой Народной Республики непосредственно аффилирована, и, с проецированием на действующую ситуацию в экономике Республики, можно предположить, что данное снижение будет на порядок больше, что является логичным развитием событий в данных условиях хозяйствования Республики.

Экономика Республики продолжает свое восстановление, отлаживает разрушенную экономическую систему, устраняет возникшие неисправности в ее функционировании [108, С. 461-466.].

Главная цель розничной торговли – удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах. Достижение этой цели характеризуется общим объемом реализации товаров населению.

Развитие сетевых розничных магазинов, расположенных у дома, имеют свой спрос у покупателей. В связи с развитием сетевых магазинов, торговых центров, в которых предлагается широкий ассортимент товаров, доступные для массового потребителя цены, наблюдается постепенный переход покупателей от рынков к магазинным формам торговли. Современного покупателя привлекает гарантия качества товаров, спектр дополнительных услуг.

Но все же рынки сохраняют свое значение для покупателей из-за низких цен на аналогичный товар, обычно на 10-15 % по сравнению с магазинами, за счет низких накладных расходов. На 01.01.2019 г. на территории Донецкой Народной Республики размещено 140 рынков. Рынки оказываются адаптивнее, на рынках предлагается более дешевые товары и предоставляемые услуги. Кроме этого, открытые рынки трансформируются, перемещаются под крышу павильонов, представляя собой торговые ряды и рыночные торговые комплексы [148].

В целом можно сделать вывод о том, что если анализировать структуру промышленной продукции по всем видам деятельности, которые официально

осуществляются в Донецкой Народной Республике, то она значительно не изменилась по сравнению с прошлым отчетным периодом [161, С. 5-17.].

Экономика Донецкой Народной Республики, как и весь мир в период пандемии и в период посткризисный, довольно широко ощутила влияние последствий кризиса COVID-19. В период 2020 г. по сравнению с 2019 г. ощутимо снизились показатели по объему промышленной продукции на предприятиях Донецкой Народной Республики практически на 22,4%. Сокращение показателей наблюдалось в таких отраслях, как металлургическое производство на 32,8%, добыча полезных ископаемых на 19,3%, производство кокса и продуктов нефтепереработки на 29,8%.

Наблюдались положительные изменения по объемам реализованной продукции в легкой и фармацевтической промышленности, при этом отмечен по показателям 2020 г. рост объемов реализации в 1,7 и в 2 раза соответственно вследствие выше указанных причин и повышения спроса на лекарства и медикаменты для лечения больных.

Стоит отметить, как положительным тот факт, что наблюдается динамика показателей в финансировании предприятий и организаций Донецкой Народной Республики в период за 2020 г. по сравнению с 2019 г. соответственно на 26,8% и 25,1% по отчетным годам исследования.

За период 2021 г. были увеличены показатели инвестиционной активности и наблюдался рост показателей инвестиционной деятельности и капитальных инвестиций на единицу объема реализованной продукции, что стало возможным после расширения международных связей, разработки инвестиционных программ развития, сотрудничества с зарубежными странами и повышения уровня инвестиционной привлекательности территорий Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики.

По итогам экономической и промышленной деятельности на территории Донецкой Народной Республики в 2022 г. по сравнению с 2021 г. вырос почти

на 50%, при этом показатель в 2021 г. по сравнению с 2020 г увеличился на 11,3% [144].

Положительный вклад в динамику промышленности внесли отрасли перерабатывающей промышленности (16,5%) и предприятия по поставке электроэнергии, газа, пара и кондиционированного воздуха (14%) [166].

Развитие предприятий на рынке услуг в Донецкой Народной Республике характеризуется показателями экономического развития, которые являются официальными на основе статистических данных, представленных Государственной службой статистики Донецкой Народной Республики [35] за период 2017-2022 гг., сформированных на основе статистической отчетности предприятий, организаций и учреждений, которые оказывают услуги населению, согласно законодательных, нормативно-правовых актов, утвержденных Правительством Донецкой Народной Республики [164] и Народным Советом Донецкой Народной Республики [148].

В Донецкой Народной Республике объем розничного товарооборота предприятий по итогам 2018 г. составил 40,7 млрд руб., при этом данный показатель в 2017 г. составил 33,6 млрд руб. и увеличился по сравнению с 2017 г. на 7,1 млрд руб., или на 21,3%.

В 2022 г. показатель объем розничного товарооборота предприятий составил 52,1 млрд. руб., что указывает на рост показателя по сравнению с 2018 г. на 11,4 млрд. руб. или на 28,01%.

Рост объема розничного товарооборота свидетельствует о том экономическая ситуация на территории Донецкой Народной Республики значительно стабилизировалась по сравнению с 2014 г., на что существенно повлиял исторический факт вхождения Донецкой Народной Республики в состав Российской Федерации.

В 2022 г. доля розничного товарооборота сформировалась на уровне 52,3% по результатам продаж непродовольственной группы товаров и 51,4% от продажи продовольственной группы товаров. Хотелось бы отметить, что в 2022 г. значительно увеличилось количество зарегистрированных субъектов

хозяйствования и составило около 5 117 единиц. По статистическим данным в 2021 г. было налоговыми органами зарегистрировано 4 307 субъектов хозяйствования, что на 810 меньше, чем в 2022 г. и на 16 субъектов меньше, чем в 2020 г. [122].

В сфере торговли в 2021 г. на учете в Министерстве доходов и сборов Донецкой Народной Республики зарегистрированы около 43% предпринимателей от общего числа зарегистрированных субъектов хозяйствования, которые официально осуществляют свою деятельность на территории Донецкой Народной Республики. В сфере транспортных сообщений, складского хозяйства в 2021 г. около 10%, почтовой и курьерской деятельности около 12%.

По показателям 2022 г. данные об услугах по направлению транспортных сообщений, складского хозяйства, почтовой и курьерской деятельности, увеличились порядком на 6-9% в год в результате расширения границ бизнесвзаимодействия с федеральными округами Российской Федерации и дружественными странами.

При этом повышение доли услуг в сфере временного размещения и организации питания в 2022 г. составили около 8,4%, перерабатывающая промышленность также увеличила свои результаты на 5,8% [56].

Уровень продаж социально значимых товаров широкого и массового потребления отечественного производства в 2022 г. значительно увеличился по сравнению с 2021 г. и составил в общем объеме товарооборота около 58% и по отдельным группам товаров составил:

- молочная продукция и молоко – 68,2% (рост по сравнению с аналогичным периодом 2021 г. – на 8,2%);
- мучные кондитерские изделия – 78,4% (рост по сравнению с аналогичным периодом 2021 г. – на 8,7%);
- мясо птицы и полуфабрикаты – 77,9% (рост по сравнению с аналогичным периодом 2022 г. – на 6,9%);

– консервы мясные и рыбные, готовые продукты мясные и замороженная продукция – 81,4% (рост по сравнению с аналогичным периодом 2022 г. – на 11,3%);

– яйца и продукция яичного вида – 79,3% (рост по сравнению с аналогичным периодом 2022 г. – на 3,9%);

– хлебобулочные изделия и хлеб – 93,2% (рост по сравнению с аналогичным периодом 2022 г. – на 1,2%);

– колбасные изделия, копченые и соленые изделия – 95,7% (рост по сравнению с аналогичным периодом 2022 г. – на 12,3%).

Проведенный анализ экономических показателей функционирования торговли обнаружил, что сфера внутренней торговли – это мощный сектор экономики республики, как по объему деятельности, так и по численности занятого в ней персонала, и по количеству предприятий в отрасли.

Общие позитивные тенденции за последние три года обеспечивались главным образом уверенным развитием розничной торговли, положительной динамикой объема розничного товарооборота, увеличением численности физических лиц предпринимателей.

Установлено, что не решены проблемы обеспечения субъектов торговли оборотными средствами, качества и безопасности товаров и услуг на потребительском рынке республики. Существуют группы населения с низкими доходами, поэтому вопрос обеспечения доступности товаров и услуг требует особого внимания.

Установлено, что развитие экономики Донецкой Народной Республики напрямую зависит от эффективности внутренней торговли и действенной системы государственного регулирования торговой деятельности, таким образом государственная политика заключается в разработке системы правил экономического поведения для всех участников хозяйственного процесса [69, С. 97-104].

Эффективное и устойчивое развитие торговли не возможно без выполнения комплекса мер по совершенствованию правовой среды, в которой она осуществляет свою деятельность.

28.02.2018 г. в ДНР вступил в силу Закон Донецкой Народной Республики «Об основах государственного регулирования торговой деятельности, сферы общественного питания и бытового обслуживания населения». Нормы Закона устанавливают единые правила, по которым будет развиваться отрасль [55].

Настоящий Закон определяет основы государственного регулирования торговли, общественного питания и бытового обслуживания населения в ДНР, устанавливает единые требования для всех участников рынка начиная от гипермаркетов и заканчивая продавцом на рынке. При этом потребители заинтересованы в упорядочивании функционирования магазинов, получении качественных товаров и услуг, а для более жителей республики – это место постоянной работы, и они хотят защиты своих прав и высоких зарплат, определяет полномочия органов исполнительной власти и органов местного самоуправления.

Государственная политика в сфере внутренней торговли должна быть направлена на совершенствование правового регулирования экономических отношений в сфере потребительского рынка, обеспечение одинаковой защиты прав и законных интересов потребителей и продавцов, поддержка развития предпринимательства.

Одними из приоритетных направлений государственной политики является развитие торгово-промышленного потенциала и реализация качественной продукции на потребительском рынке республики [70, С. 34-36.].

Наиболее приближенным к визуализации изменений реального состояния экономики (в нашем случае, изменение макроэкономического показателя отраженного в официальных источниках Республики – объема

реализации промышленной продукции) является оценка за временной период нарастающим итогом [142].

Для выделения таких сценариев используется метод сценарных факторов, который позволяет выделить «развилки» – ключевые альтернативы развития. Какими действительно будут эти векторы развития, зависит от фактически реализующейся траектории развития экономики Донецкой Народной Республики, от экономической и политической ситуации в граничащих с республикой государствах, и прочих групп интересов по ситуации в Донбассе [45].

Продовольственная безопасность Донецкой Народной Республики обеспечивается совокупностью экономических и социальных условий, связанных как с развитием всего продовольственного комплекса, так и с общим состоянием экономики республики [14, С. 9-15.].

Важно при формировании программы повышения уровня продовольственной безопасности в условиях обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в агропромышленном комплексе определить факторы создания условий конкурентоспособности:

- уровень конкурентоспособности страны, отраслей хозяйствования, рынка товаров и услуг и их устойчивости к кризисным ситуациям;
- уровень организации производства, условий труда, управления персоналом, управления посредниками и потребителями услуг;
- оценка деятельности конкурентов, уровня конкуренции среди предприятий, организаций и учреждений смежных отраслей хозяйствования, поставщиков продукции, товаров и услуг для обеспечения функционирования предприятий сферы услуг;
- появление свободных ниш в сфере услуг и формирование новых бизнес-идей и бизнес-проектов.

На стратегическую перспективу секторами экономики Донецкой Народной Республики, у которых имеется возможность поиска новых эффективных технологий, направленных на развитие отраслей, можно

определить в обрабатывающей промышленности – энергетику, тяжелое машиностроение, металлургию, химическую отрасль, агропромышленный комплекс, военно-промышленный комплекс.

Инновационное развитие сектора обрабатывающей промышленности приведет к: росту производительности труда на основе внедрения передовых технологий и современной техники; преодолению критического устаревания, морального и физического износа основных фондов; значительному увеличению объемов инвестиций в экономику; цифровой модернизации производства; развитию машиностроения как структурообразующей базы в обеспечении экономического роста. И конечно, экономический рост на территориях с ограниченными экономическими возможностями, как в Донецкой Народной Республике, где объективно существуют барьеры для развития бизнеса, немислим без высокой предпринимательской активности субъектов всех масштабов – от крупных корпораций до предприятий и индивидуальных предпринимателей. Важнейшая задача государства – стимулировать эту активность, устранять барьеры, создавать и поддерживать необходимое качество институциональной среды и инфраструктуры.

В Донецкой Народной Республике находится на согласовании проект Закона «О развитии малого и среднего предпринимательства», действует Межведомственная комиссия по оказанию поддержки субъектам предпринимательства, которая рассматривает возможности оказания преференций, льгот предпринимателям для поддержки их деятельности, помощь бизнесу путем предоставления услуг кредитования. Следует отметить, что предоставление финансовых ресурсов для предоставления субсидий для финансовой поддержки предприятий, как в Российской Федерации, в Донецкой Народной Республике прорабатывается вопрос на законодательном уровне для соответствующего финансирования [135].

Ускоренное развитие экономики Донецкой Народной Республики сделает возможным восстановление экономической и социальной мощности

региона, позволит преодолеть сложившиеся за годы конфликта негативные тенденции отставания в социально-экономическом развитии.

На территорию Донецкой Народной Республики распространяются многие ввозные пошлины из Российской Федерации, влияющие на ценообразование в том числе, в сфере машиностроения, есть надежда, что развитию машиностроительной отрасли Донецкой Народной Республики будет способствовать выполнение Указа Президента РФ от 15 ноября 2021 года [145], которым предписано допустить на российские рынки товары из ДНР и ЛНР, временно не применяя товарные квоты на экспорт и импорт.

В Донецкой Народной Республике на фоне повышения уровня конкурентоспособности предприятий всех отраслей хозяйствования разработана, принята Народным Советом Донецкой Народной Республики Программа социально-экономического развития ДНР на 2022–2024 годы, которая в настоящее время эффективно выполняется ответственными участниками процесса восстановления и развития Донецкой Народной Республики [34]. Также важным законодательным документом является утвержденная Республиканская программа по стимулированию отечественного производства Донецкой Народной Республики на 2021–2022 годы, которая стала основой для выполнения комплекса мероприятий по стимулированию производства и, как следствие, развития сферы услуг [165]:

- разработан и эффективно внедрен комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности производственных предприятий, и как следствие повышения конкурентоспособности продукции, производимой республиканскими предприятиями на основе технологической модернизации производственного цикла и производственных мощностей благодаря поддержке Российской Федерации во всех вопросах технологической модернизации;

- структуризация и пересмотр всех форм контрольно-надзорной деятельности, который направлен на трансформацию контролирующей системы и формирование новых подходов контрольной деятельности,

который строго регламентирован нормативно-правовой базой, отвечающей стандартам законодательной базы Российской Федерации и дружественных стран-партнеров, которые ориентируются на устойчивую политическую позицию стран-партнеров и высокий инвестиционный климат территорий;

- стимулирование технологической модернизации производства и формирование стратегии повышения эффективности производства на основе политики импортозамещения и параллельного импорта;

- реорганизация контрольной и надзорной систем управления на основе внедрения в производство законопроектов в условиях структурной трансформации законодательной базы территорий республики;

- формирование инвестиционного и инновационного потенциала территорий за счет повышения инвестиционной привлекательности территорий и формирования благоприятного имиджа.

Предлагается широкий комплекс мероприятий и инструментов, которые могут быть использованы для стимулирования развития сферы услуг в Донецкой Народной Республике. Ниже приведены некоторые из них:

- финансовая поддержка: предоставление государственных субсидий, займов или грантов для развития малых и средних предприятий в сфере услуг;

- образование и подготовка персонала: организация курсов, тренингов и мастер-классов для повышения квалификации специалистов в сфере услуг;

- содействие в обмене опытом: организация конференций, выставок и форумов, где представители сферы услуг могут делиться опытом и находить новые возможности для развития;

- снижение налогов: введение льготных налоговых режимов для предприятий в сфере услуг, что способствует их развитию и привлечению инвестиций;

- упрощение процедур и сокращение бюрократии: упрощение процессов регистрации и получения лицензий, чтобы снизить административные барьеры для открытия новых предприятий;

- развитие инфраструктуры: создание и развитие туристической, медицинской, транспортной и других видов инфраструктуры, которая может стимулировать развитие сферы услуг;

- маркетинговая и рекламная поддержка: проведение масштабных маркетинговых и рекламных кампаний для привлечения клиентов и повышения осведомленности о предоставляемых услугах;

- создание бизнес-сообществ: поддержка и развитие бизнес-ассоциаций и объединений в сфере услуг для обмена информацией, организации совместных проектов и общественного представительства интересов.

Эти и другие мероприятия могут быть использованы в сочетании с конкретными стратегиями и программами, разработанными на местном или национальном уровне, чтобы стимулировать развитие сферы услуг и способствовать экономическому росту и устойчивому развитию.

Основные факторы конкурентного влияния в сфере услуг со стороны макро- и микросреды показаны на рис. 2.3.

Как видно из представленной схемы, макросреда, которая является главным движущим фактором, который оказывает существенное влияние, как непосредственное, так и опосредованное на предприятия сферы услуг, так как включает в себя большое количество факторов влияния, таких как глобальное, международное, национальное, в том числе, и на вероятность их способности выдерживать конкуренцию под влиянием таких существенных факторов.

Подобное влияние носит массовый и сложный характер который при определенных обстоятельствах сложно поддается изменению и довольно сложно быстро построить цепочку реакции на то или иное событие, потому что факторы имеют глобальное значение и быстро изменить ход событий достаточно сложно.

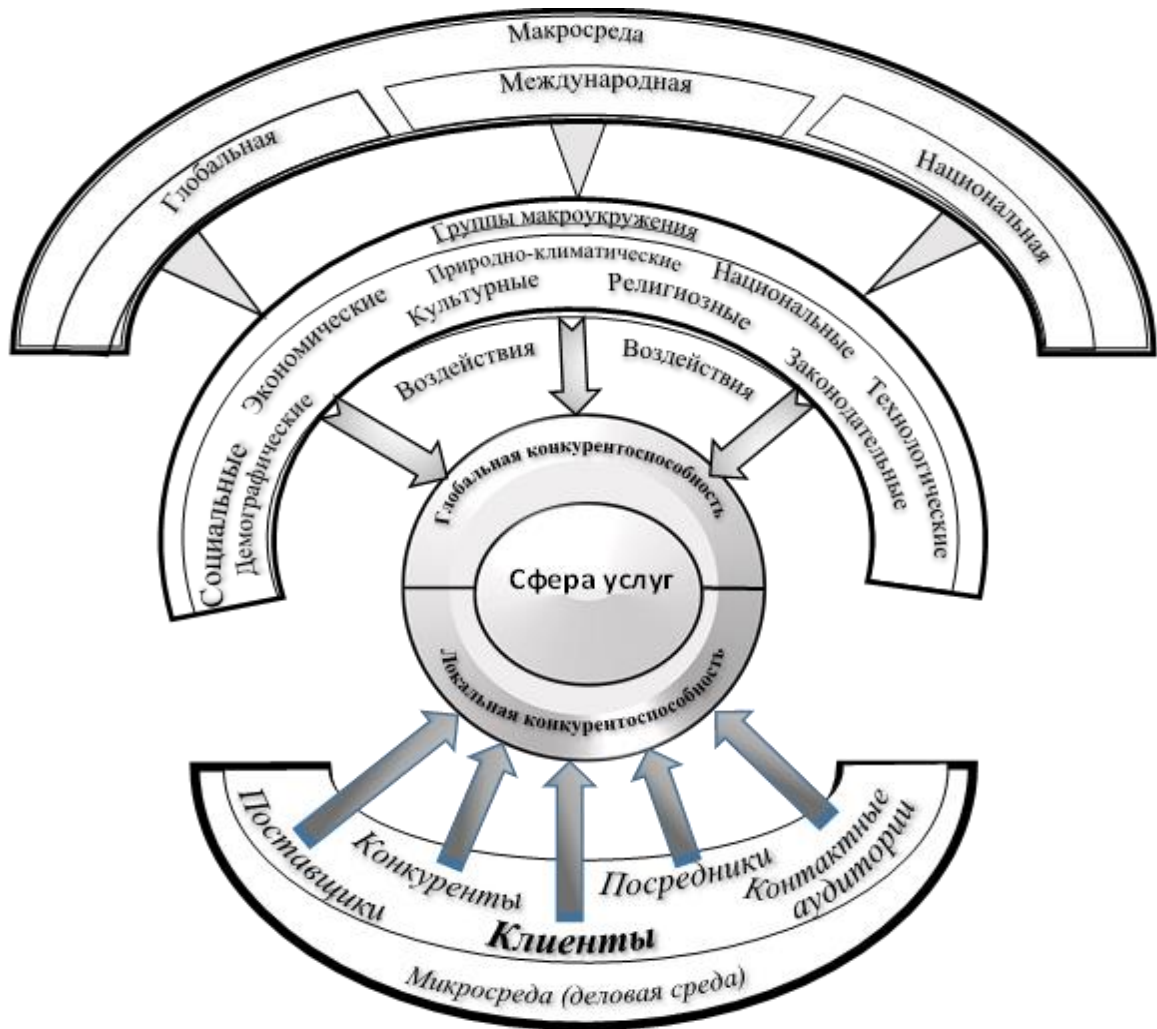


Рисунок 2.3 – Основные принципы адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг

В то же время, факторы макросреды формируют базис для развития и функционирования бизнес-среды, когда под влиянием благоприятных факторов принимаются бизнес-решения и факторы благоприятно действуют на дальнейшее развитие предприятия и благотворно влияют на непосредственное окружение данного предприятия, например, конкурентную среду и конкурентов в целом.

2.2 Комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг

Ведущую тенденцию в отечественной экономике определяет процесс повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, связанный с необходимостью поиска адаптационных возможностей. На рынке услуг усиливается турбулентность развития, что вызывает необходимость постоянного анализа конкурентоспособности предприятий для продвижения собственных услуг в целях получения прибыли. Конкурентоспособность представляет разные свойства совокупных возможностей предприятия и рассматривается как движущая сила его потенциала в современных рыночных условиях. Для повышения конкурентоспособности предприятия необходимо развивать свой конкурентный потенциал в соответствии с требованиями рынка и потребителей на основе анализ их предпочтений и запросов. Как подчеркивает Сазонова Т.Ю. «...для снижения риска вероятных стратегических неудач и эффективного функционирования на рынке предприятия вынуждены постоянно корректировать свою текущую деятельность с целью приспособления к изменяющимся внешним условиям» [182, с. 59].

Выделим плеяду ученых, результаты исследований которых, по нашему мнению, составят базис для формулировки выводов и заключений относительно формирования адаптационного механизма предпринимательских структур к условиям конкурентной рыночной среды. К такому списку ученых следует отнести таких ученых, как: Т.Ю. Сазонова [182], В.А. Дианова [40], Кравченко Е.С., Скорик А.А. [74], Дергунова А.Ю. и Викулова П.А. [42].

Сформулируем в результате научного исследования важные стратегические направления обеспечения эффективности предпринимательской деятельности в изменяющейся конкурентной среде,

которые станут фундаментальной основой для формирования стратегии предпринимательских структур к условиям конкурентной рыночной среды.

В современных условиях для успешной работы компании необходимо создание формализованной системы стратегического управления, обеспечивающей тщательный учет всех фактов, оказывающих влияние на уровень конкурентоспособности предприятия и его конкурентную позицию в целом. Специфическими характеристиками данной системы является полный охват процессов разработки и формализации стратегии, оптимизации системы управления и обеспечения управленческого процесса, ориентированных на достижение запланированных результатов по обеспечению необходимого уровня конкурентоспособности.

Некоторые предприятия считают, что формулировки стратегий являются конфиденциальной информацией. Это может быть целесообразно, только если компания избрала стратегию, которую легко копировать конкуренту. По нашему мнению, реализация подобной стратегии не позволит достичь устойчивых конкурентных преимуществ. Стратегия организации должна быть уникальной, подходящей только для данного предприятия.

Выделяют следующие этапы реализации корпоративной стратегии: запуск корпоративной стратегии (окончательный вариант стратегии — коррекция — утверждение стратегии); воплощение в жизнь всех основных стратегических изменений, предусматриваемых стратегией (главное содержание деятельности по реализации стратегии); завершение стратегии.

Стратегические изменения затрагивают многие стороны деятельности организации и элементы ее структуры, поэтому они носят комплексный характер. Изменения могут быть связаны с товарами и услугами, рынками сбыта и сырья, элементами структуры организации в целом. Опыт показывает, что наибольшие трудности возникают при проведении изменений в организационной структуре и организационной культуре компании [191, С. 193-196.].

Для того чтобы предприятие имело возможность успешно функционировать в современных рыночных условиях, руководству необходимо разрабатывать целостную концепцию развития своего предприятия и определять его будущую желаемую позицию на рынке [180, С. 137-141.].

Для оценки конкурентных преимуществ и факторов конкурентоспособности среди предприятий сферы услуг в Донецкой Народной Республике сделаем акцент на оценке уровня конкурентоспособности ресторанов и кафе, которые функционируют на территории республики.

Выделим общие основные характеристики деятельности предприятий сферы услуг – ресторанов и кафе Донецкой Народной Республики, которые в целом отражают сформировавшийся уровень их конкурентоспособности, на примере ресторана «Старый Замок».

Политика ценообразования на предприятиях сферы услуг направлена на максимизацию прибыли в условиях рыночной структуры в виде монополистической конкуренции. Для максимизации прибыли выполняются следующие задачи: снижение расходов и повышение нормы прибыли за счет постоянного мониторинга издержек, которые в ходе операционной деятельности несет предприятие; предоставление скидок и проведение рекламных акций, а так же другие усилия по интенсификации сбыта; по каждому отдельному направлению коммерческой деятельности предприятия должна быть установлена целевая норма прибыли; учет цен конкурентов и целевой нормы прибыли при разработке стратегии ценообразования; определение точного диапазона цен за счет постоянного анализа конкурентной среды на рынке.

При разработке ценовой политики нужно приходится учитывать следующие ограничивающие факторы: ценовая политика конкурирующих предприятий, себестоимость оказываемых услуг, объем спроса на рынке, ситуация на рынке труда.

Эластичность спроса варьируется в зависимости от услуги (или же конкретного заказываемого блюда). Цена услуги (блюда) является ключевым фактором определяющим эластичность спроса. Для блюд в нижнем ценовом сегменте характерна высокая эластичность, для более дорогих блюд изменение цены не так сильно отражается на изменении спроса.

В большинстве случаев для расчета цен в заведении используется рыночный метод. Цены рассчитываются на основе анализа рынка, выявленных предпочтениях посетителей и прочих рыночных факторах.

Для стимулирования сбыта предприятие на предприятии используются активные, неценовые и ценовые методы. Часто используются следующие ценовые методы: скидки для постоянных клиентов, скидки при заказе залов для проведения крупных мероприятий (свадьбы, вечеринки), скидки для клиентов в особые даты (дни рождения, юбилеи и т.д.), скидки в определенное время дня (например, во время обеденного перерыва).

Среди неценовых методов часто используется подача недорогих дополнительных блюд за счет ресторана при условии, что клиент делает заказ на большую сумму.

На предприятии также используют активные методы стимулирования, которые подразумевают способствование тому, чтобы клиент совершал какие-то действия.

Например, ресторан время от времени проводит акции, в ходе которых посетителям даются скидки в том случае, если они разместят фотографии своего времяпровождения в ресторане в своих аккаунтах в социальных сетях.

В ресторане посетителей обслуживают официанты и бармены. Каждый работник заведения проходит инструктаж по правильному общению с клиентами. На предприятии продажа услуг представлена следующими этапами: подготовка к приему гостей; приветствие гостей (установление контакта); выявление потребностей клиент; презентация тех услуг, которые смогут удовлетворить потребности клиента; обработка возражений; правильное завершение продажи; прощание с клиентом.

Руководство ресторана очень серьезно подходит к вопросу планирования маркетинга. План маркетинга предприятия содержит в себе четко указанные цели и способы их достижения. Главной целью на 2023 г. является увеличение прибыли минимум на 8-10% по сравнению с предыдущим годом.

Для достижения этой цели запланировано использование программ лояльности клиентов и разнообразных акций. Анализ целевой аудитории имеет большое значение для предприятия. Для выявления мотивов посещения ресторана проводятся постоянные маркетинговые исследования. Данные и выводы, полученные в этих исследованиях, в дальнейшем определяют выбор самых эффективных инструментов воздействия на клиентов.

Проведенный SWOT анализ основных характеристик конкурентных позиций ресторанов и кафе в Донецкой Народной Республике показал следующие результаты (табл. 2.5).

Таблица 2.5 – SWOT анализ ресторанов и кафе Донецкой Народной Республики в 2022 г.

Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
<ul style="list-style-type: none"> • Большая база лояльных клиентов • Хорошее знание локального рынка • Красивый внутренний дизайн помещения ресторана • Уникальные блюда и сервис • Выгодное месторасположение 	<ul style="list-style-type: none"> • Высокие цены поставщиков • Слабое присутствие в интернете • Маленький маркетинговый бюджет • В городе Дебальцево маленькое население • Отсутствие доступа к внешним кредиторам
Возможности (O)	Угрозы (T)
<ul style="list-style-type: none"> • Возможность усилить свое присутствие в интернете • Возможность введения новых популярных блюд • Возможность увеличить профессионализм сотрудников за счет повышения их квалификации 	<ul style="list-style-type: none"> • Рост фиксированных издержек • Угроза вынужденного закрытия из-за военных действий • Падение реальных доходов населения • Угроза потери хороших поставщиков • Отсутствие возможности дифференциации бизнеса • Угроза разрастания экономического кризиса

Используя методику постановки целей SMART и выводы по SWOT анализу для рассматриваемого предприятия можно предложить следующие цели:

1. Увеличить присутствие в интернете. Завести бизнес-аккаунты в самых популярных соцсетях и мессенджерах (ВК, Telegram, Ok.ru). До конца второго квартала 2023 года достичь целевого показателя в 500 подписчиков на странице заведения в соцсети Вконтакте;
2. Найти поставщиков продуктов используемых при приготовлении блюд, которые смогут поставлять продукты должного качества по стоимости минимум на 4% ниже, чем нынешние поставщики;
3. Найти поставщиков оборудования, которые смогут поставлять необходимое оборудования должного качества по стоимости минимум на 7% ниже, чем нынешние поставщики;
4. В течение 7 дней провести маркетинговое исследование на предмет введения новых блюд в меню. Нужно выяснить, какие именно блюда, из еще не присутствующих в меню, могли бы пользоваться спросом у постоянных и потенциальных клиентов. Если какое-то блюдо будет желанным минимум у 65% клиентов, то его нужно ввести в меню.

В Приложении Г представлена Анкета для опроса клиентов ресторана с целью получения информации о качестве предоставляемых услуг и оценке конкурентных преимуществ конкретного ресторана «Старый Замок» (Приложение Г Анкета для проведения опроса постоянных и потенциальных клиентов предприятий сферы услуг на примере ресторана «Старый Замок»).

По результатам проведения опроса были получены следующие данные:

- 62% респондентов - женщины, мужчины – 38% (рис. 2.4);

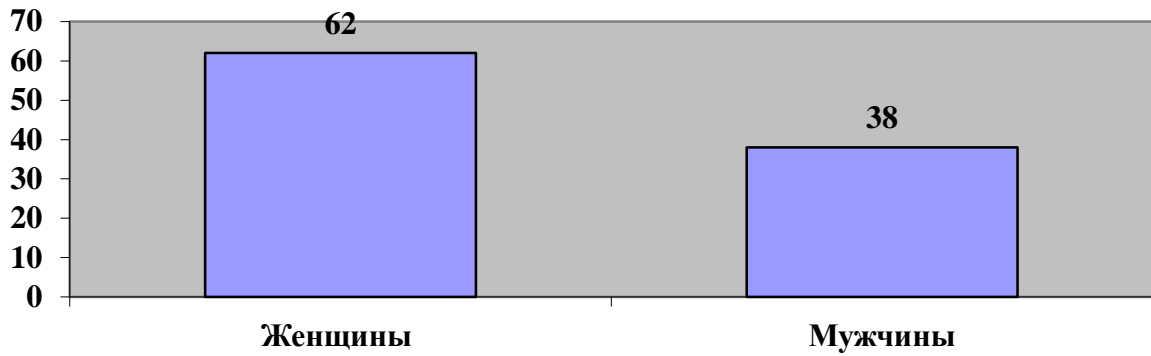


Рисунок 2.4 – Разделение клиентов по гендерному признаку

35% опрошенных от 35 до 44 лет, 23% - от 25 до 34 лет, 11% - от 18 до 24 лет, 31% - от 45 до 60 лет (рис. 2.5);

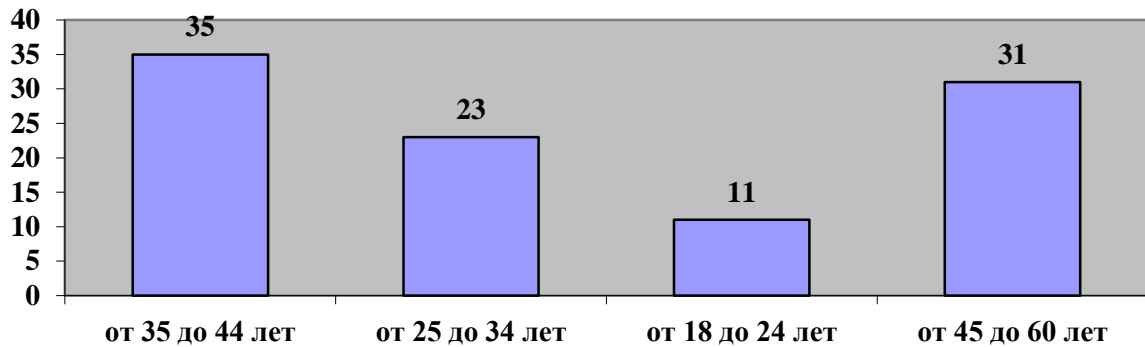


Рисунок 2.5 – Разделение клиентов по возрасту

Рабочие составляют 91%, студенты – 6%, другой род деятельности – 3% (рис. 2.6);

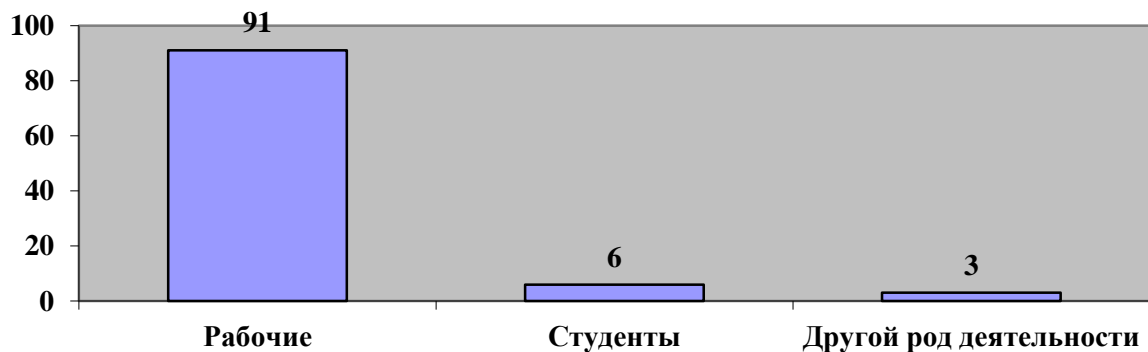


Рисунок 2.6 – Разделение клиентов по роду деятельности

Ранее посещали ресторан 71% опрошенных, 29% не посещали (рис. 2.7);

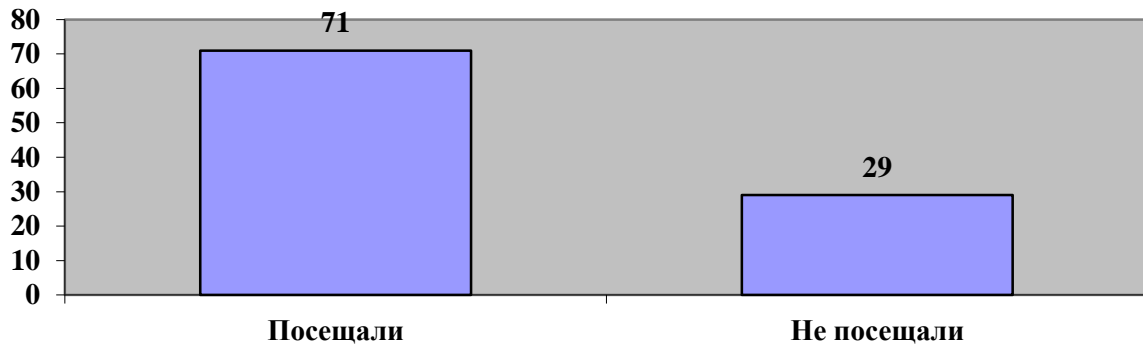


Рисунок 2.7 – Разделение клиентов на постоянных и потенциальных

75% пользовались услугами конкурентов, 25% не пользовались (рис. 2.8);

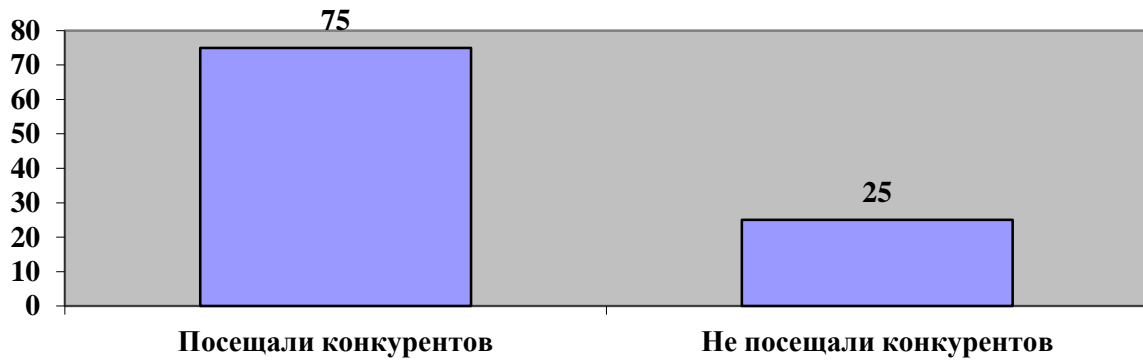


Рисунок 2.8 – Разделение клиентов на тех, кто пользовался услугами конкурентов, и тех, кто не пользовался

От знакомых о ресторане узнали 54%, 33% узнали из рекламы, 13% из других источников (рис. 2.9);



Рисунок 2.9 – Разделение клиентов источникам, из которых они узнали о заведении

Как «высокое» качество блюд оценили 85% опрошенных, 9% оценили как «среднее», 6% оценили как «низкое» (рис. 2.10).

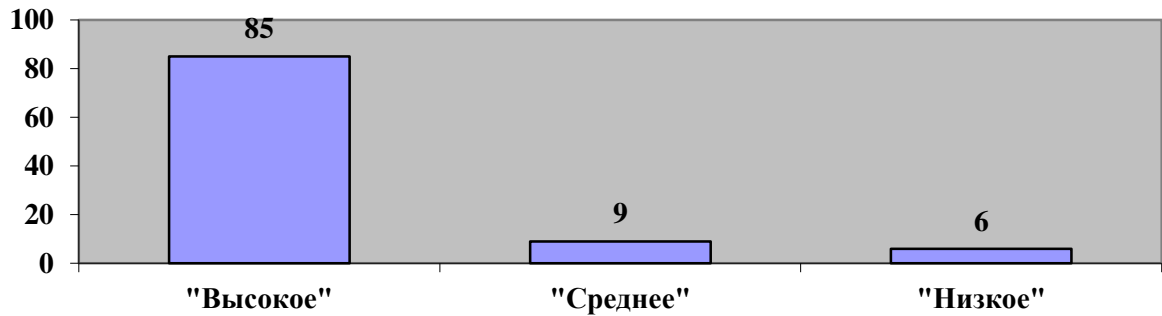


Рисунок 2.10 – Разделение клиентов по удовлетворению качеством блюд

Следующие ответы были получены на главные вопросы исследования. Для 63% опрошенных причиной посещения ресторана могло бы стать наличие кальяна (рис. 2.11);

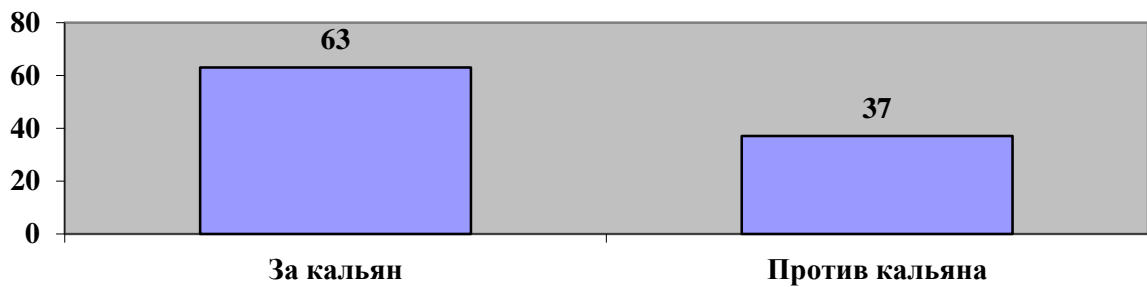


Рисунок 2.11 – Разделение клиентов по предпочтениям относительно наличия в заведении кальяна

Для 67% опрошенных причиной посещения заведения могло бы стать наличие в меню продуктов японской кухни (рис. 2.12);

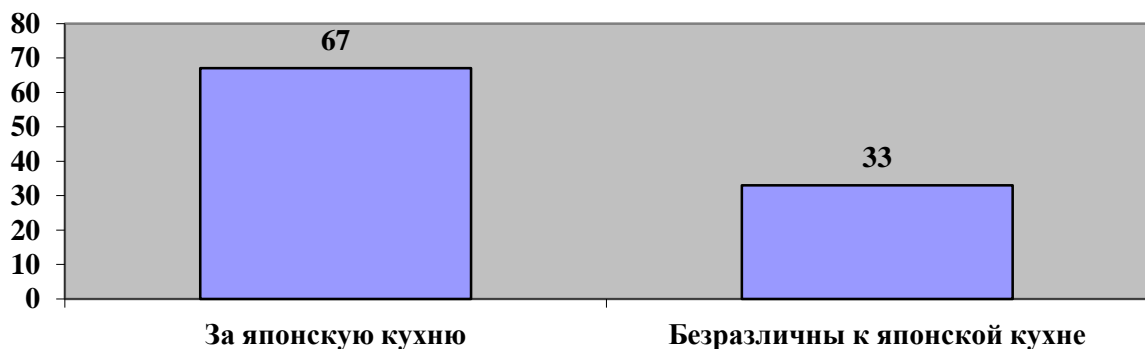


Рисунок 2.12 – Разделение клиентов по отношению к японской кухне

Для 68% опрошенных причиной посещения ресторана могло бы стать наличие в меню блюд грузинской кухни (рис. 2.13).

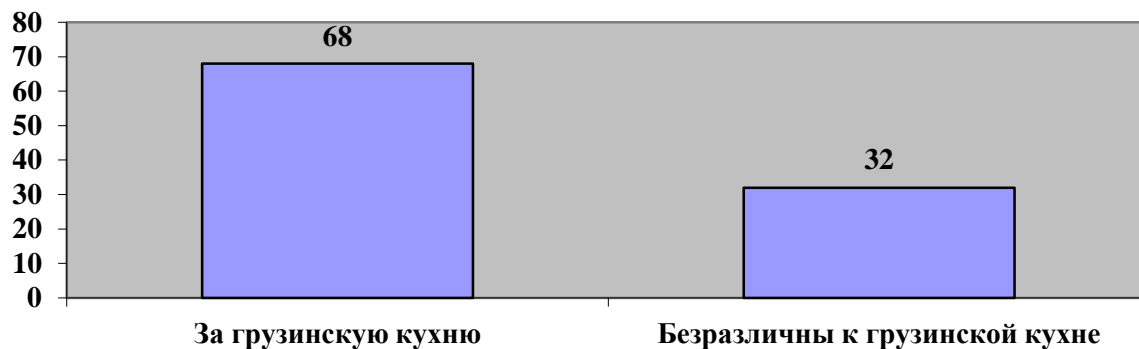


Рисунок 2.13 – Разделение клиентов по отношению к грузинской кухне

Следовательно, для того, чтобы увеличить количество клиентов заведению следует добавить в меню блюда японской и грузинской кухни, и так же приобрести кальян.

В настоящее время для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг недостаточно иметь конкурентоспособные услуги и развитые технологии их предоставления. Современный рынок отличается высоким уровнем насыщенности разными видами услуг, а конкуренция в данной сфере остается очень высокой. Это обусловлено во-многом тем, что предприятия сферы услуг – это в основном мелкий и средний бизнес, которому не нужны значительные финансовые средства для открытия, а значит эта отрасль характеризуется низкими барьерами входа.

Как следствие, рыночная среда требует от предприятий еще более быстрого реагирования на изменяющиеся условия в сфере повышения качества услуг, совершенствования управленческих процессов и практик с целью обеспечения и развития конкурентных преимуществ. Одним из способов решения этого круга задач, позволяющим укрепить конкурентоспособность предприятия, увеличить рыночную долю, является разработка маркетинговой стратегии, которая должна быть адекватной

внешним условиям и внутренним возможностям ведения бизнеса, а также быть согласованной с конкурентной стратегией предприятия.

Маркетинговые стратегии предприятий сферы отражают их подход к ведению бизнеса и действиям, осуществляемым с целью привлечения потребителей продукции и услуг, успешных конкурентных действий, укрепления рыночного положения, развития конкурентных преимуществ. При этом важно обеспечить добросовестную конкуренцию, соблюдать этику бизнеса, формировать постоянную клиентуру, повышать приверженность и лояльность потребителей».

Постоянно меняющиеся запросы покупателей вынуждают предприятия сферы услуг своевременно реагировать, функционировать в условиях жесткой конкуренции, предоставляя необходимую продукцию.

В качестве одного из важнейших факторов повышения конкурентоспособности предприятий выступает управление системой сбыта, а стратегическое управление системой сбыта позволяет не только спрогнозировать и откорректировать планы предприятия относительно продаж, но и своевременно откликнуться на изменения со стороны внешней среды, оценить угрозы, возможности и разработать программы мероприятий, помогающие избежать кризисных ситуаций, сохранить объемы продаж, поддержать конкурентную позицию предприятия.

Для исследования обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды необходимо проведение анализа основных принципов адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг, которое позволило сформировать ее номенклатуру.

Номенклатура принципов адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг отличается акцентом адаптивных приоритетов на сложную

структуру факторов макросреды (оказывающей как непосредственное, так и опосредованное влияние), исследование которых позволяет организовать быстрое построение цепочки реакции сферы услуг на то или иное событие, вследствие чего систематизированы направления обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде.

Предприятия сферы услуг обычно территориально локализованы, тем не менее, их деятельность подвержена воздействию условий, формирующихся в макросреде. Это определяет существование глобальной конкурентоспособности предприятия. Границы деловой среды определяются сферой деятельности исследуемого предприятия и анализом связей с элементами внешней (взаимодействие, влияние и т.п.). Такие элементы оказывают значительное влияние на конкурентоспособность предприятия сферы услуг и определяют существование локальной конкурентоспособности предприятия.

Разработка стратегии в организациях, по мнению большинства авторов, должна опираться на ряд принципов:

- долгосрочность оцениваемых перспектив и принимаемых решений;
- направленность управленческих воздействий на изменение потенциала объекта управления (производство продукции, используемые технологии, персонал и т. д.), а также на повышение эффективности использования существующего потенциала;
- альтернативность выбора управленческих решений (зависимость от состояния внутренней и внешней среды организации);
- осуществление текущего контроля над состоянием и динамикой развития факторов внешней среды организации и своевременностью изменений, вносимых в управленческие решения [30, С. 49-54].

Подводя итог, скажем, что предприятия сферы услуг могут выбрать одну из трех классических стратегий управления: достижение лидерства в минимизации издержек, дифференциация и концентрация. Последняя, в свою очередь, включает два варианта - минимизацию издержек и дифференциацию.

Эти стратегии - три в высшей степени жизнеспособных подхода противодействия конкурентным силам, причем лучше применять только один из этих подходов [179, С. 39-44.].

В работе определены основные факторы формирования стратегии развития предприятий сферы услуг, которая будет включать все основные характеристики конкурентных преимуществ в деятельности предприятий сферы услуг Донецкой Народной Республики:

- бизнес-планирование, которое определяет и уточняет цели и задачи, формирует план и дорожную карту развития предприятий и достижения поставленных целей;

- формирование на основе SWOT анализа портрета конкурентов, изучив и оценив при этом их сильные и слабые стороны деятельности, угрозы и риски их деятельности;

- формирование основных конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг, которые характеризуют их индивидуальность, самостоятельность, неповторимость, самобытность и устойчивые позиции в собственном сегменте сферы сервисизации;

- систематическое осуществление мониторинга и контроля деятельности предприятий сферы услуг и деятельности конкурентов на основе бенчмаркинга, который позволяет формировать базу данных о преимуществах деятельности конкурентов и выявлять их слабые и сильные стороны в формировании политики продвижения услуг.

Предложен усовершенствованный комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг, который отличается сочетанием мер, оказывающим влияние на формирование конкурентного потенциала предприятий сферы услуг за счет определения факторов конкурентоспособности продукции.

Применение комплексного подхода и предложенная систематизация позволила выделить основные пути повышения конкурентоспособности, которые определили факторы конкурентоспособности продукции, не

контролируемые предприятиями, и это макроэкономические факторы, учитывающие маркетинговую политику, направленную на повышение комплексного показателя конкурентоспособности продукции (уровень конкурентоспособности предприятий-конкурентов; уровень организации производства, труда и управления посредниками и потребителями товаров; уровень конкуренции среди поставщиков сырья, расходных материалов и других ресурсов; трансформация потребностей на рынке).

Эти мероприятия, в первую очередь, определяются конкретными требованиями к процессу предоставления необходимых услуг, а также маркетинговым, финансовым и организационным операциям для каждого из имеющихся бизнес-процессов. Также необходима разработка планов, гарантирующих достаточность возможностей и ресурсов предприятия для выполнения этих требований.

Для эффективной реализации стратегии развития конкурентоспособности предприятий сферы услуг важно систематически и на постоянной основе проводить мониторинг указанных показателей и анализ их динамики, оценивать уровень конкурентоспособности потенциальных конкурентов на основе бенчмаркинга. Применение мероприятий в рамках комплексного подхода позволит эффективно проводить контролирующие мероприятия, оценивать свои конкурентные позиции, строить аргументированные предложения и рекомендации, разрабатывать стратегию и тактику формирования конкурентной среды с учетом новых вызовов и цифровых решений.

2.3 Механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг

Конкурентная среда представляет собой институциональные условия координации деятельности субъектов рыночных отношений [203, С. 33-42.]. Понятие «конкурентная среда» связано с каким-то государственным или

региональным образованием, т. е. основывается на географически определенной территории, имеющей развитую инфраструктуру, более или менее унифицированные инструменты бюджетно-налоговой, кредитно-денежной политики и соответствующие институты [89, С. 72-77.].

Создание институциональных условий, институтов в экономике России позволит субъектам рыночных отношений добиваться конкурентоспособности. Рыночные механизмы должны уравнивать интересы различных субъектов рынка, поскольку они не являются законами природы, а представляют собой свод правил, разрабатываемых и приводимых в действие человеком. В таком понимании находит выражение сотрудничество как одна из форм конкуренции.

Разработка стратегии реагирования на изменения конкурентной среды осуществляется руководством предприятия на основе проведенного стратегического анализа как этапа адаптивного управления. Органическое сочетание элементов стратегического и адаптивного управления позволяет более полно реализовывать функцию предвидения, поскольку объектом исследования и формирования является конкурентный потенциал предприятий сферы услуг.

Так, в миссии и стратегическом видении предприятием должна быть подчеркнута направленность на конкурентную устойчивость, нацеленность на освоение, разработку и реализацию инновационных идей в предоставлении услуг, в первую очередь, на создании спроса на новые качественные услуги, а, во вторую, на адаптационной способности предприятия приспособлении к потребностям потребителя. В данном контексте происходит сочетание насыщение этапов стратегического адаптивного управления свойствами гибкости, динамичности и инновационности. Опираясь на адаптационную способность предприятия, цель конкурентной стратегии должна быть направлена на совершенствование системы адаптивного обеспечения конкурентоспособности за счет более эффективного использования финансовых, трудовых и производственных ресурсов. Свойства ресурсов и

возможностей предприятия обуславливают быстроту реагирования на изменения и приспособляемость к усовершенствованию управленческих и технологических процессов.

Такие ученые, как Усик Н.И., Нуреев Р.М., Дубянская Г.Ю., Осипов Ю.М. в своих научных трудах рассматривают термин «конкурентная среда» в экономическом и философском смысле и тщательно изучают эволюцию данного понятия. Однако в условиях развития конкурентной рыночной среды требуют тщательного изучения процессы интенсификации конкурентного процесса. Конкурентная рыночная среда – это спектр возможных конкурентов компании, ориентированных на одну и ту же целевую аудиторию, которой они пытаются продать товар или услугу.

На основе комплексного подхода разработан механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг (рис. 2.14).

Механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг направлен на повышение конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях трансформации конкурентной рыночной среды и включает основные условия для поддержания или создания устойчивого конкурентного преимущества, основанном на эффективности, качестве, инициативе, доверии клиентов; развитии отличительных конкурентных компетенций: создании среды организационного обучения персонала; создании механизма непрерывного совершенствования и внедрения передовых экономических инструментов.

Представленный механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг представляет собой комплекс взаимосвязанных мероприятий, которые будут включать мероприятия по воздействию государственных органов, воздействию конкурентных рынков, взаимодействие предпринимательских структур с целью интенсификации конкурентного процесса в условиях развития конкурентной рыночной среды.



Рисунок 2.14 – Механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг

Практическая ценность представленного механизма реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг заключается в формировании причинно-следственных связей между всеми заинтересованными субъектами взаимодействия, деятельность которых направлена на формирование конкурентной рыночной среды, которая будет соответствовать ожиданиям клиентов, иметь высокие конкурентные преимущества в определенном сегменте сферы услуг, соответствовать критериям конкурентоспособного предприятия сферы услуг.

Механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг – одно из ключевых аспектов эффективного функционирования бизнеса в условиях современного рынка. В сфере услуг, где конкуренция все более усиливается, предприятия вынуждены разрабатывать и применять стратегии и тактики, позволяющие сохранить свои позиции и обеспечить устойчивый рост.

Механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг включает несколько этапов:

- анализ конкурентной среды – предприятие должно провести анализ рынка, определить основных конкурентов и их стратегии, а также выявить сильные и слабые стороны своего бизнеса;
- определение конкурентных преимуществ – на основе проведенного анализа предприятие должно определить свои конкурентные преимущества, то есть те особенности, которые делают его продукты или услуги уникальными и привлекательными для клиентов;
- разработка стратегии – на основе определенных конкурентных преимуществ предприятие должно разработать стратегию, которая позволит ему эффективно конкурировать на рынке. Это может включать выбор определенного сегмента рынка, разработку новых продуктов или услуг, а также определение цены и маркетинговых активностей;
- внедрение стратегии – после разработки стратегии предприятие должно внедрить ее на практике. Это может включать изменение бизнес-процессов, налаживание новых партнерских отношений, обучение сотрудников новым навыкам и т.д.;
- мониторинг результатов – важно постоянно отслеживать результаты реализации стратегии и проводить анализ их эффективности. Если стратегия не приносит ожидаемых результатов, предприятие должно быть готово вносить коррективы или разрабатывать новую стратегию;
- адаптация к изменениям рыночной среды – рыночная среда постоянно меняется, поэтому предприятие должно быть готово к адаптации и

изменению своей стратегии. Это может включать разработку новых продуктов или услуг, пересмотр ценовой политики, изменение маркетинговых активностей и т.д.

В целом, предприятие должно постоянно оставаться внимательным к конкурентной среде, анализировать ее изменения и гибко реагировать на них, чтобы оставаться конкурентоспособным на рынке услуг.

Подобный механизм реагирования на конкурентную среду обеспечивает предприятиям возможность анализировать и оценивать действия и результаты конкурентов, а также прогнозировать их возможные шаги. Современные технологии и инструменты обеспечивают предприятия информацией о рыночных тенденциях, демографических изменениях, поведении потребителей, а также о действиях конкурентов.

Реализация механизма реагирования требует проведения непрерывного анализа конкурентов и рынка, что позволяет выявить их сильные и слабые стороны, а также определить потенциальные угрозы и возможности для укрепления своих позиций. Это важная составляющая стратегического планирования предприятия, которая позволяет сформулировать цели и задачи, направленные на противодействие конкурентам и на увеличение своего присутствия на рынке.

Механизм реагирования на конкурентную среду включает в себя не только оценку конкурентов, но и разработку и реализацию соответствующих стратегий. В зависимости от особенностей сферы услуг, предприятие может применять различные подходы — от стратегии дифференциации продукта или услуги до стратегии ценового лидерства или концентрации на узкой нише.

Постоянное обновление и модернизация предлагаемого продукта или услуги, улучшение качества обслуживания, а также разработка маркетинговых комплексов и рекламных акций также являются элементами механизма реагирования на конкурентную среду. Такие меры позволяют предприятию не только удерживать существующих клиентов, но и привлечь новых.

Основой механизма реагирования на конкурентную среду является гибкость предприятия и его способность оперативно и адекватно изменять свои стратегии и тактики в зависимости от изменений на рынке. Важно отметить, что механизм реагирования должен быть основан на надежной системе управления и контроля, которая обеспечивает эффективность принимаемых решений и отслеживание результатов.

Таким образом, механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг является неотъемлемой частью эффективного функционирования бизнеса. Это стратегически важный процесс, который позволяет предприятию адаптироваться к условиям рынка, преодолевать конкурентные вызовы и обеспечивать устойчивое развитие.

Конкурентная рыночная среда функционирования предприятий сферы услуг представлена множеством компаний, товаров, желаний, которые соперничают друг с другом за деньги и время потребителей [6].

Приоритетом торговой политики каждого предприятия является снижение себестоимости продукции из-за низкого уровня платежеспособности потребителей. Самым большим конкурентным преимуществом отечественной продукции является низкий уровень цен. Конкуренция повышает качество продукции, уровень сервиса и инвестиций за счет увеличения уставного капитала в акционерных обществах с ведущими иностранными компаниями, экспорта и конкурентоспособности отечественной экономики [227].

Конкурентоспособность – это относительная интегральная характеристика, отражающая отличие услуги от услуг конкурентов и, соответственно, определяющая её привлекательность в глазах потребителей. Оценка способности услуги конкурировать производится путем сопоставления параметров анализируемой продукции с параметрами базы сравнения, поскольку конкурентоспособность услуги – понятие относительное, то есть о нем можно говорить только при сравнении с другим

объектом. И она имеет следующие характеристики и свойства конкурентоспособности производителей услуг [211].

Таким образом, источником прорыва в реализации конкурентных стратегий являются оперативные и прогрессивные конкуренты имеющие доступ к глобальным цифровым платформам для проведения исследований, развития, маркетинга, продаж, которые могут быстрее чем когда-либо и кто-либо опережать опытных специалистов и практиков за счет усовершенствования качества, скорости и цены поставок продукта или услуги.

Отметим, что распространение электронных услуг, применение информационных технологий, появление новых цифровых технологий изменяет облик экономики, характеризуя ее как «цифровую». Это не означает, что перестали существовать такие понятия, как: сырьевая экономика, институциональная экономика или инновационная экономика. Эти термины используются наряду в пределах более глубокого и тщательного анализа внешнего и внутреннего окружения экономических систем. В свою очередь, появление и использование цифровых технологий во всех сферах экономики – это и есть проявление инновационной экономики, при этом термин «цифровая экономика» лишь концентрирует внимание на том, какой сектор экономики развивается сейчас наиболее активно и инновационно. При этом развитие цифровых технологий обусловило возникновение термина цифровая конкурентоспособность, под которым применительно к экономическим системам понимается «...мера оценки социально-экономической системы, определяющая совокупность качеств, обеспечивающих ее стабильное функционирование по сравнению с конкурентами в условиях цифровой экономики» [212 с. 95-96].

Распространение цифровых технологий дает крупным игрокам на рынке возможность пересекать границы отраслей путем эффективного использования клиентской базы, инфраструктуры и технологий. При их эффективном использовании они могут стать конкурентным преимуществом на рынке услуг.

Основные сдвиги на стороне спроса также обеспечивают подрыв бизнеса: растущая прозрачность, вовлечение потребителей и новые модели потребительского поведения вынуждают компании адаптировать методы разработки, маркетинга и поставок существующих и новых продуктов и услуг.

Воздействие четвертой промышленной революции на деятельность предприятий всех отраслей хозяйствования представляет собой неизбежный сдвиг от простого распространения цифровых технологий в сторону более сложной формы инноваций, основанной на сочетании различных технологий новыми способами. Это вынуждает все компании пересматривать способы ведения бизнеса, принимая различные формы и внедряя различные виды стратегий развития.

Руководители должны постоянно находиться в состоянии поиска новых сценариев развития сферы услуг, быть инновационными и находить новые способы работы. Важно при этом учитывать тенденции развития четвертой промышленной революции, которые оказывают влияние на развитие предприятий всех отраслей хозяйствования и сферы услуг в том числе:

- ожидания потребителей меняются в зависимости от предложений на рынке товаров и услуг и внедрения инновационных форм обслуживания;
- качество услуг совершенствуется за счет данных, повышающих производительность активов;
- новые партнерства формируются по мере осознания компаниями возможности новых форм сотрудничества;
- операционные модели трансформируются в новые бизнес-модели и цифровые модели.

Социальный, культурный, политический и экономический контексты формируют национальную предпринимательскую экосистему, определяющую условия развития предпринимательства в стране. Предпринимательская экосистема основана на инструментах финансирования предпринимательства, государственной политике, программах поддержки предпринимательства, предпринимательском образовании, внедрении

научно-технических разработок, инфраструктуре (коммерческой, юридической, физической), динамике и открытости рынков, а также культурных и социальных нормах.

Конкурентный анализ – это исследование компаний в данном секторе промышленности или рыночной нише, которые конкурируют с продуктами или услугами вашей компании за долю рынка. Анализ может представлять собой углубленное изучение пяти ведущих конкурентов или может быть изучено большее число конкурентов (как правило, с меньшей глубиной анализа).

В большинстве случаев самостоятельно клиент определит целевых конкурентов, учитывая свой клиентский опыт и запросы, которые могут удовлетворить разные поставщики услуг и тем самым определить потенциальных конкурентов на рынке услуг.

Основными преимуществами любого конкурентного анализа являются лучшее понимание того, что делают конкуренты, что они предлагают клиентам и как сохранить ваше конкурентное преимущество. Результаты этого анализа, вероятно, будут иметь большое значение для стратегического планирования вашей собственной компании. Однако это, безусловно, не единственный вывод из процесса анализа конкурентов.

Еще одно преимущество конкурентного анализа заключается в расширении базы знаний тех, кто работает над сайтом или веб-приложением. Анализ предлагает информацию о содержании и функциональности, которую они, вероятно, не рассматривали. Это особенно верно для новичков в вашей отрасли и должно быть довольно распространенным явлением; не каждый будет экспертом в данной области. В долгосрочной перспективе этот образовательный процесс принесет пользу не только текущему проекту, но и любому будущему проекту в той же отрасли.

Изучение веб-сайтов конкурентов дает возможность узнать, что у них хорошо работает, а также то, что обычно предлагается через Интернет. Например, если все конкуренты предлагают определенный контент и

функциональность, пользователи, скорее всего, ожидают, что сайт будет предлагать аналогичный контент и функциональность. Если они отсутствуют, пользователи могут вместо этого перейти на сайт конкурента. Важно отметить, что ожидания пользователей часто выходят за рамки простого предоставления информации или предложения функциональности и переходят к вопросам информационного дизайна и дизайна взаимодействия. Плохая реализация вряд ли приведет к более высоким коэффициентам конверсии. Конечная выгода заключается в расширении диалога внутри команды разработчиков и с другими подразделениями вашей компании о том, что конкурентные данные значат для вашего стратегического направления. Такой диалог может открыть новые возможности, которые в противном случае не рассматривались бы. Конкуренты могут использовать различные подходы к охвату клиентской базы, поэтому существует множество возможностей. В этой ситуации, возможно, лучше всего использовать совершенно новый подход, поскольку никакого стандарта не появляется [228].

Выявление характерных преимуществ предприятий сферы услуг в конкурентной борьбе, их конкурентных преимуществ в развитии бизнес-среды возможно при эффективной организации мониторинга, анализа, оценки и контроля современного и реального состояния развития макро и микроокружения предприятий сферы услуг и конкурентной активности субъектов хозяйствования, непосредственных участников взаимосвязанных в конкретной бизнес среде.

Это необходимо для последующей разработки реальной конкурентной стратегии предприятий сферы услуг, которая будет направлена на формирование новых конкурентных позиций или удержание новых старых конкурентных позиций и формирование новых конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг.

Перспективными планами по теме научного исследования является формирование методологии развития конкурентной стратегии, которая будет использоваться во многих организациях.

Данная методика может быть представлена в виде пошагового алгоритма разработки и реализации конкурентной стратегии, который основан на некоторых методах управления. Реализация этого алгоритма в будущем будет требовать самой актуальной и точной информации для выполнения всех этапов наиболее продуктивным и быстрым способом. Сам алгоритм должен быть прост и даст возможность получить положительный экономический эффект за счет того, что организация занимает более сильную позицию.

ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 2

1. Проведена оценка современного состояния развития рынка услуг в экономике Российской Федерации. На основе оценки среднегодовых темпов прироста (снижения) основных социально-экономических показателей Российской Федерации определено, что среднегодовой темп прироста платных услуг за отчетный период 2016-2020 гг. составил соответственно в 2016 г. 1,5% и в 2020 г. темп снижения составил 1,8%. Платные услуги в 2020 г. составили 9294198 млн руб., а в 2021 г. величина услуг составила 11321218 млн. руб., что на 21,8% больше, чем в прошлом году, что указывает на рост показателя, даже с учетом того, что западные санкции оказывают существенное влияние на экономику страны. Индекс физического объема платных услуг населению по видам в Российской Федерации, указывает на повышение доли платных услуг в 2021 г. на 31,8% по сравнению с 2020 г. и на 15,8% по сравнению с 2017 г.

2. За период 2022 г. общая доля сферы услуг в Российской Федерации составила, согласно результатам научного исследования, около 6,3 трлн рублей. Определено, что около 2,4 миллиарда заказов получено и оформлено у представителей сферы услуг. Повышение доли анализируемого сегмента наблюдается в течение последних лет, что особо привлекательно, так как в

настоящее время происходит структуризация сферы услуг и ее дифференциация.

3. Представлена оценка развития экономики, различных отраслей хозяйствования на территории Донецкой Народной Республики, определены факторы и проведена оценка деятельности предприятий сферы услуг Донецкой Народной Республики. В сфере торговли в 2021 г. на учете в Министерстве доходов и сборов Донецкой Народной Республики зарегистрированы около 43% предпринимателей от общего числа зарегистрированных субъектов хозяйствования, которые официально осуществляют свою деятельность на территории Донецкой Народной Республики. В сфере транспортных сообщений, складского хозяйства в 2021 г. около 10%, почтовой и курьерской деятельности около 12%. По показателям 2022 г. данные об услугах по направлению транспортных сообщений, складского хозяйства, почтовой и курьерской деятельности, увеличились порядком на 6-9% в год в результате расширения границ бизнесвзаимодействия с федеральными округами Российской Федерации и дружественными странами. При этом повышение доли услуг в сфере временного размещения и организации питания в 2022 г. составили около 8,4%, перерабатывающая промышленность также увеличила свои результаты на 5,8%. Уровень продаж социально значимых товаров широкого и массового потребления отечественного производства в 2022 г. значительно увеличился по сравнению с 2021 г. и составил в общем объеме товарооборота около 58% по отдельным группам товаров.

4. Важным фактором экономического развития является ярмарочная деятельность. Ярмарки позволяют поддержать качественную работу местных товаропроизводителей и в полной мере способствовать налаживанию новых экономических связей. При поддержке Министерства промышленности и торговли совместно с администрациями городов и районов в 2022 г. в городах и районах ДНР проведено 2106 ярмарок, в том числе 215 школьных ярмарки.

5. В качестве одного из важнейших факторов повышения конкурентоспособности предприятий выступает управление системой сбыта, что было определено на основе оценки качества предоставляемых услуг и конкурентных преимуществ ресторана «Старый Замок», а стратегическое управление системой сбыта позволяет не только спрогнозировать и откорректировать планы предприятия относительно продаж, но и своевременно откликнуться на изменения со стороны внешней среды, оценить угрозы, возможности и разработать программы мероприятий, помогающие избежать кризисных ситуаций, сохранить объемы продаж, поддержать конкурентную позицию предприятия. Для исследования обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды необходимо проведение анализа основных принципов адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг, которое позволило сформировать ее номенклатуру.

6. Анализ основных принципов адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг позволил представить их номенклатуру, которая отличается акцентом адаптивных приоритетов на сложную структуру факторов макросреды (оказывающей как непосредственное, так и опосредованное влияние), исследование которых позволяет организовать быстрое построение цепочки реакции сферы услуг на то или иное событие, вследствие чего, систематизированы направления обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде. Одновременно выявлено, что факторы макросреды формируют базис для развития конкурентоспособности предприятий сферы услуг и функционирования бизнес-среды, когда под влиянием благоприятных факторов принимаются бизнес-решения и факторы благоприятно действуют на дальнейшее развитие предприятия и благотворно влияют на непосредственное окружение данного предприятия, например, конкурентную среду и конкурентов в целом.

7. Предложенный усовершенствованный комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг отличается сочетанием мер, оказывающим влияние на формирование конкурентного потенциала предприятий сферы услуг за счет определения факторов конкурентоспособности продукции, не контролируемых предприятиями (уровень конкурентоспособности предприятий-конкурентов; уровень конкуренции среди поставщиков сырья, расходных материалов и других ресурсов; трансформация потребностей на рынке). Исследования по данному научному направлению необходимы, поскольку проблематика требует обеспечения взаимодействия между государством и предприятиями на всех уровнях конкурентоспособности. Решение заключается в применяемых методах повышения конкурентоспособности предприятий, которые определили факторы конкурентоспособности продукции, не контролируемые предприятиями (макроэкономические факторы, учитывающие маркетинговую политику, направленную на повышение комплексного показателя конкурентоспособности продукции).

8. Разработанный механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг направлен на повышение конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды и включает основные условия для поддержания или создания устойчивого конкурентного преимущества, которые основываются на эффективности функционирования, качество, инициатива и доверие клиентов. Интенсификация конкурентного процесса предприятий сферы услуг включает развитие отличительных конкурентных компетенций, создание среды организационного обучения, создание механизма непрерывного совершенствования, внедрение передовых экономических инструментов.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [85, 86, 87, 88, 89].

РАЗДЕЛ 3

ОЦЕНКА УСЛОВИЙ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

3.1 Система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг

Определить источник конкурентного преимущества – значит, определить формулу успеха предприятия или компании на рынке [90, С. 76-81]. Выделим ученых и авторов, у которых подготовлено множество публикаций по вопросам теоретического обоснования и практического описания особенностей организации стратегического менеджмента, планирования, управления, формирования адаптационных стратегий, а именно таких ученых как: Дианова В.А., Кузнецов Б.Т., Смирнова Е.В., Смирнова И.Ю., Черкашин П.А., Шадченко Н.Ю., Чекалина М.А.

Относительно анализа конкурентной устойчивости действующих предприятий современными авторами в экономической литературе представлены в научных статьях результаты исследований, в которых систематизированы системы показателей и представлены разнообразные подходы к оценке уровня конкурентной устойчивости [93, С. 23-26.]. Однако следует отметить, что именно выводы и заключения ученых свидетельствуют о том, что не зафиксирован единый научно-методический подход к оценке и анализу уровня конкурентной устойчивости предприятий [219, С. 83-90.].

Плечадой авторов научных публикаций предлагается проводить оценку конкурентной устойчивости предприятий, которая представляет собой комплексную характеристику конкурентных преимуществ предприятий, на основе специфических элементов конкурентной устойчивости: экономическая, финансовая и рыночная устойчивость предприятия [171]; устойчивость экономического развития и рыночная устойчивость [213, С. 175-

180.]; производственная, воспроизводственная и сбытовая устойчивость [116, С.12]; устойчивость портфеля продаж, валовой прибыли и рентабельности предприятия [49, С. 197]; показатели устойчивости финансового, технологического и социального развития предприятия [75, С.212-216.]; стратегическая и финансовая устойчивость [117, С. 4-20.]; экономическая, социальная и экологическая устойчивость [193, С.98-102.].

Среди дискуссионных вопросов дальнейшего развития оценки конкурентной устойчивости предприятий являются вопросы, которые касаются таких методов, как: качественный подход, матричные методы [17, С. 3-11.], сбалансированная система показателей [74, С.19-23.]; сложные математические модели [32, С. 77-78.], при этом важным фактором повышения конкурентоспособности является ассортимент его продукции [52, С. 65] и при этом важно оценивать товарный портфель предприятия или потоковые процессы [21].

Рассмотрение основных позиций перехода конкурентной позиции от исходной к желаемой вызывает большой интерес исследователей при формировании механизма оценки условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг [91, С. 48-55.].

Разработка конкурентных стратегий в период структурных трансформаций должна основываться на опыте зарубежных дружественных стран, которые развиваются в условиях развития цифровой экономики, политики импортозамещения и глобальных вызовов с аналогичными подходами в разработке и регулировании конкурентной политики.

Роль бизнеса в повышении конкурентных позиций предприятий и общества очень велика. Но даже если большинство предприятий инвестировали свои средства и поставили в центр своей стратегии корпоративный активизм, этого может быть недостаточно, что бы кардинально изменить структуру рынка товаров и услуг. Для синергии в результатах требуются согласованные действия.

Глобальное партнерство, включающее правительства, гражданские общества и бизнес помогут ведущим предприятиям сферы услуг найти организации со схожим мышлением для сотрудничества по всему миру.

Проанализируем Индекс конкурентоспособности Российской Федерации на основе официальных данных ежегодного Рейтинга глобальной конкурентоспособности стран мира [176]. По показателям рейтинга за 2022 г. Дания возглавила рейтинг конкурентоспособности стран мира, подготовленный престижным Бизнес-институтом IMD (Швейцария) [177]. Экономика Дании признана, согласно данным рейтинга, самой эффективной на планете и только благодаря ее успешной социальной политике, устойчивому развитию корпоративного сектора, низкому уровню госдолга и минимальной безработице страна занимает верхнюю сточку рейтинга и имеет мировое признание, так как считается по показателям экономической жизни страны цифровизованным и «зелёным» (экологичным) государством.

Оценка официальных источников информации и базовых компонентов рейтинга указывает на то, что Россия по показателям конкурентоспособности находится в районе 40-50 мест. По оценке состояния экономики и инфраструктуры в 2022 н. Россия объективно занимает 38-е место, что характеризует экономику страны с устойчивыми позициями потенциала роста в рейтинге в ближайшей перспективе, не взирая на западные санкции и глобальные вызовы [66, С. 126–129.].

Подробная оценка рейтинговых позиций стран в мировом показателе Индекса конкурентоспособности и совокупность базовых компонентов указывают на своевременность обновления концептуальных подходов к разработке конкурентных стратегий, основная цель которых будет направлена на обеспечение конкурентоспособности предприятий, и в сфере услуг в том числе [25, С. 487-491.].

Из этих трех групп показателей следуют пути повышения конкурентоспособности (рис. 3.1).

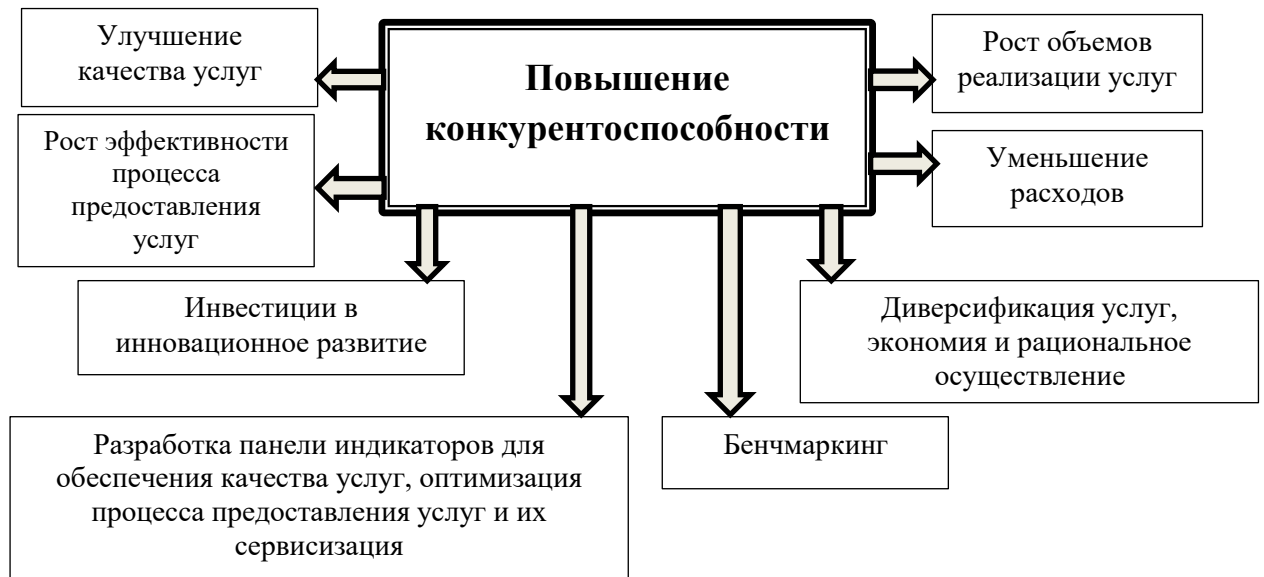


Рисунок 3.1 – Основные пути повышения конкурентоспособности

Формирование механизма оценки условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, основная практическая ценность которого заключается в формировании защитного триггера в обеспечении высокого уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг в период наступления неблагоприятных условий, которые может переживать рыночная среда, что особо важно в период структурных трансформаций и реконструкции глобального взаимодействия.

Важным шагом в разработке механизма повышения конкурентоспособности предприятия является разработка процесса перехода от имеющегося конкурентного уровня к желаемому. Кроме анализа возможностей необходимо разработать целый ряд мероприятий, способствующих желаемым переменам.

Механизм повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг – это сложный и многогранный процесс, требующий комплексного подхода и систематической работы. В современных условиях, когда конкуренция на рынке услуг становится все более острой, предприятиям необходимо разработать и внедрить эффективные стратегии и инструменты,

чтобы успешно выдержать соревнование и обеспечить свою устойчивую позицию.

Одним из ключевых аспектов механизма повышения конкурентоспособности является анализ и понимание потребностей клиентов. Исследование рынка, определение сегментов и целевой аудитории, а также анализ предпочтений и ожиданий клиентов позволяют предприятию адаптировать свои услуги под требования рынка и создать конкурентное преимущество.

Важно выявить особенности и уникальные характеристики своей компании, которые смогут привлечь и удержать клиентов.

Следующим важным шагом является разработка и внедрение инновационных подходов и решений. Технологические инновации, автоматизация процессов, использование новых каналов коммуникации позволяют предприятию значительно улучшить качество услуг, сократить время выполнения заказов и обеспечить более высокую степень удовлетворенности клиентов. Оптимизация бизнес-процессов и внедрение цифровых решений также способствуют снижению издержек, повышению эффективности и конкурентоспособности.

Следующим этапом механизма повышения конкурентоспособности является развитие персонала. Профессиональные и высококвалифицированные сотрудники являются ключевым ресурсом для предприятий сферы услуг. Инвестиции в обучение и развитие персонала, создание благоприятной рабочей среды, мотивация и стимулирование сотрудников способствуют повышению качества услуг и улучшению репутации компании.

Кроме того, необходимо активно работать над установлением и поддержанием долгосрочных отношений с клиентами. Удержание и привлечение новых клиентов - важная составляющая конкурентоспособности предприятий. Внимательное отношение к клиентам, персонализация услуг, программы лояльности и предоставление высокого уровня сервиса помогают

создать положительное впечатление о предприятии и стимулируют клиентов обращаться снова.

В целом, механизм повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг требует комплексного подхода и постоянной работы. Анализ рынка и клиентских потребностей, внедрение инноваций, развитие персонала и установление долгосрочных отношений с клиентами помогают предприятию сформировать конкурентное преимущество и обеспечить успешное развитие в условиях сильной конкуренции.

Предложения и рекомендации по повышению конкурентоспособности имеют важное практическое значение для предприятий сферы услуг, так как будут способствовать повышению всей важных критериев деятельности предприятий сферы услуг и финансовых индикаторов организации сферы услуг.

Эффективное внедрение комплекса мероприятий в сфере услуг для повышения конкурентоспособности будут способствовать выходу на новые конкурентные позиции предприятий сферы услуг.

Ключевым мероприятием, на которое следует обратить внимание и разработать дорожную карту его выполнения, является такое направление, как: разработка панели индикаторов для обеспечения качества услуг, оптимизация процесса предоставления услуг и их сервисизация.

В период структурных вызовов применение цифровых инноваций и широкое их внедрение для реализации конкурентной политики всегда будет абсолютным преимуществом на пути к повышению устойчивости предприятий сферы услуг и вероятности занятия лидерских позиций [235].

Но полностью цифровая инфраструктура не гарантирует полностью цифрового общества. Цифровые технологии все еще используются в основном для базовой коммуникации и с целью потребления контента.

Более продвинутое применения редки даже в частных секторах. Для преодоления технологического разрыва и предприятия сферы услуг и их клиенты должны больше пользоваться технологиями [12, С. 204-207.].

Управление эффективностью бизнеса стало решающим фактором успеха организации в очень сложном и быстро меняющемся бизнес-климате [200, С. 35.].

В период цифровизации использование технологий для человечества все чаще концентрируется на верхушке целевых групп. Компании, разумеется, следуют за деньгами групп потребителей и выводят технологии в те сегменты, где в этом есть бизнес-смысл.

Таким образом, алгоритмы искусственного интеллекта направлены на формирование политики систематического мониторинга и отслеживания поведения избранного меньшинства и формирования мнения, что большинство репициентов.

Продвинутые технологии должны быть доступны большинству клиентов сферы услуг и маркетинговая политика предприятий сферы услуг должна быть направлена на повышение уровня доступности услуг высокого качества и это первоочередная задача для работы маркетинга 5.0 [73, С. 50-55.].

Речь идет даже не о новейших комплексных разработках в области интернет-технологий, а об использовании существующих и более простых, которые все чаще используются предприятиями [4, С. 7-14.]. Достаточно актуальными в будущих научных публикациях рассмотреть основные направления применения интернет-технологий и преимущества, которые получает от этого хозяйствующий субъект в сфере услуг.

Активизация в развитии сферы услуг оказывает влияние на формирование конкурентного поля, конкурентных преимуществ в деятельности предприятий и требует поиска от всех участников бизнес-процесса инструментов формирования конкурентных преимуществ, которые будут сформированы с учетом тенденций цифровизации и бизнес-моделирования.

В конкурентной среде любой хозяйствующий субъект должен оценить свой уровень конкурентоспособности, чтобы эффективно функционировать и оценить свои будущие перспективы.

Конкурентная рыночная среда является спектром возможных конкурентов компании, ориентированных на одну и ту же целевую аудиторию, которой они пытаются продать товар или услугу.

Принципы системного анализа позволяют подойти к развитию конкурентных преимуществ, используя концепцию цепочки ценностей. Такой процесс впервые рассмотрен М. Портером в книге «Конкурентное преимущество» в 2006 году [162].

На основе результатов научных исследований обозначено, что из всех имеющих и используемых подходов в период структурных преобразований экономики самым эффективным является подход к оценке формирования конкурентных преимуществ на основе сбалансированной системы показателей.

Сформирована система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг, которая отличается определением степени устойчивости преобладания наблюдаемого роста положительных тенденций в деятельности предприятия сферы услуг над ростом негативных внешних условий.

Система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг может включать следующие показатели:

– доля рынка: это процент от общего объема продаж, характеризующий положение организации в своей отрасли, и чем больше доля рынка, тем более устойчива организация к конкуренции;

– лояльность клиентов: этот показатель отражает степень удовлетворенности клиентов услугами организации и чем выше уровень лояльности клиентов, тем больше шансы на сохранение рыночной позиции в условиях конкуренции;

- качество услуг: качество услуг организации играет важную роль в устойчивости к конкуренции и чем выше качество услуг, тем больше вероятность привлечения новых клиентов и удержания старых;
- инновации: способность к инновациям также влияет на устойчивость к конкуренции;
- эффективность процессов: процессы внутри организации должны быть эффективными и оптимизированными;
- финансовая устойчивость: финансовое положение организации влияет на ее устойчивость к конкуренции.

Все эти показатели в совокупности позволяют оценить устойчивость организации к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг и принять соответствующие меры для ее улучшения.

При формировании системы показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг, следует выделить основные условия функционирования бизнеса, которые формируют его конкурентоспособность и конкурентные преимущества, которые следует учитывать на этапе адаптации к структурным вызовам [214, С. 220-224.]:

- сложность и многогранность корпоративной структуры и многофункциональность подразделений бизнес-структуры;
- диверсифицированность осуществляемых операций и комплексность оказываемых услуг, что влечет за собой сложность в организации контроля оказания качественных услуг;
- масштабность осуществляемых коммерческих операций и комплекса услуг приводит к снижению воздействия рыночных механизмов повышения качества услуг и как следствие снижается вероятность прогнозирования ситуации развития событий на рынке услуг и в деятельности специализированных предприятий, организаций и учреждений;

– возникновение неожиданных и непредсказуемых событий и последствий в кризисных ситуациях, которые снижают уровень конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг.

Таким образом, сформулируем предложения и рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг:

– улучшение качества обслуживания клиентов: обучение персонала, разработка стандартов обслуживания, внедрение системы обратной связи с клиентами для улучшения обслуживания;

– развитие инноваций и внедрение новых технологий: постоянное отслеживание новых трендов и своевременное внедрение новых технологий для улучшения качества предоставляемых услуг;

– расширение ассортимента услуг: анализ спроса на рынке, добавление новых услуг, которые будут востребованы клиентами;

– дифференциация предлагаемых услуг: создание уникальных предложений, которые отличаются от конкурентов и привлекают больше клиентов;

– продвижение услуг: разработка маркетинговых стратегий, использование различных каналов продвижения, создание сильного бренда и увеличение узнаваемости;

– сотрудничество с другими предприятиями: поиск партнеров для совместной работы и предоставления комплексных услуг, что позволит предприятию предложить клиентам больше возможностей;

– активное участие в отраслевых мероприятиях и выставках: участие в отраслевых выставках, форумах и семинарах, чтобы быть в курсе последних тенденций и установить полезные контакты;

– развитие лояльности клиентов: разработка программ лояльности, предоставление скидок и бонусов для постоянных клиентов;

– управление затратами: анализ и оптимизация затрат, поиск возможностей для сокращения издержек без ущерба для качества услуг;

– постоянное изучение и анализ рынка: отслеживание изменений на рынке, конкурентной среде и потребностях клиентов, чтобы оперативно реагировать и принимать необходимые меры.

3.2 Научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг

Учеными и представителями предпринимательских структур доказано, что современная теория конкуренции располагает множеством концепций, методов, моделей и инструментов для оценки повышения конкурентоспособности предприятия, которые трансформировались в условиях развития цифровой экономики и важной целью их внедрения является повышение уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг [210, С. 1517-1519.].

Для формирования адаптационной стратегии развития предприятий сферы услуг важно выделить базовые стратегии конкурентной устойчивости предприятий, которые в дальнейшем можно будет использовать для формирования конкурентных стратегий [7, С. 29-38].

Например, классические модели конкурентных стратегий могут быть использованы при формировании стратегии конкурентной устойчивости предприятий [28, С. 64-69.].

Базовые стратегии конкурентной устойчивости выбираются на основе конкурентных стратегий и могут быть направлены на усиление, поддержку или ослабление конкурентной позиции предприятия [97, С. 107-113.].

Настоящий период развития предприятий сферы услуг Донецкого региона имеет свои особенности и характеризуется полным ограничением ввода новых объектов среди предприятий сферы услуг из-за отсутствия инвестиционных капитальных вложений [185, С. 29-32.].

Важно отметить, что эффективность взаимодействия бизнес-партнеров, которая является критерием повышения конкурентных преимуществ, обеспечивается тремя основными факторами:

- эффективностью координации деятельности по созданию ценности;
- эффективностью адаптации ресурсов бизнес-партнеров друг к другу в направлении обеспечения адекватной реакции на изменение потребительского спроса;
- эффективностью социальных обменов или взаимоотношений между сотрудниками компаний-партнеров для облегчения межфирменных коммуникаций [181, С. 168].

Действительно ценными для предприятий сферы услуг и повышения уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг являются навыки, ресурсы, активы и набор компетенций, которые не могут быть скопированы на конкурентном рынке или заменены другим активом, который может быть приобретен [187]. Поэтому большое значение приобретает скорость усвоения и реализации необходимых изменений с помощью специалистов данной сферы. Такие преобразования вызывают повышенный спрос на формирование трудового потенциала в соответствии с запросами рынка [44, С. 369–372.].

Для формирования адаптационного механизма предприятий сферы услуг к условиям конкурентной рыночной среды необходимо:

- изучение местного рынка: адаптационный механизм должен быть основан на анализе местного рынка и спроса на услуги. Важно понять, какие услуги востребованы, кто является основными потребителями и какие требования они предъявляют;
- анализ конкурентов: изучение конкурентов в сфере услуг помогает определить их сильные и слабые стороны, а также выявить новые возможности для улучшения предлагаемых услуг;
- понимание потребностей клиентов: предприятие должно провести исследование, чтобы определить потребности своих клиентов и предложить услуги, которые максимально удовлетворяют эти потребности;

– управление персоналом: предприятие должно обеспечить своим сотрудникам необходимые навыки и знания для оказания услуг высокого качества. Адаптационный механизм должен включать в себя обучение и развитие персонала, а также мотивационные меры для поддержки мотивации и эффективности сотрудников;

– анализ и внедрение новых технологий: сфера услуг часто тесно связана с использованием новых технологий. Предприятие должно следить за новыми разработками в своей области деятельности и быть готовым внедрять их для улучшения качества и эффективности услуг;

– контроль и анализ результатов: чтобы убедиться в эффективности адаптационного механизма, необходимо проводить контроль и анализ результатов его работы. Это позволяет выявить слабые места и внести необходимые корректировки.

В целом, адаптационный механизм предприятий сферы услуг должен быть гибким и готовым реагировать на изменения внешней среды и требований клиентов. Он должен обеспечивать поддержку и развитие бизнеса, а также удовлетворение потребностей клиентов [195, С. 394-397.].

Актуальной проблемой для предприятий сферы услуг расположенных в торговых центрах является доля торговой площади и формирование ассортимента непродовольственных товаров [111, С. 102-115.].

Стратегия развития предпринимательских структур является частью бизнес-плана, который является частью большой концептуальной структуры, называемой бизнес-моделью [92, С. 97-98.].

Помимо изменений в моделях роста, рынках труда и будущем работы и функционирования предприятий сферы услуг, которые естественным образом отразятся на всех организациях, которые обеспечивают функционирование предприятий сферы услуг, существуют свидетельства того, что технологии, обеспечивающие четвертую промышленную революцию, оказывают кардинальное воздействие на способы ведения, организации бизнеса и обеспечения его ресурсами. Без сомнения, новые технологии, практически

повсеместно приводимые в действие и обеспечиваемые цифровыми возможностями, повышают темпы и масштаб изменений бизнеса.

Учитывая глобализацию и структурную трансформацию на рынке товаров и услуг, стоит учитывать важный фактор того, что всемирный информационный поток, темпы прорывов и ускорение инновационного развития невозможно осознать или спрогнозировать. Они представляют собой источник креативных бизнес-идей. Поэтому в данном контексте следующее поколение успешных лидеров бизнеса должно отличаться способностью постоянно учиться, адаптироваться и подвергать сомнению собственные концептуальные и операционные модели успеха.

Все эти факторы указывают на то, что в будущем инновационное развитие будет только ускоряться на фоне кризисных ситуаций, а перемены и изменения будут носить фундаментальный характер, и таким образом потребуются пристальный и беспристрастный взгляд на способность организации работать быстро и оперативно в условиях новых структурных вызовов.

Процесс формирования конкурентных преимуществ в современных условиях развития экономики предполагает отказ от интуиции и разработки индивидуальной методологии их развития, гармонизации и интеграции в стратегию деятельности предприятия. Из всех подходов в современный период развития экономики наиболее целесообразным является подход к оценке формирования конкурентных преимуществ на основе сбалансированной системы показателей [184, С. 158-164.].

Сбалансированная система показателей включает четыре направления:

1. «Финансы» (оценка предприятия для собственных сотрудников, акционеров, потенциальных инвесторов и других заинтересованных пользователей).
2. «Взаимоотношения с клиентами» (определение реального и планируемого отношения к предприятию клиентов).

3. «Внутренние бизнес-процессы» (оценка бизнес-процессов и разработка дальнейших рекомендаций по их совершенствованию).

4. «Обучение и рост персонала» (оценка возможностей развития предприятия, повышения эффективности и увеличения собственной стоимости).

Указанную систему можно значительно шире использовать как современный инновационный инструмент для оценки и формирования конкурентных преимуществ. Очевидно, что особое внимание должно быть отведено перечню применяемых показателей. Так, авторы сбалансированной системы показателей Р. Каплан и Д. Нортон утверждают, что показателем является качественная и количественная оценка процессов и явлений, протекающих в окружающей среде [64].

На основе научного исследования проведем оценку конкурентных преимуществ в деятельности предприятий сферы услуг в Российской Федерации на основе официальных данных, которые систематизированы в Приложении Б Общая оценка макроэкономических показателей развития экономики Российской Федерации, Приложении В Стоимостные показатели продажи продукции (товаров, работ и услуг) данной работы [35].

В таблице 3.1 приведем данные для оценки количества объектов розничной торговли и общественного питания в 2022 году по федеральным округам Российской Федерации.

При оценке официальных показателей следует отметить, что в Центральном федеральном округе Российской Федерации в 2022 г. зарегистрировано наибольшее количество объектов розничной торговли, которые в общей доле предприятий сферы услуг занимают важную и наибольшую долю и данное количество по сравнению с другими федеральными округами составило 227701 ед., включая наибольшие показатели по видам магазинов.

Таблица 3.1 – Количество объектов розничной торговли и общественного питания в 2022 году, единиц

Наименование объекта	Федеральный округ Российской Федерации							
	Центральный федеральный округ	Северо-Западный федеральный округ	Южный федеральный округ	Северо-Кавказский федеральный округ	Приволжский федеральный округ	Уральский федеральный округ	Сибирский федеральный округ	Дальневосточный федеральный округ
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Магазины, всего	227701	58531	123899	58224	166782	66403	95977	55516
Гипермаркеты	460	123	161	43	392	244	178	64
Супермаркеты	11446	2664	3599	1412	9477	2635	4247	1391
Специализированные продовольственные магазины	28017	5285	10903	8860	18413	8235	12265	4420
Специализированные непродовольственные магазины	84568	16352	37630	13002	46421	24421	24831	13088
Минимаркеты	46912	17327	41081	18488	54646	17234	33622	18820
Универмаги	652	44	94	160	668	47	463	108
Прочие магазины	55646	16736	30431	16253	36765	13587	20450	16278

Составлено на основе [35]

Наибольшие значения показателей следует отметить по Центральному федеральному округу (227701 ед.) и Южному федеральному округу (123899 ед.). Наименьший показатель наличия объектов розничной торговли зафиксирован в Северо-Кавказском федеральном округе в количестве 58224 ед. (рис. 3.2).

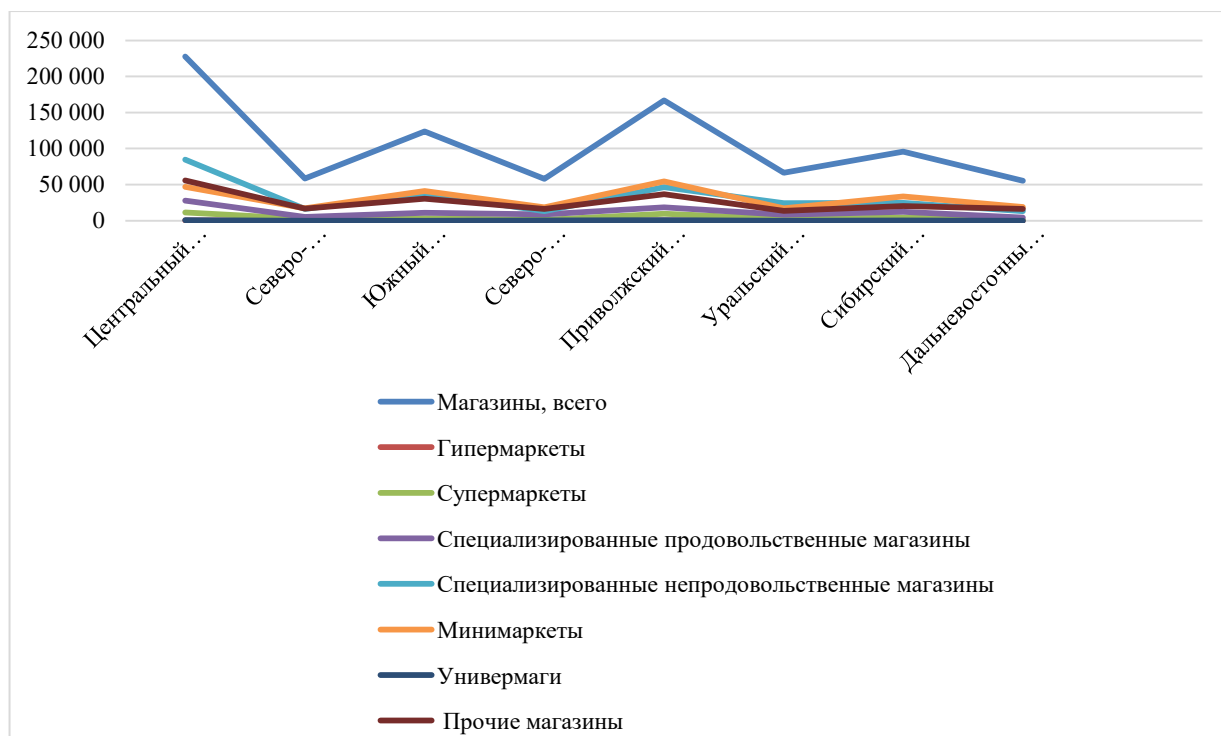


Рисунок 3.2 – Количество объектов розничной торговли и общественного питания в 2022 году, единиц [35]

Оценка показателей оборота розничной торговли по Российской Федерации за период 2018-2022 гг. позволил определить, что в 2022 г. по всем показателям оборота розничной торговли по Российской Федерации по продовольственным товарам (2479562,3 руб.) и непродовольственным товарам (625436 руб.) наблюдается прирост показателей (табл. 3.2).

Таблица 3.2 – Оборот розничной торговли по Российской Федерации за период 2018-2022 гг., млн. руб.

Год	Всего	ВСЕГО		Оборот розничной торговли торговых организаций	Продажа на розничных рынках и ярмарках
		продовольственными товарами	непродовольственными товарами		
1	2	3	4	5	6
2018	31579371,8	15055431,1	16523940,7	29799468,9	1779902,9
2019	33624303,3	16120770,5	17503532,8	31843525,2	1780778,1
2020	33873660,2	16587173,1	17286487,1	32286817,9	1586842,3
2021	39472017,6	18554230,3	20917787,3	37673097,1	1798920,5
2022	42577015,9	21033792,6	21543223,3	40605884,9	1971131,0

Составлено на основе [35]

В таблице 3.3 и на рисунке 3.3 представлены сведения, которые свидетельствуют об имеющихся объектах розничной торговли и общественного питания», предоставляемой органами местного самоуправления в 2022 году.

Таблица 3.3 – Сведения об объектах розничной торговли и общественного питания», предоставляемой органами местного самоуправления в 2022 году, единиц

Наименование объекта	Федеральный округ Российской Федерации							
	Центральный федеральный округ	Северо-Западный федеральный округ	Южный федеральный округ	Северо-Кавказский федеральный округ	Приволжский федеральный округ	Уральский федеральный округ	Сибирский федеральный округ	Дальневосточный федеральный округ
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Магазины - всего</i>	122770	58531	123899	58224	166782	66403	95977	2448
Гипермаркеты и супермаркеты	11906	2787	3760	1472	9869	2879	6640	4774
Минимаркеты	46912	17327	41081	18488	54646	17234	4425	2244
Павильоны	20129	7265	20358	4191	17564	8952	33622	4305
Аптеки и аптечные магазины	13042	3146	6787	3839	10763	3131	16263	17261
Столовые, закусочные	8256	2488	6592	1327	6333	3124	4902	5302
Столовые, находящиеся на балансе уч. зав.	13904	3653	5557	3351	15904	6688	4461	2244
Рестораны, кафе, бары	30908	6205	11131	6526	16264	7133	8865	4305

Составлено на основе [35]

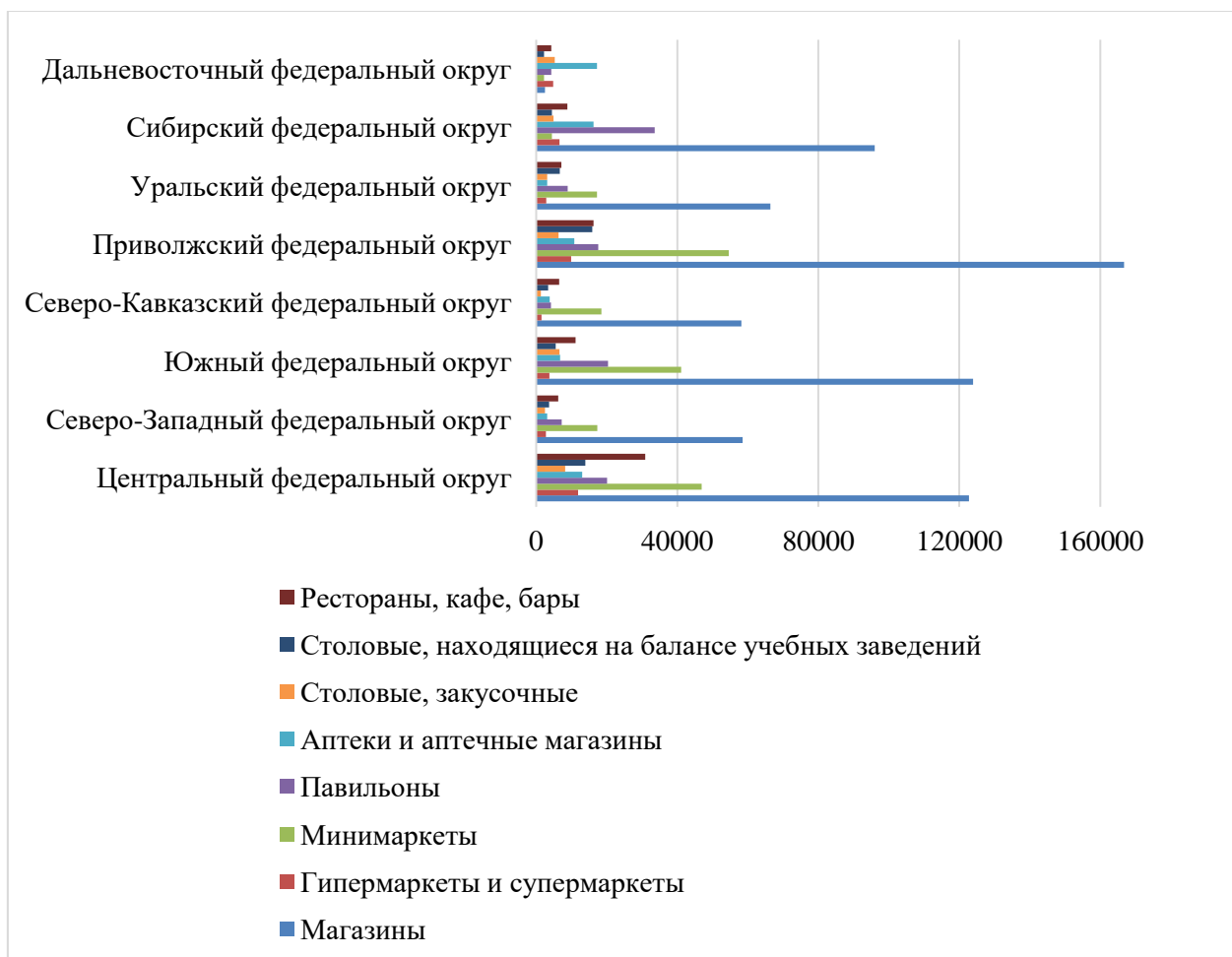


Рисунок 3.3 – Сведения об объектах розничной торговли и общественного питания, предоставляемой органами местного самоуправления в 2022 году, единиц (Составлено на основе [35])

При оценке, представленных в таблице 3.4 и на рисунке 3.4 данных о величине платных услуг населению в сфере туризма видим, что в 2021 г. по сравнению с 2020 г. данный показатель по таким услугам, как платные услуги по гостиницам и аналогичным средствам размещения и специализированным коллективным средствам размещения увеличились на 101054 млн. руб. и на 74486 млн. руб. соответственно (Приложение Г Оценка современного рынка сферы услуг).

Таблица 3.4 – Платные услуги населению в сфере туризма за 2017-2021 гг.

гг.

Наименование	2017	2018	2019	2020	2021	Абс. откл. в 2021/2020 гг.
1	2	3	4	5	6	7
Объем платных услуг населению, млн. руб.						
туристские	166 520	172 090	179 826	91 884	149 751	57867
гостиниц и аналогичных средств размещения	219 916	255 708	247 702	183 407	284 461	101054
специализированных коллективных средств размещения	137 031	159 660	170 514	131 145	205 631	74486
из них: санаторно-курортных организаций	112 305	129 147	133 873	101 882	150 678	48796

Составлено на основе [35]

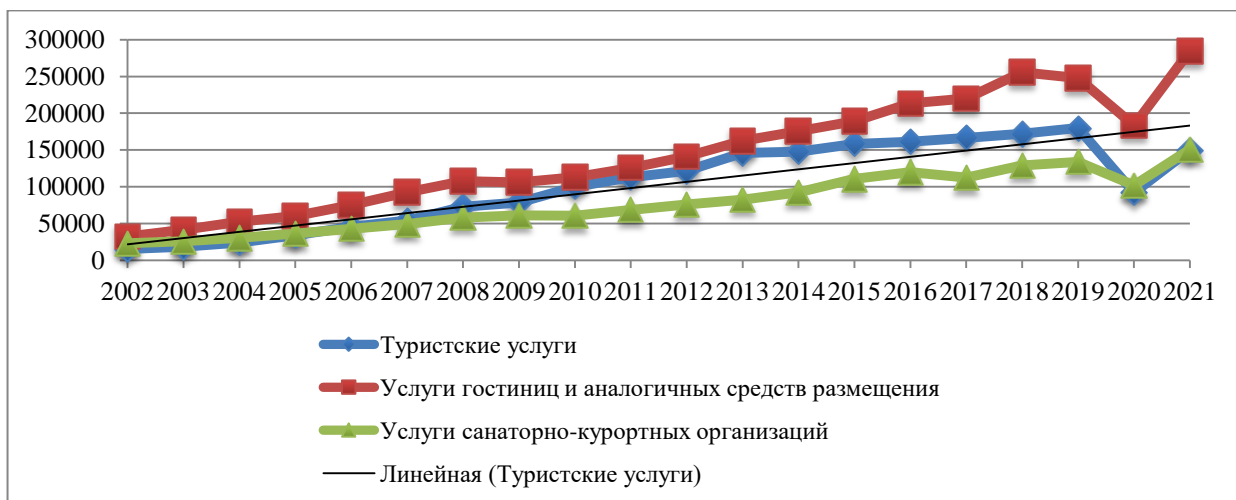


Рисунок 3.4 – Платные услуги населению в сфере туризма

В таблице 3.5 представлена подробная структура платных услуг населению в Российской Федерации в процентах за 2017-2021 гг., которая указывает на то, что существует спрос на все услуги и он значительно растет с каждым годом.

Таблица 3.5 – Структура платных услуг населению в Российской Федерации в процентах за 2017-2021 гг.

Виды услуг	2017	2018	2019	2020	2021	
					в процентах к итогу	млн. руб.
1	2	3	4	5	6	7
Все оказанные услуги	100	100	100	100	100	11370934,2
в том числе:						
бытовые	10,4	10,2	10,2	10,7	11,0	1245323,1
транспортные	20,1	19,7	19,8	15,0	18,0	2050269,4
телекоммуникационные	13,9	13,5	13,3	15,0	12,6	1431558,5
почтовой связи и курьерские	0,5	0,5	0,5	0,6	0,7	73996,3
из них услуги курьерской доставки	0,1	14719,9
жилищные	7,4	7,3	7,0	8,2	7,4	837802,7
коммунальные	20,7	20,2	20,2	22,7	20,2	2306077,8
культуры	1,8	2,0	2,0	1,2	1,5	166958,8
туристские	1,8	1,7	1,7	1,0	1,3	149751,1
физической культуры и спорта	0,9	0,9	0,9	0,8	1,0	112214,9
из них услуги фитнес-центров и спортивных клубов	0,4	43225,7
медицинские	6,8	7,8	8,6	9,3	9,6	1091934,0
гостиниц и аналогичных средств размещения	2,4	2,6	2,4	2,0	2,5	284461,4
специализированных коллективных средств размещения	1,5	1,6	1,6	1,4	1,8	205630,5
из них санаторно-курортных организаций	1,2	1,3	1,3	1,1	1,3	150677,9
ветеринарные	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	27808,6
юридические	1,1	1,1	1,1	1,2	1,0	111889,6
системы образования	6,7	6,9	6,9	7,1	7,0	792749,8
социальные услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	35210,6
прочие платные услуги	3,6	3,5	3,3	3,3	3,9	447296,9

Составлено на основе [35]

Условия развития платных услуг могут варьироваться в зависимости от сферы деятельности и видов услуг (табл. 3.6).

Таблица 3.6 – Индекс физического объема платных услуг населению по видам, в процентах за 2017-2021 гг.

Виды услуг	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
Все оказанные услуги	101,4	103,2	101,7	85,4	117,2
в том числе:					
бытовые	100,5	102,4	104,1	89,8	119,0
транспортные	101,7	101,8	100,2	65,4	139,9
почтовой связи и курьерские	89,3	96,4	105,1	105,2	117,9
телекоммуникационные	98,5	100,9	101,9	95,1	101,8
жилищные	110,3	102,5	97,9	98,8	106,5
коммунальные	101,0	99,9	99,8	97,4	105,2
культуры	103,5	115,8	103,7	50,1	143,3
туристские	99,6	100,5	99,8	50,3	154,0
физической культуры и спорта	107,4	108,4	106,8	72,8	152,0
медицинские	103,7	118,0	112,8	91,6	119,9
гостиниц и аналогичных средств размещения	108,9	112,5	97,1	75,4	135,1
специализированных коллективных средств размещения	97,1	111,9	103,0	74,6	148,0
из них санаторно-курортных организаций	100,1	110,5	100,0	75,2	141,5
ветеринарные	100,9	101,1	108,0	94,2	112,1
юридические	94,6	104,6	101,9	88,2	98,9
системы образования	102,3	103,3	101,2	86,5	116,9
социальные услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам	100,7	108,3
прочие платные услуги	84,3	140,8

Однако, в общих чертах, они могут включать в себя следующие аспекты:

- идентификация потребности рынка: проведение анализа спроса на конкретные услуги, исследование конкурентной среды и выявление ниш, где платные услуги могут быть востребованы;
- разработка перспективного предложения: определение основных плюсов и преимуществ услуги, ее уникальных характеристик и ценности для клиента;
- определение цены: проведение анализа стоимости предоставления услуги, оценка затрат на ее создание и поддержку, учет конкурентной цены и ожидаемой прибыли;

- построение бизнес-модели: разработка стратегии монетизации услуги, определение способов оплаты (абонентская плата, оплата по использованию, пакетные предложения и др.), а также установление периодичности и длительности оплаты;

- создание инфраструктуры: обеспечение необходимых ресурсов и инструментов для предоставления услуги (инфраструктура, программное обеспечение, персонал), а также разработка необходимых систем учета, оплаты и контроля;

- маркетинг и продвижение: разработка стратегии продвижения услуги, создание маркетинговых материалов и рекламных кампаний, привлечение целевой аудитории и увеличение осведомленности о платных услугах;

- управление клиентскими отношениями: разработка политики обслуживания клиентов, создание системы поддержки и решения проблем, установление долгосрочных отношений с клиентами;

- анализ и оптимизация: постоянное изучение рынка и анализ результатов, определение слабых сторон услуги и внесение изменений для ее улучшения.

Это лишь общие условия, которые могут применяться в различных сферах бизнеса и услуг. Конкретные условия развития платных услуг будут зависеть от конкретной индустрии и видов предоставляемых услуг.

На рис. 3.5 систематизированы факторы, ограничивающие деятельность организаций в сфере услуг.

Индекс предпринимательской уверенности в сфере услуг – это индикатор, который позволяет оценить уверенность предпринимателей в успешном развитии своих бизнесов в сфере услуг. Этот индекс может включать в себя различные показатели, такие как уровень оптимизма, ожидания по доходам и прибыли, планы по расширению и росту бизнеса, уровень конкуренции и т.д.

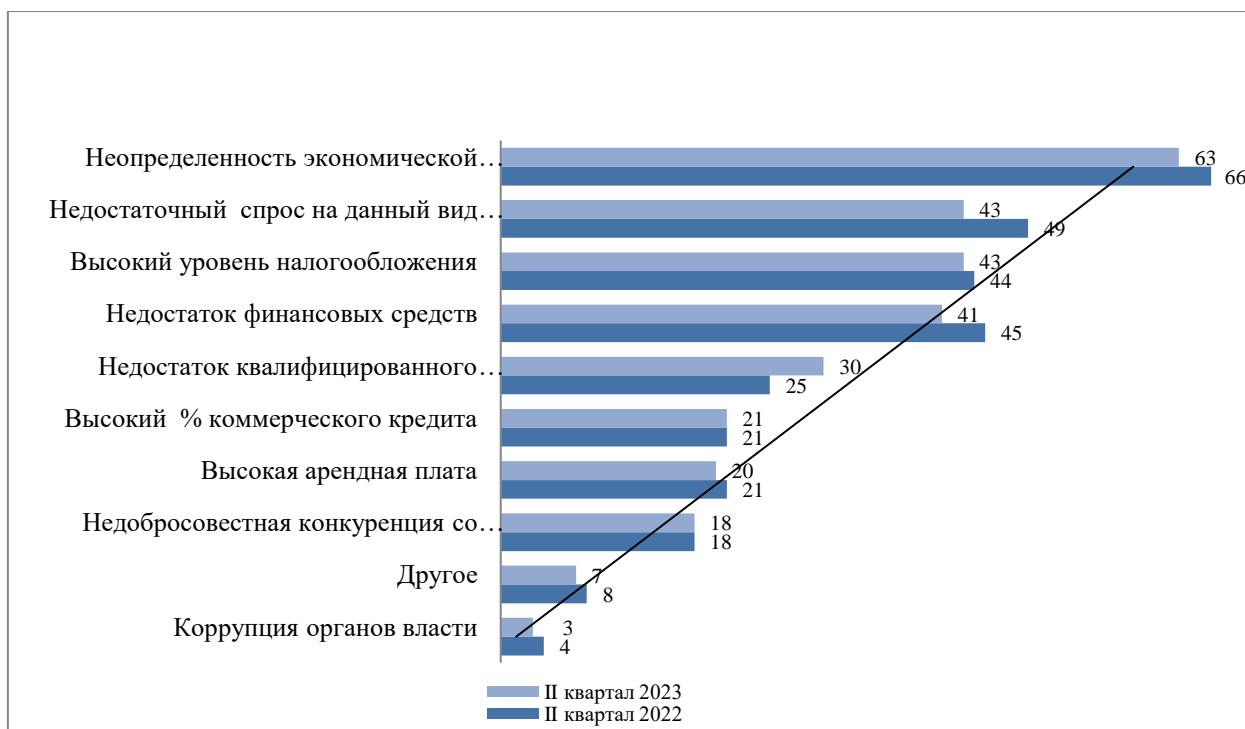


Рисунок 3.5 – Факторы, ограничивающие деятельность организаций в сфере услуг (Удельный вес респондентов, ответивших на данный вопрос, к общему числу респондентов, в процентах)

Индекс предпринимательской уверенности в сфере услуг является важным инструментом для анализа и прогнозирования состояния рынка услуг. Он может быть полезен для предпринимателей, инвесторов, государственных органов и других заинтересованных сторон, чтобы оценить потенциал роста и развития в данной сфере и принять соответствующие решения.

Индекс предпринимательской уверенности в сфере услуг может быть вычислен на основе опросов и анкетирования предпринимателей где им задаются вопросы о их ожиданиях и планах на будущее.

Результаты исследования подводятся к выводу о текущем состоянии и перспективе развития предпринимательского сектора в сфере услуг.

Индекс предпринимательской уверенности в сфере услуг представлен на рисунке 3.6 и свидетельствует о том, что в 2022 г. индекс снизился по кварталам по сравнению с 2021 г. на 7% в 1 квартале, на 7% во 2 квартале, на 4% в 3 квартале, на 9% в 4 квартале.

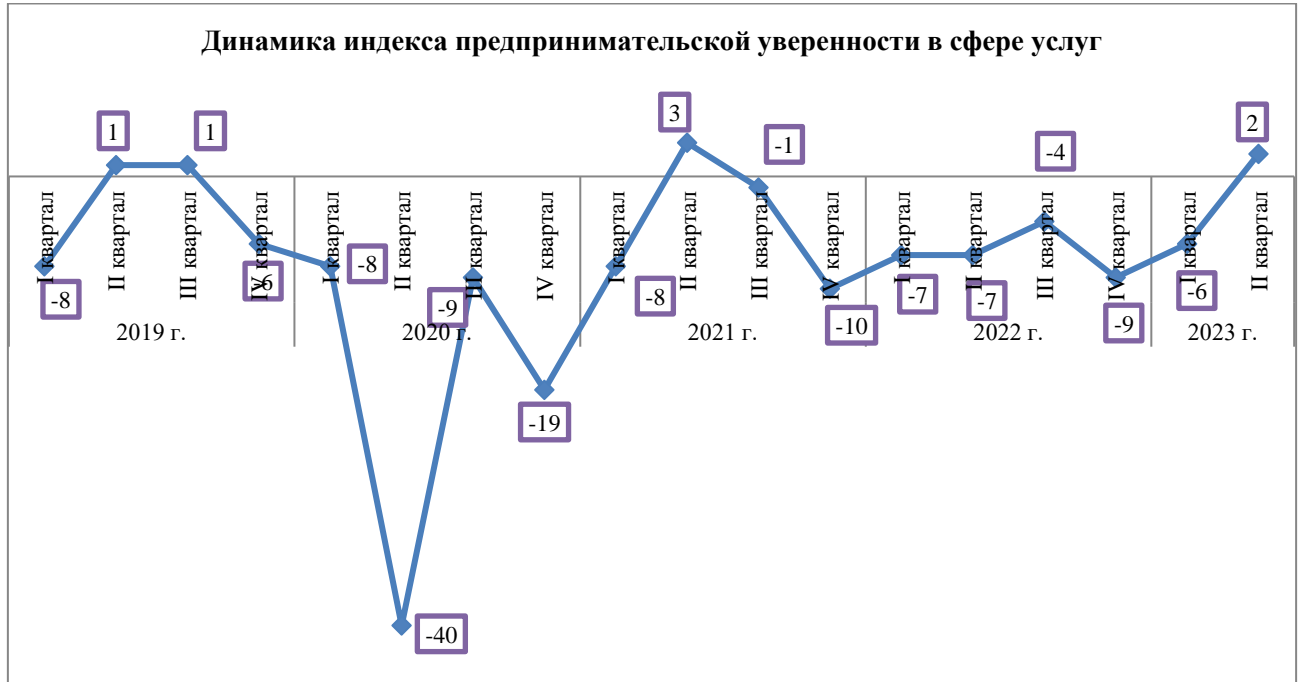


Рисунок 3.6 – Индекс предпринимательской уверенности в сфере услуг

Научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг предполагает использование научных и методических инструментов для определения и анализа проблем, разработки и внедрения эффективных стратегий и механизмов улучшения конкурентоспособности.

Научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг можно представить в виде последовательности приёмов по переходу от исходной конкурентной позиции к новой, представленного на рис. 3.7.

Основные шаги научно-методического подхода включают:

- анализ конкурентной среды: изучение рынка и конкурентов, определение их сильных и слабых сторон, выявление трендов и изменений в отрасли;
- исследование потребителей: анализ предпочтений и ожиданий клиентов, выявление новых потребностей и требований;

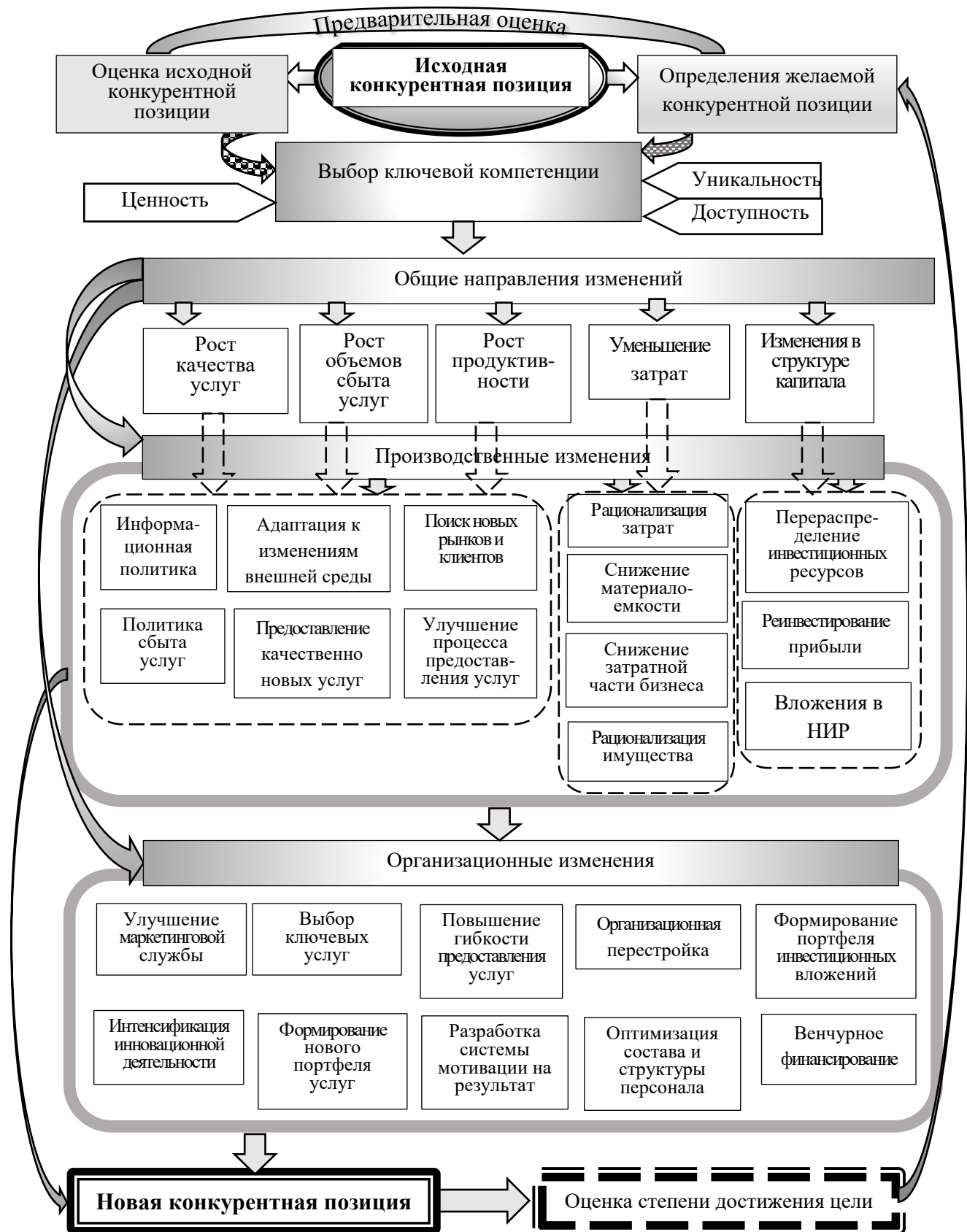


Рисунок 3.7 – Научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг

- анализ внутренней среды предприятия: оценка его ресурсов и возможностей, определение ключевых компетенций, выявление проблем и узких мест;
- разработка стратегий развития: на основе проведенного анализа предприятие должно определить цели и приоритеты, разработать стратегии по достижению конкурентных преимуществ;
- определение инструментов и механизмов: выбор оптимального набора инструментов (например, маркетинговых, финансовых, организационных) и механизмов для реализации выбранных стратегий;
- внедрение и управление: осуществление изменений и мониторинг результатов, оценка эффективности и корректировка стратегий и тактик при необходимости.

Первым шагом должна быть предварительная оценка исходной конкурентной позиции и очерчивание направлений изменений для перехода к желаемой конкурентной позиции, при этом необходимо выбрать ключевую компетенцию, обеспечивающую конкурентное преимущество.

Целевая и профессиональная компетентность должна иметь следующие характеристики:

- бизнес-полезность и ценность, которая, подчеркивая индивидуальность услуги, указывает на ее индивидуальность и незаменимость;
- уникальные и специфические особенности услуги, т.е. ее оригинальность должна быть аргументирована и доказана, также обосновано применение услуги по принципу «здесь и сейчас»;
- простота и доступность для всех заинтересованных и желающих ее получить и воспользоваться;
- креативность и оригинальность предоставления услуги и индивидуальный подход в организации «доставки» услуги конечному потребителю.

Ключевые компетенции могут принимать самые различные формы. Это могут быть различные ноу-хау, определенный процесс предоставления услуг, надежные или уникальные отношениями с клиентами и поставщиками.

3.3 Направления формирования устойчивости предприятий к поведению конкурентов

Путем инноваций, стратегического планирования и управления, повышения качества услуг и поддержания положительной репутации, предприятия могут успешно выстраивать свои перспективы и осуществлять стабильное развитие в условиях современного бизнес-мира.

В современном мире, где динамичность и конкуренция становятся все более интенсивными, обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг становится жизненно важной задачей. Время, когда предприятия могли полагаться только на свое присутствие на рынке и ожидать автоматического притока клиентов, давно прошло. Сегодня предприятиям необходимо активно и постоянно стремиться к повышению своей конкурентоспособности и привлекательности для потребителей.

Одной из основных перспектив обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг является инновационный подход. Внедрение новых технологий, разработка улучшенных и более эффективных систем услуг и постоянное развитие интеллектуального потенциала предприятия становятся неотъемлемыми условиями его успеха. Важно быть на шаг впереди конкурентов, предлагая клиентам инновационные решения и уникальные услуги, которые подходят под современные требования и потребности.

Еще одной перспективой обеспечения конкурентоспособности является стратегическое планирование и управление. Предприятиям следует прогнозировать будущие тренды и изменения рыночной ситуации, чтобы иметь возможность адаптироваться к изменениям и выстраивать свою

деятельность в соответствии с ними. Кроме того, необходимо активно анализировать конкурентов, их стратегии и тактики, чтобы найти свои уникальные преимущества и наилучшим образом использовать их на рынке.

Также важным аспектом является качество предоставляемых услуг. Предприятиям следует стремиться к постоянному улучшению своих процессов и повышению качества обслуживания клиентов. Это включает в себя обучение персонала, обновление оборудования, улучшение коммуникаций с клиентами и постоянную работу над повышением удовлетворенности клиентов. Качество услуг и уровень обслуживания являются ключевыми факторами привлечения и удержания клиентов.

Наконец, необходимо уделять внимание управлению репутацией предприятия. Сфера услуг часто связана с высокой степенью взаимодействия с клиентами и общественностью, поэтому имидж и репутация становятся критически важными. Предприятиям следует активно работать над установлением и поддержанием положительного общественного восприятия, уделяя внимание своей корпоративной культуре, этическим нормам и социальной ответственности.

Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг имеет свои особенности, которые оказывают влияние на их перспективы развития. Ниже приведены основные факторы, определяющие успешность предприятий в этой сфере.

1. Качество услуг. Предприятия сферы услуг должны обеспечивать высокое качество предоставляемых услуг, учитывая потребности и ожидания клиентов. Качество услуг может включать такие аспекты, как обученность персонала, современное оборудование и технологии, доступность услуг, оперативность предоставления и др.

2. Инновации. Конкурентоспособность предприятий сферы услуг зависит от их способности внедрять новые технологии и методы работы. Новшества позволяют улучшить качество и эффективность предоставляемых услуг, а также сократить затраты и повысить удовлетворенность клиентов.

3. Управление персоналом. Компетентный и мотивированный персонал является ключевым ресурсом для предприятий сферы услуг. Успешные предприятия уделяют внимание развитию и обучению своих сотрудников, созданию командного духа и стимулированию их продуктивности.

4. Клиентоориентированность. Предприятия сферы услуг должны ориентироваться на потребности и требования своих клиентов. Для этого необходимо проводить регулярные исследования рынка, анализировать обратную связь от клиентов и предоставлять индивидуальные решения и услуги, учитывая их потребности.

5. Конкурентная цена. Ценообразование является важным аспектом конкурентоспособности предприятий сферы услуг. Правильное определение стоимости услуг, конкурентная цена и гибкая система скидок и акций могут помочь привлечь и удержать клиентов.

6. Маркетинговая стратегия. Разработка и реализация эффективной маркетинговой стратегии позволяет предприятиям сферы услуг привлекать новых клиентов и удерживать старых. Важно определить свою уникальность, выделиться на рынке и предложить клиентам преимущества, которые могут быть интересны.

7. Технологическая база. Использование современных технологий позволяет автоматизировать и оптимизировать процессы на предприятиях сферы услуг. Удобство использования электронных систем, онлайн-бронирование, заказ и оплата, мобильные приложения и другие технологии могут улучшить обслуживание и повысить удовлетворенность клиентов.

8. Репутация и отзывы клиентов. Репутация предприятия и положительные отзывы клиентов - важный фактор в привлечении новых клиентов и поддержании доверия к уже существующим. Предприятиям следует активно работать над поддержанием и улучшением своей репутации, например, путем предоставления высокого уровня обслуживания и решения возникающих проблем.

В целом, перспективы обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг зависят от способности адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка, инвестировать в развитие персонала и использовать новейшие технологии.

Сфера услуг является одним из наиболее динамично развивающихся сегментов современной экономики. Растущий спрос на разнообразные услуги в различных областях жизни обуславливает потребность в улучшении и модернизации предприятий данной сферы. Проанализируем перспективы развития предприятий сферы услуг и выявим ключевые моменты, которые могут способствовать успешному развитию в данной отрасли.

1. Технологический прогресс и автоматизация.

Одним из основных факторов, влияющих на развитие предприятий сферы услуг, является применение новых технологий и процессов автоматизации. Системы управления клиентскими базами, онлайн-сервисы и мобильные приложения позволяют предоставлять услуги более эффективно, оперативно и удобно для клиентов. Предприятия, которые активно внедряют новые технологии, имеют большие шансы на успех и привлечение новых клиентов.

2. Качество услуг и персонализация.

В условиях жесткой конкуренции важно обращать особое внимание на качество предоставляемых услуг. Предприятия, готовые предложить индивидуальные решения для каждого клиента, имеют преимущество перед конкурентами. Услуги, адаптированные под потребности и предпочтения клиентов, способны создать лояльность и повысить уровень доверия к компании. Развитие и обучение сотрудников предприятий сферы услуг, направленное на повышение квалификации и улучшение навыков обслуживания, также играет важную роль.

3. Инновации и уникальные предложения.

Предприятиям сферы услуг необходимо стремиться к постоянным инновациям и предлагать уникальные продукты или услуги. Создание новых

решений, способных удовлетворить возрастающие потребности клиентов, позволит компаниям занять лидирующие позиции на рынке. Такие инновации могут быть связаны с расширением ассортимента услуг, внедрением новых технологий или разработкой специальных программ лояльности.

4. Глобальная конкуренция и международное расширение.

Сфера услуг предоставляет возможности для международного расширения бизнеса. Предприятия, готовые входить на мировой рынок и конкурировать с зарубежными компаниями, имеют шансы на значительный рост. Расширение географии деятельности и активное присутствие на международных рынках позволяют предприятиям сферы услуг получать новых клиентов и укреплять свои позиции.

Развитие предприятий сферы услуг зависит от множества факторов, начиная от внедрения новых технологий и автоматизации, заканчивая предоставлением качественных услуг и инновационных решений. Компании, способные адаптироваться к изменяющимся требованиям клиентов и применять передовые практики в своей деятельности, имеют большие шансы на успех и процветание в сфере услуг. Конкуренция, глобализация и быстрое развитие технологий требуют постоянного развития и совершенствования для поддержания конкурентоспособности.

Деятельность организаций в сфере услуг часто подвержена влиянию различных факторов, которые ограничивают ее успешное функционирование и развитие. В работе систематизированы ключевые факторы, которые отрицательно влияют на деятельность предприятий сферы услуг, что сказывается на снижении конкурентных преимуществ данных предприятий.

В процессе оценки факторов, ограничивающих производственную деятельность предприятий сферы услуг за период 2018-2022 гг. сделаны выводы об удельном весе каждого фактора и выделены факторы, которые оказывают существенное воздействие на ограничение действий при выполнении функциональных задач предприятиями сферы услуг (табл. 3.7, рис. 3.8).

Таблица 3.7 – Оценка факторов, ограничивающих деятельность предприятий за период 2018-2022 гг., %

Факторы	Годы				
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
1	2	3	4	5	6
Недостаточный платежеспособный спрос	50	56	56	45	16
Недостаток финансовых средств	26	28	28	23	20
Высокий уровень налогов	44	48	45	42	34
Высокая арендная плата	27	30	29	22	20
Высокая конкуренция со стороны других организаций	65	71	68	42	36
Высокие транспортные расходы	21	22	21	17	16

Составлено по материалам [205]

Оценивая данные факторы, ограничивающие производственную деятельность предприятий за период 2018-2022 гг., которая представлена на основе статистических данных [143, 178] стоит отметить, что наибольший удельный вес среди факторов имеют такие факторы, как: высокая конкуренция со стороны других организаций 36% в 2022 г., что меньше на 6% по сравнению с 2021 г.; высокий уровень налогов 34 % в 2022 г., при этом показатель по сравнению с 2021 г. снизился на 8%, высокая арендная плата и недостаток финансовых средств составили в 2022 г. около 20%.

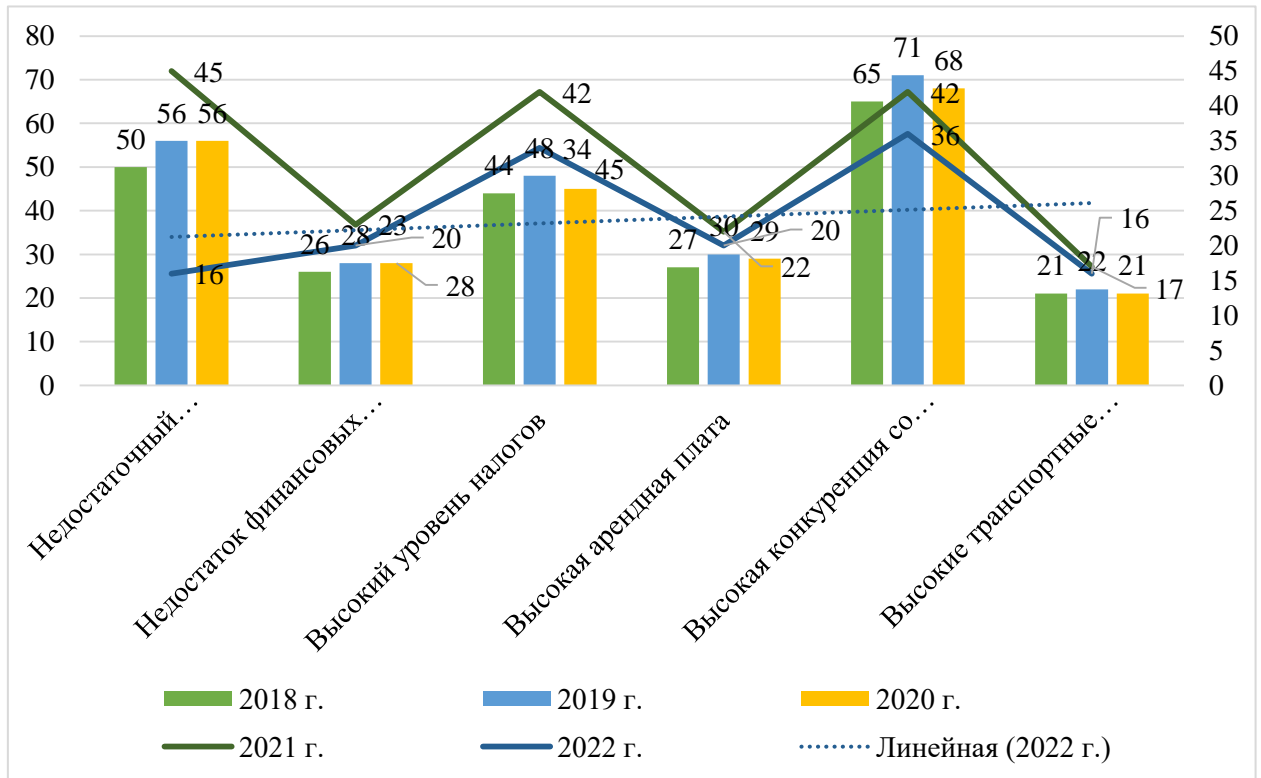


Рисунок 3.8 – Оценка факторов, ограничивающие производственную деятельность предприятий за период 2018-2022 г.

Во-первых, необходимо отметить экономический фактор. Нестабильность экономической ситуации в стране может привести к уменьшению спроса на услуги и сокращению потребительской активности. Это может привести к снижению выручки и прибыли организаций, а также создать неблагоприятные условия для их функционирования.

Во-вторых, правовые факторы также могут существенно ограничить деятельность организаций в сфере услуг. Различные правовые нормы и регуляции могут накладывать ограничения на проведение определенных видов услуг или требовать выполнения специальных условий для их предоставления. Неправильное понимание или невыполнение данных требований может быть причиной административных или юридических проблем для организации.

Технологический фактор также играет значительную роль в ограничении деятельности организаций в сфере услуг. С быстрым развитием технических средств и информационных технологий, организации вынуждены постоянно адаптироваться и совершенствовать свои процессы работы. Неспособность следовать за новыми технологиями и требованиями рынка может привести к потере конкурентоспособности и потенциальных клиентов.

Кроме того, фактор человеческих ресурсов также часто оказывает существенное влияние на деятельность организаций в сфере услуг. Сложность в поиске и найме квалифицированного персонала, нестабильность на рынке труда или высокая текучесть кадров могут серьезно затруднить организацию работы и выполнение услуг в требуемом объеме и с заданным качеством.

Предприятия в сфере услуг сталкиваются с множеством факторов, которые ограничивают их деятельность и развитие. Экономические, правовые, технологические и кадровые факторы могут привести к негативным последствиям, однако компетентное управление и адаптация к условиям рынка могут помочь минимизировать риски и достичь успеха в данной сфере.

В современных и нестабильных условиях развития экономики, которая в период кризисных ситуаций подверглась серьезным структурным изменениям, процесс формирования конкурентных преимуществ осуществляется на основе отказа от привычных классических схем выхода из кризисных ситуаций и предполагает разработку индивидуальной методологии формирования конкурентных преимуществ в новой конкурентной среде, гармонизации и интеграции в стратегию деятельности предприятий сферы услуг.

С целью развития инновационной деятельности и повышения конкурентных преимуществ необходимо применять инновационные методы в конкурентной борьбе.

Чтобы развивать новый инструмент повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, целесообразно использовать инструменты, которые

принято называть «шторм решений» или мозговой шторм, которые позволяют выбрать альтернативный из многочисленного количества вариантов решений, которые предлагаются рабочей группой или командой, основная цель которых найти пути повышения конкурентоустойчивых позиций для предприятий сферы услуг. Это когда до начала тестирования клиентов должен приводиться широкий поиск решений, а позже варианты данных решений должны сузиться до одного решения, наиболее приемлемого для развития предприятий сферы услуг.

Широкий подход к поиску решений – фундаментальный принцип таких мозговых штормов и для инноваций в целом также играет важную роль при разработке и внедрению.

Он ведет к появлению большого числа вариантов и решений, а также различных вариаций и комбинаций данных решений, которые в свою очередь ведут к новым решениям, которые будут иметь преимущества над конкурентами.

При разработке и выборе решения необходимо проанализировать аналоги и дополнения к решению, которое сформировалось, это тоже может дать подсказку к поиску альтернативного решения, потому что зачастую решение лежит на поверхности проблемы и может быть находиться в смежных процессах.

Применение различных технологий поиска решения выхода из кризиса, формирования антикризисных стратегий предприятий сферы услуг, которые значительно пострадали от влияния кризиса, разработка концептуальных моделей формирования конкурентной среды всегда будут предметом дискуссий заинтересованных лиц.

Несколько направлений, которые могут помочь повысить продовольственную безопасность Донецкой Народной Республики, с учетом результатов деятельности предприятий сферы услуг, включают:

1. Развитие сельского хозяйства: поддержка и развитие местного сельского хозяйства будет способствовать увеличению производства пищевых

продуктов и сокращению зависимости от импорта извне. Предоставление финансовой и технической поддержки фермерам и сельским жителям, а также организация обучения и предоставления семенного материала и удобрений, поможет увеличить производство сельскохозяйственных культур и животноводства.

2. Содействие доступу к финансированию: предоставление доступного финансирования малому и среднему бизнесу в сельских районах поможет развитию и модернизации сельскохозяйственных предприятий. Программы государственной поддержки, кредиты и субсидии могут способствовать улучшению оборудования и повышению производительности в сельском хозяйстве.

3. Налаживание сотрудничества с международными организациями и донорскими программами: партнерство с международными организациями может привлечь финансирование и экспертизу для развития сельского хозяйства, улучшения управления ресурсами и рассмотрения лучших практик для обеспечения продовольственной безопасности.

4. Развитие инфраструктуры: инфраструктура сельского хозяйства играет важную роль в эффективном производстве и распределении пищевых продуктов. Расширение и модернизация системы орошения, дорог и складов, а также развитие агротехнологий, позволят увеличить производство и сохранение продуктов питания.

5. Профессиональное образование и обучение: развитие квалифицированной рабочей силы в сельском хозяйстве является ключевым фактором для повышения производительности и эффективности. Обучение фермеров и сельских жителей современным методам сельского хозяйства, применению новых технологий и экологически устойчивым методам может помочь увеличить производительность и качество пищевых продуктов.

6. Защита и поддержка малых семейных фермерских хозяйств: малые семейные фермерские хозяйства являются важным источником продуктов питания и содействуют сохранению биоразнообразия. Поддержка и защита

этих хозяйств поможет сохранить автономность и разнообразие производства пищевых продуктов в регионе.

На данном этапе научного исследования следует выделить направления повышения конкурентной устойчивости предприятий сферы услуг в Донецкой Народной Республике:

- развитие качественных услуг – предприятия должны стремиться к постоянному улучшению качества предлагаемых услуг. Это может быть достигнуто путем обучения и повышения квалификации сотрудников, внедрения современных технологий и использования инноваций в предоставлении услуг;

- диверсификация предлагаемых услуг – предприятия могут повысить конкурентоспособность, предлагая широкий спектр услуг, чтобы удовлетворить разнообразные потребности клиентов. Это позволит им привлекать больше клиентов и снизить риски, связанные с зависимостью от одной отрасли;

- улучшение клиентского сервиса – удовлетворенные клиенты склонны оставаться верными бренду и рекомендовать его другим. Поэтому предприятия должны активно работать над улучшением клиентского сервиса, обеспечивая быструю и качественную обратную связь, предоставляя персонализированные решения и создавая хороший опыт взаимодействия с клиентами;

- маркетинговая стратегия – эффективная маркетинговая стратегия поможет предприятиям привлечь новых клиентов и удержать существующих. Это может включать использование целевых рекламных кампаний, разработку уникального бренда и продвижение услуг через различные каналы коммуникации;

- сотрудничество с другими предприятиями – коллаборация с другими предприятиями и образование партнерств может помочь улучшить конкурентоспособность. Это может быть совместное предложение услуги,

обмен ресурсами и информацией, а также создание сети предприятий, которые могут помогать друг другу в развитии и достижении общих целей;

– постоянное инновационное развитие – предприятия должны быть готовы к постоянным изменениям и инновациям. Это включает поиск новых способов предоставления услуг, внедрение новых технологий и постоянное обновление и модернизацию предлагаемых услуг. Инновации могут помочь предприятиям выделиться на рынке и обеспечить конкурентное преимущество.

В современном бизнес-мире, где конкуренция является неотъемлемой частью жизни всех предприятий, обеспечение устойчивости и защиты от агрессивных действий конкурентов становится приоритетной задачей. В этом контексте, устойчивость предприятий к поведению конкурентов является ключевым фактором, влияющим на их успех и выживаемость.

Одним из важных направлений формирования устойчивости предприятий является создание уникальных конкурентных преимуществ. Предприятия должны стремиться выделиться на рынке, предлагая потребителям уникальные продукты или услуги, которые не могут быть дублированы или повторены конкурентами. Это может быть достигнуто путем инноваций, разработки новых технологий, улучшения качества продукции или предоставления высококлассного обслуживания. Создание и поддержание уникальности помогает предприятию укрепить свою позицию на рынке и защититься от конкуренции.

Другим важным направлением формирования устойчивости предприятий является развитие прочных и долгосрочных отношений с клиентами. Предприятия должны стремиться не только привлечь новых клиентов, но и сохранить существующих. Для этого необходимо предоставлять высокое качество продукции или услуг, решать проблемы клиентов оперативно, поддерживать регулярную коммуникацию и строить взаимовыгодные отношения. Долгосрочные отношения с клиентами создают

прочный фундамент, на котором можно построить стабильный и устойчивый бизнес.

Формирование устойчивости предприятий также связано с эффективным управлением рисками. Руководство предприятий должно осознавать потенциальные угрозы со стороны конкурентов и предусматривать меры по их минимизации или предотвращению. Для этого могут использоваться различные стратегии, такие как диверсификация бизнеса, поиск альтернативных поставщиков или расширение географического охвата. Эффективное управление рисками позволяет предприятию грамотно реагировать на изменения в конкурентной среде и сохранять свою позицию на рынке.

Следует отметить, что формирование устойчивости предприятий к поведению конкурентов является сложным и многогранным процессом, который требует постоянного мониторинга рынка, анализа конкурентного окружения и принятия активных мер по защите интересов предприятия. Но только предприятия, обладающие устойчивостью к действиям конкурентов, могут быть уверены в своем будущем и достичь успеха на насыщенном рынке.

ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 3

1. Сформирована система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг, которая включает следующие показатели: доля рынка: это процент от общего объема продаж, характеризующий положение организации в своей отрасли, и чем больше доля рынка, тем более устойчива организация к конкуренции; лояльность клиентов: этот показатель отражает степень удовлетворенности клиентов услугами организации и чем выше уровень лояльности клиентов, тем больше шансы на сохранение рыночной позиции в условиях конкуренции; качество услуг: качество услуг организации играет важную роль в устойчивости к

конкуренции и чем выше качество услуг, тем больше вероятность привлечения новых клиентов и удержания старых; инновации: способность к инновациям также влияет на устойчивость к конкуренции; эффективность процессов: процессы внутри организации должны быть эффективными и оптимизированными; финансовая устойчивость: финансовое положение организации влияет на ее устойчивость к конкуренции. Все эти показатели в совокупности позволяют оценить устойчивость организации к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг и принять соответствующие меры для ее улучшения.

2. Предложен научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, который можно представить в виде последовательности приемов по переходу от исходной конкурентной позиции к новой, основная практическая ценность которого заключается в формировании защитного триггера в обеспечении высокого уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг в период наступления неблагоприятных условий, которые может переживать рыночная среда, что особо важно в период структурных трансформаций и реконструкции глобального взаимодействия.

3. Деятельность организаций в сфере услуг часто подвержена влиянию различных факторов, которые ограничивают ее успешное функционирование и развитие. В работе систематизированы ключевые факторы, которые негативно влияют на деятельность предприятий сферы услуг, что сказывается на снижении конкурентных преимуществ данных предприятий и работа по их устранению относится к направлениям по формированию устойчивости предприятий к поведению конкурентов. Оценивая данные факторы, ограничивающие производственную деятельность предприятий за период 2018-2022 гг., которая представлена на основе статистических данных стоит отметить, что наибольший удельный вес среди факторов имеют такие факторы, как: высокая конкуренция со стороны других организаций 36% в 2022 г., что меньше на 6% по сравнению с 2021 г.; высокий уровень налогов

34 % в 2022 г., при этом показатель по сравнению с 2021 г. снизился на 8%, высокая арендная плата и недостаток финансовых средств составили в 2022 г. около 20%. Экономические, правовые, технологические и кадровые факторы могут привести к негативным последствиям, однако компетентное управление и адаптация к условиям рынка могут помочь минимизировать риски и достичь успеха в данной сфере.

4. С целью развития нового инструмента повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг целесообразно использовать инструменты, которые принято называть «шторм решений» или мозговой шторм, которые позволяют выбрать альтернативный из многочисленного количества вариантов решений, которые предлагаются рабочей группой или командой, основная цель которых найти пути повышения конкурентоустойчивых позиций для предприятий сферы услуг. Это когда до начала тестирования клиентов должен приводиться широкий поиск решений, а позже варианты данных решений должны сузиться до одного решения, наиболее приемлемого для развития предприятий сферы услуг.

5. Одним из важных направлений формирования устойчивости предприятий является создание уникальных конкурентных преимуществ. Предприятия должны стремиться выделиться на рынке, предлагая потребителям уникальные продукты или услуги, которые не могут быть дублированы или повторены конкурентами. Это может быть достигнуто путем инноваций, разработки новых технологий, улучшения качества продукции или предоставления высококлассного обслуживания. Создание и поддержание уникальности помогает предприятию укрепить свою позицию на рынке и защититься от конкуренции.

6. Важным направлением формирования устойчивости предприятий является развитие прочных и долгосрочных отношений с клиентами. Предприятия должны стремиться не только привлечь новых клиентов, но и сохранить существующих. Для этого необходимо предоставлять высокое

качество продукции или услуг, решать проблемы клиентов оперативно, поддерживать регулярную коммуникацию и строить взаимовыгодные отношения. Долгосрочные отношения с клиентами создают прочный фундамент, на котором можно построить стабильный и устойчивый бизнес.

7. Формирование устойчивости предприятий также связано с эффективным управлением рисками. Руководство предприятий должно осознавать потенциальные угрозы со стороны конкурентов и предусматривать меры по их минимизации или предотвращению. Для этого могут использоваться различные стратегии, такие как диверсификация бизнеса, поиск альтернативных поставщиков или расширение географического охвата.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [90, 91, 92, 93].

РАЗДЕЛ 4

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В ИЗМЕНЯЮЩИХСЯ РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

4.1 Формирование стратегии предприятий в изменяющихся рыночных условиях

Традиционно конкурентоспособность рассматривают относительно лучших организаций, способных успешно противостоять рыночной конкуренции [198, С. 62–69.]. Однако на рынке одновременно существуют высокий, средний и низкий уровни конкурентоспособности экономических агентов, поэтому видится, что понятие конкурентоспособности должно скорее определяться как набор характеристик одного объекта по отношению к сопоставимым объектам на рынке [9, С. 5-10.].

Конкурентная стратегия представляет собой динамичный долгосрочный целенаправленный комплекс взаимосвязанных мер, подчиненный общей цели предприятия, основывающейся на возможностях предприятия, направленный на достижение и удержание желаемого уровня конкурентоспособности, конкурентных преимуществ, устойчивой конкурентной позиции предприятия и способный нейтрализовать влияние конкурентных сил.

При формировании стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся условиях конкурентной среды важно помнить классические принципы формирования стратегий в основе которых должны быть заложены бизнес-решения для достижения стратегических конкурентных преимуществ в изменяющихся рыночных условиях, которые бы учитывали риски, возникающие в кризисных ситуациях [157, С. 147-153.].

Хотя фундаментальные аспекты формирования конкурентоспособности предприятия одинаково эффективны как в сфере услуг, так и в других отраслях народного хозяйства, имеются важные специфические черты создания

конкурентных позиций фирмы, работающих в нематериальной сфере [95, С. 56-58.].

В развитии предприятий сферы услуг важно соблюдать принципы сервис-дизайна, которые широко рекламируются в системе продвижения товаров и услуг.

Это такие принципы, как: проявлять «эмпатию», что играет важную роль в развитии сферы услуг.

Второй принцип – это сотворчество. Это означает, что в развитии предприятий сферы услуг должны быть задействованы заинтересованные лица, которые готовы к сотрудничеству.

И третий принцип направлен на формирование целостной стратегии развития предприятий сферы услуг, взаимосвязанный и взаимозависимый опыт создает эмоциональный фон, который влияет на каждого из участников процесса.

Объединение этих трех принципов будет иметь социальный и экономический эффект, когда соберется команда заинтересованных лиц, объединенных общей целью и которые будут иметь возможность проявить эмпатию для решения задач клиентов.

Развитие предприятий сферы услуг – это процесс, который используется для выявления, развития и приобретения новых клиентов и бизнес-возможностей для стимулирования роста и прибыльности. Стратегия развития бизнеса – это документ, описывающий стратегию, которую вы будете использовать для достижения этой цели. Масштабы развития бизнеса могут быть самыми разнообразными и сильно варьироваться от организации к организации [96, С. 72-74.].

Требует дополнительного изучения формирование альтернативных подходов к созданию эффективной стратегии развития предпринимательских структур, которая однозначно будет нацелена на получение максимальных выгод и результата в деятельности предприятий сферы услуг. Все важные процессы в стратегическом управлении нацелены на получение лучших

результатов, к которым стремится каждая организация в определенных обстоятельствах. Это стремление играет ключевую роль в формировании предпочтений в пользу тех или иных вариантов развития событий и определения ключевых стратегических векторов развития деятельности предприятий сферы услуг. Выбор сочетания «изменения к лучшему», который присутствует в современных сценариях выхода из кризиса, означает движение вперед к цели или устремлению.

Стратегическое управление, которое используется в управлении предприятиями сферы услуг будет выступать регулятором дальнейших перспективных движений на пути к достижению поставленных целей и задач, которые будут предусматривать решение текущих и оперативных задач по управлению процессами разработки самой бизнес-идеи и ее воплощения на фоне изменяющихся рыночных отношений и структурных вызовов для обеспечения функционального и обоснованного выхода из кризисных ситуаций [113, С. 14.].

При исследовании условий обеспечения конкурентоспособности следует уделить внимание определению качества бизнес-процесса [92, С. 97-98.]. Используются более узкие сферы понятия качества, которые сводятся к качеству продукции компании, качеству персонала, качеству услуг в середине и вне предприятий, которые напрямую зависят от качества бизнес-процессов, производства. процессов или подготовки к оказанию услуг [227].

Стратегия развития предпринимательских структур является частью бизнес-плана, который является частью большой концептуальной структуры, называемой бизнес-моделью. Бизнес-модель – это концептуальная структура, которая объясняет, как компания работает, зарабатывает деньги и как она намерена достичь своих целей. Бизнес-план определяет эти цели, а бизнес-стратегии описывают дорожную карту того, как их достичь. Бизнес-цель достигается за счет эффективного выполнения различных бизнес-стратегий.

При формировании бизнес-модели необходимо развивать понимание существующего положения, условия и тенденций их развития в период

кризисной ситуации. Невозможно с высокой точностью спрогнозировать вероятность развития событий, учитывая неясность, сложность, потенциальных подрывных тенденций, с которыми всегда есть возможность столкнуться в период кризиса.

В зависимости от выбранных критериев всегда можно разработать альтернативные варианты развития событий и остановиться на самом удачном в сточки зрения рентабельности варианте бизнес-модели развития предприятий сферы услуг.

Для формирования стратегии развития предприятий сферы услуг важно рассмотреть все необходимые инструменты для создания адаптационных стратегий развития, потому что каждый структурный вызов имеет свою специфику и уже имеющиеся стратегии выхода из кризиса могут не дать необходимого результата и необходимо разрабатывать новую стратегию адаптации к структурным вызовам [182, С. 59–65.].

Факторы внешней и внутренней среды определяют конкурентную позицию предприятия сферы услуг, т.е. это положение, которое предприятие занимает в отрасли по отношению к другим предприятиям, предлагающим аналогичный комплекс услуг. Сильная конкурентная позиция характеризуется наличием конкурентных преимуществ, т.е. определенных характеристик, которые создают для фирмы определенные преимущества над своими непосредственными конкурентами или уровень эффективного использования имеющихся в распоряжении фирмы всех видов ресурсов. Соответственно уровень конкурентоспособности предприятия сферы услуг определяется на основе его конкурентной позиции (как определяющей лидерство в отрасли/сегменте рынка) и имеющихся конкурентных преимуществ (как факторы конкурентоспособности).

Факторы внешней и внутренней среды создают условия существования и влияют на деятельность предприятий сферы услуг. Так, к некоторым типичным угрозам, с которыми, как правило, сталкиваются предприятия сферы услуг, относятся: вторжение на местный рынок крупного и более

мощного конкурента (или сетевой структуры с более мощным потенциалом); технологические инновации, делающие технологии предоставления услуг, оказываемые предприятием, устаревшим; возрастание затрат для удержания лидирующих позиций в бизнесе, смещение покупательского спроса к услугам других компаний [10, С. 128–135].

Внутренние факторы среды предприятий сферы услуг представляют собой факторы, существующие и действующие в пределах самого предприятия. Для предприятий в сфере услуг сильные стороны - это умения, опыт высококвалифицированных сотрудников, инновационные технологии предоставления услуг, сильная маркетинговая стратегия продвижения услуг, патенты, права и завоеванная репутация. Предприятия должны приспособлять свои возможности к потребностям внешней среды [71, С. 13–17.].

В ходе стратегического анализа предприятий сферы услуг могут быть выявлены слабые стороны в развитии предприятий, что значительно снизит вероятность успеха и прогнозы относительно ожидаемой прибыли. Следует отметить, что постоянное воздействие внешних и внутренних факторов на деятельность предпринимательских структур вызывает объективную потребность использования эффективных адаптационных моделей в управлении предпринимательскими структурами, формирование оптимальных адаптационных стратегий, позволяющих предпринимателям адекватно отвечать на внешние вызовы и сохранять собственный бизнес [40, С. 28–35.].

С целью адаптации стратегии предпринимательских структур к условиям конкурентной рыночной среды определим способы получения конкурентных преимуществ в деятельности предпринимательских структур, что позволит предприятиям в условиях адаптации к структурным вызовам занять свою свободную нишу на рынке услуг и на основе внедрения технологий следующего поколения оценить возможности и выявить целевую аудиторию для воплощения бизнес-идей и реализации бизнес-проектов.

Предпринимательские структуры могут выбрать одну из классических стратегий управления: достижение лидерства в минимизации издержек, дифференциация и концентрация. Последняя, в свою очередь, включает два варианта – минимизацию издержек и дифференциацию. Эти стратегии – три в высшей степени жизнеспособных подхода противодействия конкурентным силам, причем лучше применять только один из этих подходов [179, С. 39–44.].

На современном этапе развития, когда территория Донецкой Народной Республики находится в состоянии поиска альтернативных сценариев выхода из кризисной ситуации, важно предложить мероприятия, которые будут направлены на стратегическое управление и выведут сферу услуг на новый уровень функционирования [190, С. 144-147]. Стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной рыночной среды является элементом корпоративной стратегии и определяет, как предприятия позиционируют себя по отношению к конкурентам. Сгруппированы основные стратегии развития предприятий, которые, на наш взгляд, полностью отражают потребности современных хозяйствующих субъектов (табл. 4.1).

Таблица 4.1 – Группировка стратегий развития предприятий

Группы стратегий	Стратегии и их характеристика
1	2
Операционные стратегии производства, инноваций и качества	Стратегия инновационных услуг. Внедрение инновационных товаров, продукции и услуг дает возможность предприятиям повысить свои конкурентные преимущества за счет цифровизационных внедрений.
	Стратегия улучшения обслуживания клиентов. Бизнес-стратегия, направленная на улучшение обслуживания клиентов, обычно фокусирует свои цели на онлайн-поддержке или более эффективного колл-центра.

Продолжение таблицы 4.1

Группы стратегий	Стратегии и их характеристика
------------------	-------------------------------

1	2
	<p>Стратегия дифференциации услуг. Это общая бизнес-стратегия, особенно для бизнеса, ориентированного на потребителя (B2C).</p> <p>Стратегия технологического преимущества. Повышая технологическое преимущество в контексте цифровизации услуг, предприятия повышают производительность и конкурентные преимущества доминирования на рынке.</p>
Стратегии маркетинга	<p>Стратегия перекрестных продаж услуг. Отдельные предприятия фокусируются на продаже большего количества продуктов одному и тому же клиенту. Эта стратегия хорошо работает для компаний по снабжению офисов и банков, а также для интернет-магазинов. Увеличив количество проданного товара на одного клиента, можно увеличить средний размер корзины.</p>
Финансовые стратегии	<p>Стратегии ценообразования. Предприятия сферы услуг могут либо поддерживать свои цены на низком уровне, чтобы привлечь больше клиентов, либо придавать своим продуктам желательную ценность.</p>
Организационные стратегии	<p>Стратегии лидерства по затратам (стратегия низких затрат). Предприятия, применяющие эту стратегию, стремятся достичь конкурентного преимущества путем снижения затрат на производство, снабжение, маркетинг и другие операционные процессы. Они предлагают товары или услуги по более низкой цене, привлекая ценовых осведомленных покупателей. Примером может служить розничная сеть с дешевыми товарами или дисконтная (онлайн или материальная) компания.</p> <p>Стратегия поглощения. Приобретение новой компании позволяет более крупной компании конкурировать на рынке, где она ранее не имела сильного присутствия, сохраняя при этом пользователей продукта или услуги.</p>

Стратегическое управление в деятельности предприятий сферы услуг предусматривает ряд контрольных мероприятий, эффективное выполнение которых позволит выйти из кризисной ситуации с минимальными потерями:

- формирование инвестиционного фонда и поиска ресурсов для стабилизации ситуации и адаптации к сложившимся условиям, учитывая специфику рынка услуг и ключевые ее характеристики;
- формирование команды для разработки и реализации стратегических сценариев развития событий и прогнозных вариантов дальнейшего функционирования сферы услуг и создания зон ответственности за выполнение комплексных мероприятий по устранению последствий кризиса и

поиска альтернативных вариантов дальнейшего развития предприятий сферы услуг с учетом потенциально стратегических возможностей данных предприятий;

– формирование комплекса мероприятий, направленных на стимулирование сотрудников и персонала для достижения поставленных целей, которые могут предусматривать и реорганизацию и ребрендинг в деятельности предприятий сферы услуг с целью достижения высоких результатов воплощения стратегических инициатив;

– формирование политики взаимовыгодного бизнесвзаимодействия и социального партнерства, государственно-частного партнерства для создания благоприятной почвы развития сотрудничества для достижения общих целей развития сферы услуг на принципах взаимовыгодного сотрудничества и формирования репутации и поддержания имиджа предприятий сферы услуг [115].

Определено в результате научного поиска, что стратегии развития предприятий сферы услуг в условиях, когда в конкурентной рыночной среде происходят значительные перемены, представляет собой корпоративную стратегию, функционирование которой направлено на решение стратегических задач и четко определяет общую специфику поведения предприятия и организации его деятельности, что составляет его позиции, определяет его место и роль в общем функционировании сферы услуг и конечно же формирует его стиль отношения к конкурентам, потому что конкурентная борьба выявляет все положительные черты ведения бизнеса и характеризует современную бизнес-среду [72, С. 162-167.].

Внедрение в процесс планирования интегрированной компьютерно-сетевой архитектуры, способствует повышению эффективности управления, так как комплексные информационно-аналитические системы способны обрабатывать информацию, обеспечивающую циркуляцию финансовых потоков используя точный сбор текущих данных, динамически отслеживает и корректирует все финансовые операции предприятия [215, С. 24.].

Гибкость предприятий сферы услуг и их конкурентные преимущества определяются исходя из их возможностей и способности быстро адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и быстро оптимизировать процесс функционирования предприятий сферы услуг.

В данном случае выделяется внутренняя гибкость в деятельности предприятий сферы услуг, которая характеризуется такими признаками, как быстрая реакция на формирование внутренней политики компании, формирование новых связей с потребителями и потенциальными клиентами сферы услуг, повышение квалификации сотрудников и персонала сферы услуг, что позволяет приобрести новые компетенции в сфере услуг и вынуждает руководителей внедрять новые формы обслуживания и повышать качество сервиса.

При характеристике внешней гибкости важно отметить такие специфические признаки, на которые предприятие должно быстро реагировать при формировании адаптационной программы и это такие характеристики, как воздействие законодательной базы, которая трансформируется под внешние вызовы; изменение логистических цепочек поставок, которые меняют классические схемы организации деятельности предприятий сферы услуг и создают условия для маневра и формирования адаптационных стратегий развития [39, 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 [197, С. 206–208.].

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 [155, С. 90-98.].

Изучение аудитории позволяет компаниям выявить перечень основных конкурентов с похожими или аналогичными товарами и услугами. Однако если сместить фокус на контекст использования продукта или услуги, то есть на ситуации, когда в нем возникает потребность, то можно увидеть и косвенных конкурентов.

Фокус на проблеме поможет увидеть не только конкурентов, но и новых потенциальных покупателей и клиентов, которые ищут решение проблемы и таким образом формируют потенциально новый рынок для организации и осуществления услуг.

Основываясь на анализе деятельности конкурентов, можно создавать отраслевые обзоры и привлекать аудиторию, делая акцент на преимуществах товаров и услуг. Важно на данном этапе отслеживать, как конкуренты позиционируют себя, о чем пишут, как часто публикуют материалы и на каких площадках работают, чтобы учитывать все эти аспекты при разработке и формировании стратегии развития предприятий сферы услуг.

Известно, что в современных условиях рынок сферы услуг показывает стремительное развитие, это напрямую связано с изменившимися за последние несколько лет поведенческими привычками населения.

4.2 Концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях

Национальная экономика и ее конкурентоспособность обеспечиваются в целом предприятиями, организациями и учреждениями сферы услуг, которые в своей деятельности всегда стремятся повышать свои конкурентные

преимущества, которые заключаются в минимизации издержек и дифференциации продукции для эффективного функционирования сферы услуг. Конкурентный потенциал предприятий сферы услуг формируется за счет таких политических, экономических, институциональных, природных, культурных, образовательных и человеческих.

Государственная политика страны должна быть направлена на формирование уровня конкурентоспособности отечественных предприятий, согласно международным требованиям и стандартам [230].

Для эффективного решения поставленных задач, при организации мероприятий целевого характера, направленных на повышение уровня конкурентоспособности отечественных предприятий с целью совершенствования научных и методологических основ государственного управления, предлагается комплекс следующих мероприятий, выполнение которых на основе системного подхода позволит создать все условия для повышения конкурентных преимуществ предприятий различных отраслей хозяйствования:

- разработка концептуальных основ повышения конкурентоспособности предприятий в контексте международных, государственных и федеральных программ глобализации экономической деятельности предприятий на фоне политики структурных изменений в экономике страны;

- формирование комплекса экономических рычагов воздействия на механизм формирования конкурентоспособности предприятий на этапе глобализации мировой экономики;

- определение глобальных проблем развития всех отраслей хозяйствования на основе проведения масштабных маркетинговых исследований и выявление слабых сторон формирования конкурентных преимуществ предприятий и формирование на основе выявленных факторов государственной политики с целью регулирования экономических процессов;

- оценка влияния государственной политики на повышение конкурентоспособности предприятий в условиях структурных изменений в соответствии с государственными, национальными и федеральными программами развития;

- разработка практических рекомендаций на основе дорожной карты совершенствования механизма конкурентоспособности предприятий и формирование комплекса адаптационных мер, которые будут эффективно применять в случае возникающих кризисных ситуаций.

В сложившихся обстоятельствах для предприятий различных отраслей хозяйствования важно формировать конкурентный потенциал, который будет соответствовать потребностям и структурным вызовам, будет способствовать реализации конкурентной стратегии, сохранению выгодных рыночных позиций и будет обеспечивать необходимый уровень конкурентоспособности, соответствующие конкурентные позиции и влиять на устойчивое конкурентное преимущество [210, С. 1517-1519.]

В качестве важнейших партнеров по развитию и совершенствованию маркетингового потенциала компании могут выступать не только покупатели и потребители, но и поставщики и конкуренты. В последнее время все чаще компаниями используются стратегии кооперации и интеграции со своими партнерами для достижения долгосрочных стратегических целей развития [156, С. 36.].

Обеспечение конкурентоспособности предприятия сферы услуг возможно при внедрении целой совокупности направлений, основной целью которых является повышение конкурентоспособности, а задачами – способствующее формированию оптимального функционирования и развития, достижение баланса интересов потребителей и предприятия, следствием чего как раз и являются лучшие возможности предоставления услуги [118, С. 56-67.].

Формирование системы обеспечения конкурентоспособных предприятий сферы услуг на основе инновационного поведения является

оправданным при условии, что процесс выработки и реализации конкурентообеспечивающих инновационных реакций с самого начала правильно организован [105, С. 172-173.]. Это сложный и многофакторный процесс, требующий комплексного подхода и глубокого понимания особенностей данной отрасли. В современных условиях, когда конкуренция становится все более ожесточенной, эффективное функционирование и развитие предприятий становится вопросом первостепенной важности.

Основой для разработки системы обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг является глубокий анализ рынка и конкурентного окружения. Для этого необходимо изучить потребности и предпочтения целевой аудитории, анализировать деятельность конкурентов, а также определить свои конкурентные преимущества и недостатки. Исходя из полученных данных, формируются стратегические цели и планы развития предприятий сферы услуг.

Центральным элементом системы обеспечения конкурентоспособности является качество услуг, предоставляемых предприятием. Для достижения высокого уровня качества необходимо определить стандарты и требования к услугам, разработать и внедрить систему контроля и управления качеством. Также важно обеспечить обучение и повышение квалификации персонала, чтобы он имел необходимые знания и навыки для реализации поставленных целей.

Одним из факторов, обеспечивающих конкурентоспособность предприятий сферы услуг, является эффективное использование информационных технологий. Автоматизация бизнес-процессов и внедрение современных систем управления позволяют снизить затраты и повысить эффективность работы. Также стоит уделить внимание интернет-маркетингу и продвижению услуг через социальные сети и другие онлайн-платформы.

Формирование системы обеспечения конкурентоспособных предприятий сферы услуг – это длительный и постоянный процесс, требующий постоянного анализа и оптимизации. Только таким образом

предприятия смогут успешно соперничать на рынке и обеспечить свое долгосрочное развитие и процветание.

Основные направления обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде включают:

- предложение о необходимости формирования многофункционального сервисного комплекса в учреждениях отдыха и оздоровления;

- методология и модель оценки социально-экономической эффективности сферы услуг на основе экономических и финансовых параметров, а также интегральный показатель социально-экономической эффективности сферы услуг, позволяющий объективно оценивать степень удовлетворения потребностей населения в услугах;

- предложение по алгоритму для разработки стратегии развития сектора услуг, которая содержит шаги, начинающиеся с оценки уровня развития сектора услуг и заканчивающиеся мониторингом реализации стратегических путей улучшения сектора услуг [232, С. 67-78.].

В современных условиях рыночной экономики, предприятия сферы услуг сталкиваются с огромной конкуренцией и необходимостью развиваться и повышать свою конкурентоспособность. Для эффективного формирования конкурентной стратегии развития необходима концептуальная схема, учитывающая все основные аспекты и факторы.

Первым этапом разработки конкурентной стратегии является анализ внешней и внутренней среды предприятия. Внешний анализ включает исследование рынка, конкурентов и тенденций развития отрасли. Внутренний анализ осуществляется с целью оценки ресурсного потенциала предприятия, его сильных и слабых сторон.

На втором этапе проводится определение стратегических целей и задач предприятия. Это важный шаг, который позволяет сориентировать бизнес на достижение конкретных результатов и определить направления его развития.

После этого необходимо определить потенциальные конкурентные преимущества предприятия. Это могут быть инновационные продукты или услуги, высокое качество обслуживания, привлечение и развитие высококвалифицированных специалистов и другие факторы, которые помогут предприятию выделиться на рынке.

Четвёртым этапом является выбор конкурентной стратегии развития. В зависимости от особенностей предприятия и его целей, можно выбрать стратегию лидерства в стоимости, дифференциации продукции или фокусирования на узкой нише. Также возможно сочетание нескольких стратегий, позволяющее более эффективно развивать бизнес.

На последнем этапе разработки концептуальной схемы формирования конкурентной стратегии предприятий сферы услуг решается вопрос реализации стратегии и контроля над ее выполнением. Важно организовать систему управления, которая позволит достигнуть поставленных целей и оперативно реагировать на изменения на рынке.

Таким образом, концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг включает анализ среды, определение стратегических целей и задач, поиск конкурентных преимуществ, выбор конкурентной стратегии и реализацию ее с контролем на всех этапах. Эта схема позволяет предприятиям сферы услуг эффективно развиваться и преуспевать в условиях жесткой конкуренции.

В работе аргументирована актуальность и значимость обоснования концептуальной схемы формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях (рис. 4.1). Данная схема представляет собой научное обоснование основ формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях, под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного уровня их развития.

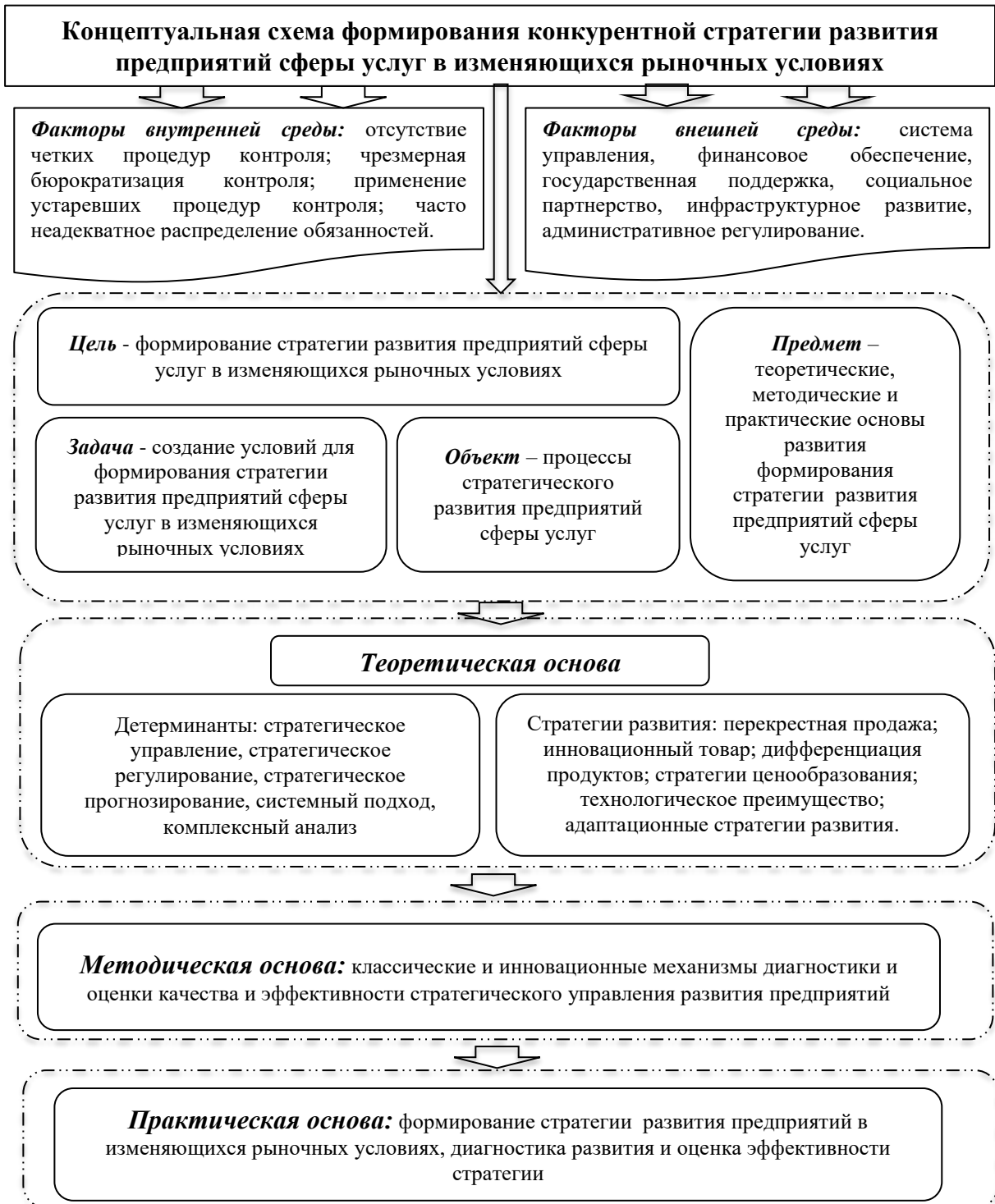


Рисунок 4.1 – Концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях

Разработанная концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях отличается научным обоснованием основ формирования стратегии

развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного уровня их развития и включает сочетание на научно-практическом уровне теоретической, методической и практической основы, что позволит при формировании стратегии их развития в изменяющихся рыночных условиях перейти на новый качественный уровень стратегического управления и повысить эффективность принимаемых управленческих решений.

Концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг – это комплексный подход, основанный на тщательном анализе рынка и внутренних ресурсов предприятия, с целью определения оптимального курса действий для достижения и удержания конкурентного преимущества.

Основными этапами концептуальной схемы являются:

1. Анализ внешней среды. Исследование рыночной конъюнктуры, определение основных тенденций и факторов, влияющих на развитие сферы услуг. Анализ конкуренции – выявление сильных и слабых сторон конкурентов, определение уникальных возможностей предприятия.

2. Анализ внутренних ресурсов. Определение конкурентных преимуществ предприятия, его сильных сторон, отличительных особенностей. Исследование имеющихся ресурсов и возможностей для успешного развития.

3. Определение стратегических целей и задач. Основываясь на проведенном анализе и учете конкретных условий предприятия, формулировка целей и задач, которые должны быть реализованы для достижения конкурентного преимущества.

4. Выбор конкурентных стратегий. На основе сформулированных стратегических целей, определение оптимальных вариантов стратегий, которые позволят предприятию эффективно использовать свои ресурсы и достичь конкурентного преимущества.

5. Разработка детального плана действий. Составление плана, включающего определение ресурсов, необходимых для реализации стратегии, распределение ответственности между участниками команды, определение сроков выполнения задач.

6. Реализация и контроль. Организация процесса реализации стратегических целей, непрерывный мониторинг результатов и корректировка плана, если необходимо.

Концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг позволяет предприятиям стать успешными на рынке, предлагая уникальные услуги и добиваясь лидерства в своей отрасли.

Кроме того, необходимо создать систему управления процессами на предприятии, которая позволит повысить гибкость и адаптивность к изменениям рынка. Это включает в себя установление эффективной системы планирования и контроля, разработку стратегий управления рисками, а также управление персоналом и мотивацией сотрудников.

На данном этапе научного исследования остро стоит вопрос дальнейшего формирования стратегии развития деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде [157, С. 147-153.]. 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.

В результате научного исследования выделим при формировании направлений обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг основные векторы повышения цифровой адаптивности и сокращения цифрового неравенства на этапе цифровой трансформации в системе продвижения на рынке товаров и услуг, что будет оказывать значительное влияние на повышение конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг:

- использование цифровых технологий с целью оптимизации государственного управления и сокращения бюрократических процессов в регулировании деятельности предприятий;

- повышение производительности труда на предприятиях с помощью разработки и внедрения автоматизированных рабочих мест и роботизации процессов производства товаров и продукции и обслуживания населения, путем предоставления услуг на цифровой основе;

- трансформация бизнес-моделей организации деятельности сотрудников предприятий сферы услуг, которые могут работать как в офисе, так и удаленно (дистанционно);

- цифровые решения должны быть направлены на сокращение цифрового неравенства, цифрового разрыва и повышение цифровой культуры и цифровой грамотности населения, что позволит повысить уровень коммуникации и получения качественных услуг;

- формирование бизнес-решений для дальнейшего развития индустрии сервисизации на основе развития информационной безопасности и сохранность личных данных клиентов и потребителей, а также повышения защищенности инфраструктуры общественной жизни;

- динамичное развитие цифровых технологий (появляются инновации, новые стартапы, полезные IT- и Digital-решения, происходит стремительное мобильное развитие, развиваются соцсети и мессенджеры) требует совершенствования модели оценки цифровой готовности компаний к цифровизации с целью стремительного расширения границ ответственности и влияния на развитие предприятий сферы услуг.

- разработка программ глобализации на государственном уровне по формированию общей стратегии развития предприятий сферы услуг, который направлен на усиление взаимосвязанности и взаимозависимости государств мира во всех сферах: единое рыночное и информационное пространство,

либерализация торговли, рост благосостояния людей, стирание любых границ и барьеров между людьми.

Формирование конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг включает в себя ряд компонентов и шагов:

- анализ рынка и конкурентов: необходимо провести детальный анализ рынка сферы услуг, определить сильные и слабые стороны конкурентов, изучить их стратегии и тактики, а также выявить потенциальные рыночные возможности и угрозы;

- определение уникальных преимуществ: на основе проведенного анализа необходимо определить уникальные преимущества и особенности предприятия, которые позволят выделиться на фоне конкурентов. Это могут быть, например, высокое качество предоставляемых услуг, уникальный опыт и экспертиза персонала, инновационные подходы и технологии и т.д.;

- определение целевой аудитории: важным шагом является определение целевой аудитории предприятия. Необходимо выяснить, какие именно услуги и потребности они имеют, и как можно наилучшим образом удовлетворить эти потребности;

- разработка маркетинговой стратегии: на основании проведенного анализа и определения уникальных преимуществ необходимо разработать маркетинговую стратегию, включающую в себя такие компоненты, как определение маркетинговых целей, выбор маркетинговых каналов, разработка маркетинговых коммуникаций и т.д.;

- разработка общей стратегии: на основе проведенного анализа и разработанной маркетинговой стратегии необходимо определить общую стратегию развития предприятия. Это может быть, например, стратегия дифференциации, когда предприятие уникальным образом позиционируется на рынке и предлагает уникальные услуги, или стратегия стоимости, когда предприятие конкурирует на основе низких цен и высокой эффективности;

- реализация и контроль: после разработки стратегии необходимо перейти к ее реализации. Важно учесть, что рынок и условия меняются,

поэтому стратегия требует постоянного контроля и регулярной корректировки.

Важное практическое значение будут иметь результаты научного исследования по таким вопросам, как обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг, особенности развития предприятий в отраслях сферы услуг, параметрические характеристики конкурентоспособности производителей услуг и свойства конкурентоспособности, обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

4.3 Панель индикаторов по формированию конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг

По мнению ученых и практиков новым и весьма прогрессивным подходом к формированию тенденций развития конкурентоспособности и в целом новой парадигмы формирования конкурентных стратегий стало разработка и применение в практике формирования стратегий социально-экономического развития предприятий, в том числе и предприятий сферы услуг, являются основные положения теории ключевых компетенций, которые в период устойчивого развития экономики формируют устойчивые позиции в получении конкурентного преимущества по сравнению с стейкхолдерами на рынке услуг [153, С. 160–169.].

Ключевые компетенции, по мнению известных ученых, можно обозначить как значимую и ощутимую ценность потребителя, полезность которой можно оценить в сравнении с конкурентами, также можно представить как триггер преодоления конкурентных барьеров за счет преимущественных навыков и технологических особенностей данной компетенции [18, С. 75-79.].

Масштабные и глобальные экономические процессы, которые вызваны структурной трансформацией экономических отношений создают предпосылки для формирования новых подходов к управлению

конкурентоспособностью, как ключевой социально-экономической категории развития предприятий сферы услуг [98, С. 78-84.].

В ходе экономических реформ промышленные предприятия претерпели значительные изменения, как с точки зрения социально-экономического характера собственности, так и с точки зрения качественных и количественных характеристик их производственных мощностей.

Кардинально изменившаяся внешняя среда потребовала навыков ведения бизнеса в условиях высокой конкуренции. Факторы - это те явления и процессы производственно-хозяйственной деятельности предприятия и социально-экономической жизни общества, которые вызывают изменение абсолютной и относительной величины издержек производства и, как следствие, изменение уровня конкурентоспособности самого предприятия [51, С. 87-89.]

Например, клиентский опыт это новый способ побеждать на высококонкурентных рынках. Интерактивный и иммерсивный опыт, который привычно использовался на периферии, теперь более важен, чем ключевые продукты и услуги. Для создания конкурентных преимуществ и превосходного и захватывающего опыта во всех точках взаимодействия для проведения потребителей от осведомленности до адвокации обязательным является использование продвинутых технологий [230].

Таким образом, конкурентоспособность с точки зрения потребителя – это более высокое по сравнению с аналогами-заменителями соотношение индикаторов качества и современных качественных характеристик услуг и затрат на её приобретение и потребление при их соответствии требованиям определенного сегмента и соответствующей целевой группы. С точки зрения производителя конкурентоспособность продукции – это достижение безусловной рентабельности в своей деятельности и создание положительного имиджа у своих потребителей.

Для расширения возможностей развития предприятий сферы услуг важно на этапе структурных трансформаций сформировать принципы

взаимодействия сферы услуг со всеми участниками внешней и внутренней среды для того, чтобы наладить межличностные связи и сформировать бизнес-среду для решения взаимовыгодных условий сотрудничества и конкурентных преимуществ для развития бизнеса и завоевания лидерских позиций на основе оценки тенденций развития конкурентоспособности.

Стратегическое поведение - это общий термин, который обозначает все целенаправленные и последовательные действия, предпринимаемые предприятием с целью повлиять на конкурентную среду или, по крайней мере, адаптироваться к ее эволюции [99, С. 61-62.].

Следует не только выявить текущие возможности применения тех или иных конкурентных действий в рамках той или иной стратегии, но и изменить ситуацию, получить дополнительные возможности и ресурсы [167, С. 167-170.].

Выделим основные направления адаптации предприятий сферы услуг к структурным вызовам на основе теории игр [42, С. 10-16.].

Эффективное стратегическое мышление в столь разнообразных контекстах по-прежнему остается настоящим искусством. Тем не менее по своей сути оно сводится к ряду базовых принципов из области новой науки о стратегии - теории игр. Знание этих принципов позволит руководителям стать эффективными стратегами.

Требуют изучения реального потенциала стратегического управления, основанного на решениях динамической теории игр, которые иллюстрирует, что полезность и сила теории игр, применяемой в стратегическом управлении, заключается в ее способности давать представление о конкурентном климате и стратегиях [233].

Во втором случае, чаще всего имеем дело с глобальными силами, составляющими макросрежу. Конкуренты, клиенты, поставщики и посредники определяют непосредственное окружение, т.е. деловую среду или микросреду.

В процессе исследования также использованы теоретические и эмпирические методы: анализ, синтез, сравнение, обобщение, описание.

Элементы деловой среды оказывают непосредственное влияние на организацию или её отдельные части. В свою очередь меняется и сама деловая среда, когда предприятие меняет стратегию поведения, направление деятельности, ассортимент оказываемых услуг, рынки и т.п.

Конкурентоспособность отражает весь процесс функционирования предприятия, является катализатором деятельности предприятия, именно он указывает на конкурентные преимущества и оценивает его позиции на рынке как игрока в период кризисных ситуаций.

Непревзойденный доступ к выявленным закономерностям и экономия времени позволят маркетологам усилить свою креативность. Машины более надежны для программируемого потока задач, а люди гораздо более гибкие благодаря своей интуиции и здравому смыслу. Но что самое важное, людей в самом деле невозможно заменить, когда дело доходит до построения душевной связи. Маркетологи, которые опираются на передовой опыт, всегда на шаг впереди от конкурентов, прогнозируя результаты каждого маркетингового действия. В сфере управления клиентами предиктивная аналитика может помогать компаниям оценивать ценность потенциальных клиентов до их подключения и определить, насколько целесообразно вкладываться в их продвижение и развитие.

На рисунке 4.2 показаны основные значимые факторы бизнес-среды, которые оказывают существенное влияние на конкурентоспособность предприятий сферы услуг и на которых основан данный подход.

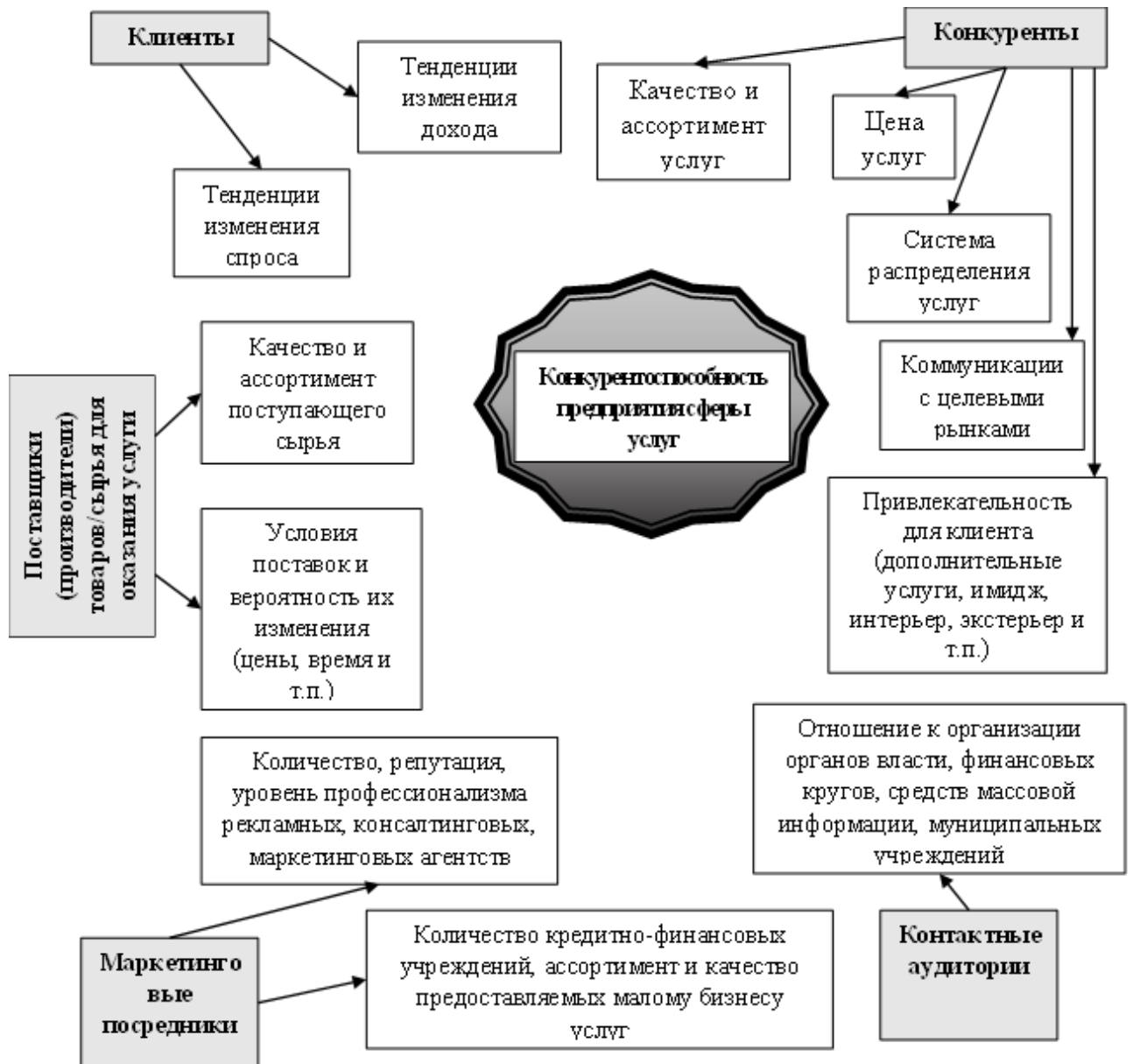


Рисунок 4.2 – Значимые факторы бизнес-среды, оказывающие существенное влияние на конкурентоспособность предприятий сферы услуг

Определим значимые факторы бизнес-среды, оказывающие существенное влияние на конкурентоспособность предприятий сферы услуг, которые возникают в период структурных трансформаций:

– конкуренция на рынке – уровень конкуренции на рынке услуг может существенно влиять на конкурентоспособность предприятий. Сильная

конкуренция может привести к снижению цен и уровня сервиса, что может негативно сказаться на доходности и репутации предприятия;

– размер рынка потенциальных клиентов – размер спроса на услуги в определенной области также может существенно повлиять на конкурентоспособность предприятий. Более крупный рынок может предоставить больше возможностей для роста и развития предприятия;

– инновации и технологический прогресс – в сфере услуг важно быть в курсе последних инноваций и технологических достижений. Компании, которые могут предложить новые и более эффективные услуги, часто имеют преимущество перед конкурентами;

– квалификация персонала – для предприятий сферы услуг квалификация персонала является ключевым фактором конкурентоспособности. Компании, обладающие хорошо обученными и опытными специалистами, могут предоставлять более качественные услуги и удовлетворять потребности клиентов лучше, чем конкуренты;

– репутация и бренд – репутация играет важную роль в конкурентной среде. Предприятия, имеющие сильный бренд и хорошую репутацию, могут привлекать больше клиентов и опережать конкурентов;

– экономическая ситуация – экономическая ситуация в стране или регионе может существенно влиять на конкурентоспособность предприятий сферы услуг. В периоды экономического спада спрос на услуги может снижаться, что может повлиять на доходность и конкурентоспособность предприятий;

– законодательство и регулирование – законодательные и регуляторные рамки также могут оказывать влияние на конкурентоспособность предприятий. Наличие или отсутствие различных ограничений или преимуществ может определить, какие компании будут наиболее конкурентоспособными на рынке услуг.

Для формирования конкурентной стратегии развития конкурентоспособности предприятий сферы услуг разработана панель

индикаторов, которая основана на значимых факторах бизнес-среды, оказывающих существенное влияние на конкурентоспособность предприятий сферы услуг, и которая отличается тем, что позволяет эффективно проводить контролирующие мероприятия, оценивать конкурентные позиции предприятия, разрабатывать стратегию и тактику формирования конкурентной среды с учетом новых вызовов и цифровых решений.

Панель индикаторов по формированию конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг включает:

- показатели качества услуг и уровня обслуживания клиентов;
- степень удовлетворенностью услугой;
- показатели качества поступающего сырья и материалов, сопутствующих товаров для организации процесса предоставления услуг;
- показатели уровня и качества условий поставок и вероятность их изменения;
- показатели количества, репутации и уровня профессиональных компетенций рекламных, консалтинговых и маркетинговых агентств;
- критерии выполнения коммуникационной политики, направленные на доведение информации о товарах, продукции и услугах до потенциального потребителя услуг;
- индикаторы взаимодействия предприятий сферы услуг с органами власти, финансовыми органами, муниципальными органами, с организациями средств массовой коммуникации, с службами по внедрению ИТ-обеспечения;
- показатели репутационной активности, инвестиционной активности и привлекательности для инвесторов с целью оценить возможные перспективы финансовой поддержки и формирования конкурентных преимуществ.

Использование данной панели индикаторов позволит обосновать разработку и применение адаптационных стратегий, которые являются важной стратегической разработкой, указателем комплекса мероприятий,

эффективное внедрение которых позволит предприятиям сферы услуг выйти на новый качественный уровень обслуживания и удовлетворения предпочтений клиентов в сфере сервисизации.

Таким образом, макросреда оказывает влияние (как непосредственное, так и опосредованное) на предприятия сферы услуг, в том числе, и на их способность выдерживать конкуренцию. Подобное влияние носит сложный характер, трудно поддающееся измерению, поэтому сложно определить степень влияния факторов макросреды на конкурентоспособность организаций. В то же время, факторы макросреды формируют условия для функционирования деловой среды, составляет непосредственное окружение исследуемого предприятия.

Один из важных принципов организации аналитической работы — четкое определение перечня объектов, подлежащих анализу на отдельных уровнях управления, и установление периодичности проведения анализа. В связи с этим научная организация аналитической работы предполагает наиболее полное выявление объектов анализа применительно к отдельным уровням управления, установление периодичности и последовательности их изучения [217, С. 299-302.].

Отметим, что конкурентная среда развивается в результате воздействия множества различных факторов, способствующих выживанию предпринимательских структур [172, С. 457-461.].

Стоит отметить, что при проведении научного исследования формирования потребительского поведения для повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг определено, что, например, в маркетинге сценарии использования технологий нового поколения простираются вдоль семи разных точек взаимодействия: реклама, контент-маркетинг, адресный маркетинг, продажи, сбыт, предложение и обслуживание. Технологии полезны прежде всего для анализа данных и выявления закономерностей об отдельных целевых рынках. Нахождение, например, оптимальной конфигурации для медиазакупок или

ценообразования – еще одна область, где маркетинговые технологии доказали свою эффективность. Сила прогнозирования искусственного интеллекта ценна для прогнозирования продаж, рекомендаций товаров и определения потенциального оттока клиентов. Искусственный интеллект позволяет маркетологам персонифицировать продукты и услуги с большой скоростью и в большом масштабе.

Но никогда не следует упускать из виду необходимость в вовлечении людей, так как они уравновесят предоставленные технологиями скорость и эффективность мудростью, гибкостью и эмпатией. В управлении продуктом, маркетологи могут предположить результаты продаж предварительно запущенного прототипа продукта или определить, какие продуктовые линейки выбрать для повышения объема продаж и кросс-продаж из широкой линейки товаров. И, наконец, предиктивное моделирование может позволить бренд-менеджерам анализировать отношение покупателей по тональности высказываний и определять, как строить бренд-коммуникации при определенных условиях [73, С. 165-170.].

Существует несколько техник создания моделей в предиктивном маркетинге, которая включает регрессивный анализ, коллаборативную фильтрацию и нейронные сети. Машинное обучение или искусственный интеллект могут быть использованы для построения предиктивных моделей. Таким образом, большинству маркетологов потребуется технологическая помощь специалистов по статистике и ученых по данным. Однако у маркетологов должно быть стратегическое понимание, как работают модели и как делать с их помощью выводы и заключения.

При формировании стратегии повышения конкурентоспособности, как ключевой социально-экономической категории развития предприятий сферы услуг важно использовать и активно применять технологии следующего поколения и масштабно внедрять маркетинговые технологии повышения лояльности потребителей и оценки их потребительского поведения.

Подробный анализ приводит к выявлению факторов, показывающих основные позиции, где один субъект рынка услуг превосходит (или уступает) другого. Перечень таких факторов зависит от условий внешней среды, поэтому не является постоянным, а динамически меняется в зависимости и от направления деятельности самого предприятия, и от изменений внешней среды.

Принимая решение об использовании цифровой платформы, выбор бизнес-модели является чрезвычайно важным, но не достаточным условием успеха. В цифровой экономике выделяют три уровня процессов: развитие рынков и отраслей (видов деятельности); развитие платформ и технологий; состояние среды, которая определяет условия развития платформ и технологий и эффективного взаимодействия хозяйствующих субъектов (нецифровые факторы развития цифровой экономики – нормативное регулирование, кадровый потенциал, информационная безопасность). Каждый из этих аспектов следует учитывать при переходе в цифровую среду [57, С. 443-454].

Обеспечение конкурентоспособности является одной из ключевых задач современных предприятий и организаций в условиях сильной конкуренции на рынке. Чтобы успешно справляться с вызовами современного бизнеса, необходимо разрабатывать и применять эффективные стратегии управления конкурентоспособностью. Существует несколько направлений, которые могут помочь организациям достичь и удержать высокий уровень конкурентоспособности.

Первое направление – оптимизация бизнес-процессов. В условиях быстрых изменений и развития технологий, компании должны стремиться к непрерывному совершенствованию своих внутренних процессов. Это включает в себя автоматизацию процессов, улучшение качества продукции или услуг, сокращение времени производства и снижение издержек. Оптимизация бизнес-процессов позволяет организации быть более гибкой и

адаптивной к изменениям внешней среды, что положительно сказывается на ее конкурентоспособности.

Второе направление – инновации. Развитие новых продуктов и услуг, а также внедрение новых технологий позволяют организациям выделиться на фоне конкурентов и увеличить свою конкурентоспособность. Инновации могут быть как радикальными, то есть кардинально отличающимися от существующих на рынке, так и инкрементальными, вносящими улучшения в уже существующие продукты или услуги. Стремление к инновациям стимулирует рост и развитие организации, а также создает преимущество перед конкурентами.

Третье направление – развитие человеческого капитала. Безусловно, сотрудники являются важным ресурсом организации. Инвестирование в обучение и развитие персонала, создание комфортных условий работы и стимулирующей системы вознаграждений позволяет привлекать и удерживать талантливых и высококвалифицированных специалистов. Высококвалифицированный персонал способен создавать и внедрять инновации, повышать эффективность работы компании и ее конкурентоспособность.

Четвертое направление – развитие маркетинга и продаж. Правильная стратегия маркетинга и продаж позволяет организации не только привлекать новых клиентов, но и удерживать уже существующих. Анализ рынка, изучение потребностей потребителей, создание уникального предложения, разработка эффективных рекламных компаний – все это помогает организации зарекомендовать себя на рынке и обеспечить себе конкурентное преимущество.

Пять направлений управления конкурентоспособностью, описанных выше, могут являться основой успешной и устойчивой работы любой организации. Их взаимодействие и комплексное внедрение помогут достичь высоких результатов и занять прочные позиции на рынке, а также

приспособиться к быстро меняющимся условиям и требованиям современного бизнеса.

ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 4

1. Изучение теоретических основ формирования стратегии предприятий в изменяющихся рыночных условиях позволило систематизировать материал и представить группировку основных стратегий развития предприятий, которые полностью отражают потребности современных хозяйствующих субъектов; основных факторов, определяющих направления развития предприятий сферы услуг, которые необходимо учитывать при формировании адаптационных стратегий развития предприятий в условиях изменения внешней среды, которые включают классические факторы развития предприятий и дополнены таким фактором как социально-экономическая пропаганда с привлечением цифровых технологий и продвижением предприятий через социальные сети, которые являются широкой возможностью предоставления, распространения и продвижения информации в деятельности предприятий сферы услуг.

2. Усовершенствованная концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях представляет собой научное обоснование основ формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях, под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного уровня их развития и включает сочетание на научно-практическом уровне теоретической, методической и практической основы, что позволит при формировании конкурентной стратегии их развития в изменяющихся рыночных условиях перейти на новый качественный уровень стратегического управления и повысить эффективность принимаемых управленческих решений.

3. Определено, что в процессе экономического развития предприятия сферы услуг выступают катализаторами экономического роста всех индикаторов предпринимательской и инициативной деятельности, которая направлена на снижение рисков финансового и экономического кризиса на территории Республики в период военного конфликта на основе риско-ориентированного подхода, поиск нишевых инновационных рынков, которые появляются в результате кризисных ситуаций и создают возможность для продвижения новых идей и интересных и амбициозных проектов.

4. Разработана усовершенствованная панель индикаторов по формированию конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг основана на значимых факторах бизнес-среды, оказывающих существенное влияние на конкурентоспособность предприятий сферы услуг, и которая отличается тем, что позволяет эффективно проводить контролирующие мероприятия, оценивать конкурентные позиции предприятия, разрабатывать стратегию и тактику формирования конкурентной среды с учетом новых вызовов и цифровых решений.

5. Для решения актуальной и жизнеобеспечивающей задачи для предприятий сферы услуг важно на этапе формирования стратегии развития конкурентоспособности предприятий сферы услуг разработать в виде дорожной карты комплекс мероприятий по ограничению и минимизации коммерческого и экономического риска в деятельности предприятий сферы услуг. Выделены важные для формирования стратегии развития предприятий сферы услуг панель индикаторов, которые включают основные целевые показатели, которые позволяют оценить процесс и эффективность аккумулирующего эффекта от всех операций, направленных на повышение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и это, прежде всего, показатели финансового обеспечения и финансового состояния, показатели экономической эффективности и безопасности деятельности и индивидуальные показатели конкурентоспособности предприятия.

6. Сформулированные значимые факторы бизнес-среды оказывают существенное влияние на конкурентоспособность предприятий сферы услуг. Их практическая ценность заключается в том, что для эффективной реализации конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг важно систематически и на постоянной основе проводить мониторинг указанных показателей и анализировать их динамику, оценивать уровень конкурентоспособности потенциальных конкурентов.

7. При формировании стратегии повышения конкурентоспособности, как ключевой социально-экономической категории развития предприятий сферы услуг важно использовать и активно применять технологии следующего поколения и масштабно внедрять маркетинговые технологии повышения лояльности потребителей и оценки их потребительского поведения. Выявление конкурентных преимуществ предприятия сферы услуг основано на анализе состояния и прогнозе развития условий макроокружения и активности субъектов деловой среды. Это необходимо для разработки конкурентной стратегии, направленной на поддержание или формирование конкурентных преимуществ.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 105].

РАЗДЕЛ 5

АДАПТАЦИОННЫЕ КОНЦЕПТЫ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В КОНТЕКСТЕ СТРУКТУРНЫХ ВЫЗОВОВ

5.1 Механизм управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов

Структурные вызовы, которые так отчетливо обозначились в результате кризисных ситуаций, очевидцами которых мы стали, свидетельствует о том, что экономика Донецкой Народной Республики находится на стадии выстраивания траектории экономического развития под влияние широкого спектра факторов, которые характерны для стран, которые в различные исторические периоды также испытывали потребность в переменах и необходимость формирования соответствующего механизма управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов [100, С. 223-229.].

Исторически важное значение в трансформационных процессах, которые в настоящее время происходят в экономике и политике Донецкой Народной Республики, имеют все возможные последствия военного конфликта и продолжающиеся боевые действия на территории Донецкой Народной Республики, но при этом отметим мужество и стойкость всего населения Донецкой Народной Республики, которые стараются изо всех сил восстановить экономику республики, задав новый вектор и скорость развития всех отраслей хозяйствования на всех этапах трансформации и интеграции, не зависимо от сложностей и испытаний [111, С. 20-36.].

Сложившаяся ситуация обусловила необходимость оптимизации управленческих принципов и подходов в деятельности предприятий, сферы услуг в том числе, в связи с чем, в государственном управлении ДНР

прослеживается общий тренд в сторону программно-плановой системы управления, что актуализирует вопросы стратегического планирования, реализуемого на всех необходимых уровнях.

Разумное планирование и устойчивое исполнение необходимы для того, чтобы предвидеть растущую сложность и задачи, с которыми сталкиваются руководители правительств по всему миру, и ориентироваться в них. Правительства должны наилучшим образом использовать ограниченные ресурсы и снижать риски экономической и политической нестабильности. Несмотря на эти императивы, учреждения государственного сектора обычно не ценят стратегию и редко преуспевают в стратегическом планировании и исполнении.

Многие из препятствий являются общими как для правительства, так и для частного сектора. Во многих ситуациях этот процесс слишком бюрократичен, требует многократных итераций и отнимает слишком много времени. Она также может быть слишком сосредоточена на внутренних проблемах, не принимая во внимание внешние факторы или не извлекая уроков из опыта других секторов или аналогичных организаций. Более того, в слишком многих случаях стратегическое планирование исключает ключевые заинтересованные стороны, которые необходимы как для диагностики проблем, так и для достижения результатов.

Для формирования стратегии развития предприятий сферы услуг важно учитывать все концептуальные положения стратегического планирования и при формировании стратегии важно сформулировать приоритетные цели и миссии планирования, согласно которым будем в будущем сфера услуг двигаться к намеченным целям и путем исполнения всех поставленных задач добиваться поставленных целей, достигать нужного результата, направленного на получение социально-экономического эффекта от внедрения данной стратегии, которая позволит совершенствовать сферу услуг и повышать конкурентные преимущества предприятий сферы услуг [221, С. 218-231.].

При формировании миссии проектируемой стратегии развития сферы услуг важно правильно сформулировать стратегическую цель и, на наш взгляд она должна быть направлена прежде всего на дальнейшее становление и развитие Донецкой Народной Республики согласно намеченным и сформулированным программам государственного, национального и федерального значения Российской Федерации и программ развития Донецкой Народной Республики, которые уже разработаны и запущены в действие, согласно программам восстановления Донецкой Народной Республики.

Главная задача научных исследований заключается в научном обосновании предложений и рекомендаций, поиске и формировании практических разработок, направленных на повышение конкурентоспособности предприятий, организаций и учреждений всех отраслей хозяйствования и всех форм собственности, что позволит повысить инвестиционную привлекательность территорий, инновационные рейтинги предприятий Донецкой Народной Республики, экономику республики в целом.

Формирование миссии и целеполагания при формировании практических предложений для последующей реализации стратегии развития сферы услуг позволит в дальнейшем следовать установленному плану и выполнять мероприятия, согласно дорожной карте реализации всех мероприятий, согласно направлениям стратегии развития сферы услуг, что очень важно для получения желаемого эффекта и ожидаемых результатов, так как от эффективного исполнения стратегии развития сферы услуг в дальнейшем будет зависеть цепочка причинно-следственных связей, что окажет влияние на все процессы развития Донецкой Народной Республики.

Целью научного исследования является систематизация конкурентных преимуществ развития предприятий сферы услуг на этапе социально-экономической интеграции Донецкой Народной Республики.

Усиление конкуренции приводит к увеличению выгод для всех участников экономики, поскольку развитие конкурентных рынков приводят как к росту инноваций, так и, как следствие, к большему общему экономическому росту. Поэтому предприятия сферы услуг осуществляют поиск новых возможностей для предоставления своим клиентам более уникальных и гораздо менее однородных услуг, разработки новых и обновление существующего ассортимента услуг, чтобы не потерять своего потребителя.

Поскольку компании конкурируют за привлечение наибольшего числа покупателей, они стремятся получить преимущества друг перед другом. Например, компания может получить доступ к сырью по более низкой цене, чем другая компания. Это позволяет им снизить общую стоимость собственной продукции, что дает им возможность привлечь больше клиентов и получить конкурентное преимущество перед другими аналогичными компаниями. Конкуренция помогает сгладить эластичность кривой совокупного спроса на данный товар. Когда многие компании конкурируют за предоставление аналогичных продуктов, они повышают кривую предложения, что, в свою очередь, снижает кривую спроса и, как следствие, цены.

Стратегической целью управления всеми экономическими процессами является формирование экономики, которая будет направлена на достижение высокого уровня комфорта и благосостояния населения Донецкой Народной Республики, качества жизни граждан территорий Донецкой Народной Республики, стабильную экономику, которая будет соответствовать международным стандартам и мировым ожиданиям и формировать рейтинг Донецкой Народной Республики как инновационно и инвестиционной привлекательного и полноправного партнера в международной деятельности.

На этапе интеграционных процессов, которые направлены на восстановление Донецкой Народной Республики, на основе консолидации интересов в политических преобразованиях и экономической интеграции всех

заинтересованных лиц важно совместно и синхронно двигаться к намеченным целям, прикладывая максимальные усилия, не взирая на множественные препятствия и ограничения, и достигнуть важного результата – стать полноправным членом международного сообщества среди дружественных стран и показать свой потенциал и конкурентные позиции в самом выгодном свете и положении [150].

Экономический потенциал Донецкой Народной Республики за период становления республики претерпел значительные изменения, вызванные боевыми действиями. Но слаженные действия Правительства Донецкой Народной Республики, государственных и ведомственных структур, профильных министерств и ведомств во взаимодействии с отраслями хозяйствования позволили на современном этапе оценки перспектив развития экономики Донецкой Народной Республики говорить о конкурентном потенциале территории республики, что является основой для развития инновационных и инвестиционных отношений с зарубежными дружественными странами [216].

Основные направления конкурентных преимуществ предприятий в целом в ДНР являются предпосылки для формирования положительных трендов и описать их можно следующими положениями: в условиях интеграции рассматриваются все возможные сценарии социально-экономического развития территорий ДНР согласно опыту развития территорий и других сценариев, используемых в научной и экспертной среде в перспективе до 2030 гг., учитывая весь производственный и сырьевой потенциал территорий, при этом задействованы все министерства и ведомства, созданы специальные координационные центры по взаимному сотрудничеству и развитию территорий ДНР.

Объектами прогноза являются стратегические объекты, и основаны прогнозы будут по имеющимся официальным данным по динамике изменения общих объемов реализации промышленной продукции ДНР, а также по

ключевым отраслям экономики: в металлургической, машиностроительной, угледобывающей, сферы услуг в том числе.

Своевременный анализ экономического потенциала Донецкой Народной Республики указывает на большие конкурентные позиции территории и природный потенциал республики, что дает возможность четко определять границы прогнозных сценариев развития территории Донецкой Народной Республик и ее конкурентные преимущества при формировании и разработке стратегии развития экономики Донецкой Народной Республики с учетом целевых программ развития Российской Федерации, как основы формирования устойчивых позиций экономики Донецкой Народной Республики.

При формировании долгосрочной стратегии развития экономики Донецкой Народной Республики важно опираться на исторические факты развития экономики Донбасса в целом и ориентироваться на перспективные тренды развития всех отраслей хозяйствования, цифровую трансформацию экономики, экосистемный подход, который прочно входит в сферу слуг.

На этапе интеграции экономики Донецкой Народной Республики в экономическое пространство Российской Федерации важно охватить весь спектр важных и стратегических объектов для практической реализации мероприятий по экономической трансформации Донецкой Народной Республики и массово внедрять все предложения и рекомендации по динамичному развитию территории Донецкой Народной Республики, даже в условиях продолжающихся боевых действий, поэтапно и синхронно, на основе взаимодействия и консолидации интересов всех органов государственной и исполнительной власти, отраслей хозяйствования, в том числе и предприятий сферы услуг.

Таким образом, проанализированы основные факторы, влияющие на развитие конкурентоспособности предприятий сферы услуг. Принимая во внимание особенности политики ДНР, географические факторы, системы

логистики и другие условия, эта система факторов будет меняться, влияя на меры поддержки, необходимые для развития предприятий сферы услуг.

Были в ходе исследования систематизированы факторы, препятствующие развитию предприятий сферы услуг и экономики в целом на территории ДНР. Хотелось бы отметить, представленный набор факторов может трансформироваться с развитием технологий и форс-мажорными обстоятельствами, которые не зависят от действий предприятий и органов государственной власти.

Донецкая Народная Республика имеет все необходимые условия и возможности для структуризации экономики в соответствии с интеграционными процессами, которые в настоящее время происходят в экономике и политике республики, базисом для которых является потенциал и инфраструктура Донбасса.

Все трансформационные процессы возможны с учетом внедрения и применения современных технологий управления конкурентоспособностью предприятий всех отраслей хозяйствования, в том числе и в сфере услуг, что значительно повлияет на повышение производительности труда и, как результат, повышение рентабельности производства продукции, выполнения работ и оказания услуг.

Диверсификация экономики в отдельных отраслях хозяйствования за период 2019-2022 гг. повлияла на динамику показателей товарооборота и выручки от реализации продукции, товаров и услуг, и такая тенденция наблюдается на протяжении последних лет, учитывая тот факт, что боевые действия продолжаются и функционирование предприятий, организаций и учреждений осуществляется в условиях повышенного риска и вероятности кризисных ситуаций, вызванных политической нестабильностью.

В отдельные периоды при оценке экономических преобразований отмечено, что наблюдались отдельные ситуации снижения производственной активности, например, в тяжелой промышленности.

Но относительно сферы услуг, следует отметить, что развивается сфера услуг динамично на фоне скачков индустриальной активности в производстве и промышленности.

Прежде всего выделим ряд факторов, которые оказывают влияние на формирование сферы услуг современного облика:

- разработка, внедрение и применение современных цифровых технологий нового поколения, направленных на совершенствование и устранение цифрового разрыва в сфере услуг;

- использование инновационных технологических решений в продвижении и оказании услуг широкого спектра;

- формирование бизнес-моделей, бизнес-процессов и бизнес-идей для создания нового формата восприятия услуг потребителями, с целью формирования имиджа и повышения уровня репутации предприятий, организаций, учреждений, оказывающих услуги различным целевым группам и слоям населения;

- использование кризисных ситуаций как возможности для расширения границ влияния сферы услуг на потенциал различных отраслей хозяйствования, переводя услуги на уровень важных и ключевых направлений в деятельности предприятий, организаций и учреждений, при этом нивелируя значение услуг, как вспомогательной или дополнительной деятельности, акцентируя внимание покупателей и потребителей услуг на критерии качества и доступности оказываемых услуг.

В условиях формирования рынка услуг в период кризиса для Донецкой Народной Республики важно обратить внимание на формирование научно-методологических подходов создания адаптационных концептов стратегии развития предприятий сферы услуг в контексте структурных вызовов.

Стратегия развития предприятий сферы услуг в контексте структурных вызовов должна формироваться на основе экономической, социальной и маркетинговой политики предприятий сферы услуг, которые направлены на повышение уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг, путем

внедрения инновационных технологий продвижения услуг и обслуживания населения Донецкой Народной Республики, учитывая все имеющиеся макроэкономические и микроэкономические факторы современного развития рынка товаров и услуг.

Скотт Стейберг в своей книге «Кризис – это возможность. 10 стратегий, которые позволят вам процветать в эпоху перемен» утверждает, что сегодня безопаснее рисковать и рискованнее держаться за безопасную игру. Успешные компании практически всегда рискуют, даже если и принято считать наоборот. Они ведь понимают, что новые возможности и новые рынки, инновационные продукты, услуги и товары не возникают сами по себе. Их создают решительные действия, которые не под силу тем, кто боится перемен и инноваций.

Успешные люди тоже участвуют в рискованной игре. Они постоянно расширяют свои зоны комфорта, идут на просчитанный риск, придумывают выигрышные формулы успеха, собственные стартапы и бизнес-проекты.

Столкнувшись с трудностями или проблемами в период кризисных ситуаций важно своевременно принять ситуацию и адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и структурным вызовам. В этой ситуации вся бизнес-индустрия остро осознает необходимость приспособить свои стратегии и решения к меняющимся вызовам и обстоятельствам. И как бывает со многими средствами против потенциальных проблем никогда нет гарантии, что в следующий раз классический вариант выхода из кризисной ситуации будет эффективным.

Важно рисковать и разрабатывать рискованные бизнес-проекты развития рынка услуг в период кризиса и появления новых ниш для развития и формирования нового бренда. В меняющихся условиях профессионалы и компании должны внедрять инновации и придумывать их как можно чаще, чтобы не отставать от конкурентов, не говоря уже о том, что оказаться в лидерах [196, С. 187-189.]

В бизнес-среде существует мнение, что можно с осторожностью принимать решения в период адаптации к структурным вызовам на фоне растущей конкуренции и сокращающихся прибылей и ощущать, как неуклонно осложняется обстановка. И важно своевременно переписать условия игры, развернуть шансы в стороны лидерства и успеха в сервисизации на рынке товаров и услуг и двигать вперед, обгоняя конкурентов. Лидеры, сводя к минимуму риски и максимально расширяя возможности, управляя шансами в свою пользу, редко полагаются на везение.

Наука и практика будут основой для формирования стратегии развития предприятий сферы услуг, обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам. Важно своевременно принять решение о том, проявить ли инициативу в условиях меняющейся среды, взяв на себя продуманные риски, или сохранить бездействие, притворившись, что не принимаются шаги для того, чтобы исправить ситуацию.

Для формирования стратегии развития предприятий сферы услуг необходимо проанализировать шансы, разработать жизнеспособную стратегию и работать с креативными и инновационными идеями. В кризисной ситуации нельзя просто выжидать, важно использовать шанс, особенно когда конкуренты находятся в постоянном движении вперед.

Современные успешные лидеры относятся к бизнесу как к игре возможностей, постоянно делая оригинальные, продуманные ставки и не останавливаются на достигнутом. Систематически предпринимая маленькие шаги к успеху представители сферы услуг в период кризисных ситуаций выступают сильными практиками, потому что, принимая на себя ответственность за бизнес-решения, они не только рискуют, но и придумывают новые проекты, потому что именно в период кризиса всегда есть возможность практического эксперимента и применения инновационных услуг.

Есть масса интересных подходов к инновациям. В бизнесе как раз побеждают те компании, которые дают возможность сотрудникам и персоналу высказать свое мнение, внедрить смелые идеи, обратиться за помощью и учиться на ошибках.

Выделим основные принципы обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам:

- оценивайте свои шансы и как только они будут определены и взвешены, важно делать небольшие, но обдуманые ставки и рациональные действия;

- постоянно просчитывайте риски и соизмеряйте соотношение издержек и выгоды и если они складываются не в пользу необходимого результата, то необходимо искать новые пути достижения успеха;

- необходимо всегда быть готовым к трудностям и испытаниям, но если шанс будет использован верно, то польза и скрытая выгода будет обязательно;

- важно в кризисной ситуации принимать условия игры и рисковать в кризисных ситуациях;

- самостоятельно выбирайте путь выхода из кризиса и важно самостоятельно определить направления адаптации к кризисным условиям ведения бизнеса;

- рисковать важно обдуманно и не поддаваться панике и страху, при этом важно сосредоточиться на проблемах и возможностях, правильных решениях, которые дадут необходимый результат: прибыль, выгоду, опыт, имидж, бренд, репутацию.

Главным принципом ведения бизнеса и получения успеха в деятельности предприятий сферы услуг является создание возможностей для получения максимальных выгод, которые заключаются не только в получении высокой прибыли, но и в формировании целевой аудитории и лояльных потребителей услуг, формировании имиджа предприятий сферы услуг, бренда популярных услуг в различных отраслях хозяйствования, завоевании доверия

клиентов и обеспечении высокого качества услуг и поддержании высокого уровня сервиса в период кризисных ситуаций.

Эти мероприятия в первую очередь определяются конкретными требованиями к процессу предоставления необходимых услуг, а также маркетинговым, финансовым и организационным операциям для каждого из имеющихся бизнес-процессов.

Оценка реализации стратегии включает этап, на котором на основании анализа факторов внешней и внутренней среды и потенциала предприятия производится выбор конкурентной ниши, обеспечивающей предприятию конкурентное превосходство на рынке услуг.

Предложен механизм управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг (рис. 5.1), состоящий из следующих взаимосвязанных этапов.

Это такие этапы, как анализ среды деятельности предприятия, анализ конкурентоспособности предприятия, выбор конкурентной ниши предприятия на рынке услуг, определение целей управления конкурентоспособностью предприятия, формирование стратегии управления конкурентоспособностью предприятия, выбор методов и средств достижения целей и реализации стратегии, планирование мероприятий по реализации стратегии, организации выполнения мероприятий по реализации стратегии, контроль и координация реализации стратегии, оценки реализации стратегии в отличие от уже имеющихся, включает этап на котором на основании анализа факторов внешней и внутренней среды и потенциала предприятия производится выбор конкурентной ниши, обеспечивающей предприятию конкурентное превосходство на рынке услуг. Необходимо также разработать планы, гарантирующих достаточность возможностей и ресурсов предприятия для выполнения этих требований [105, С. 204.]

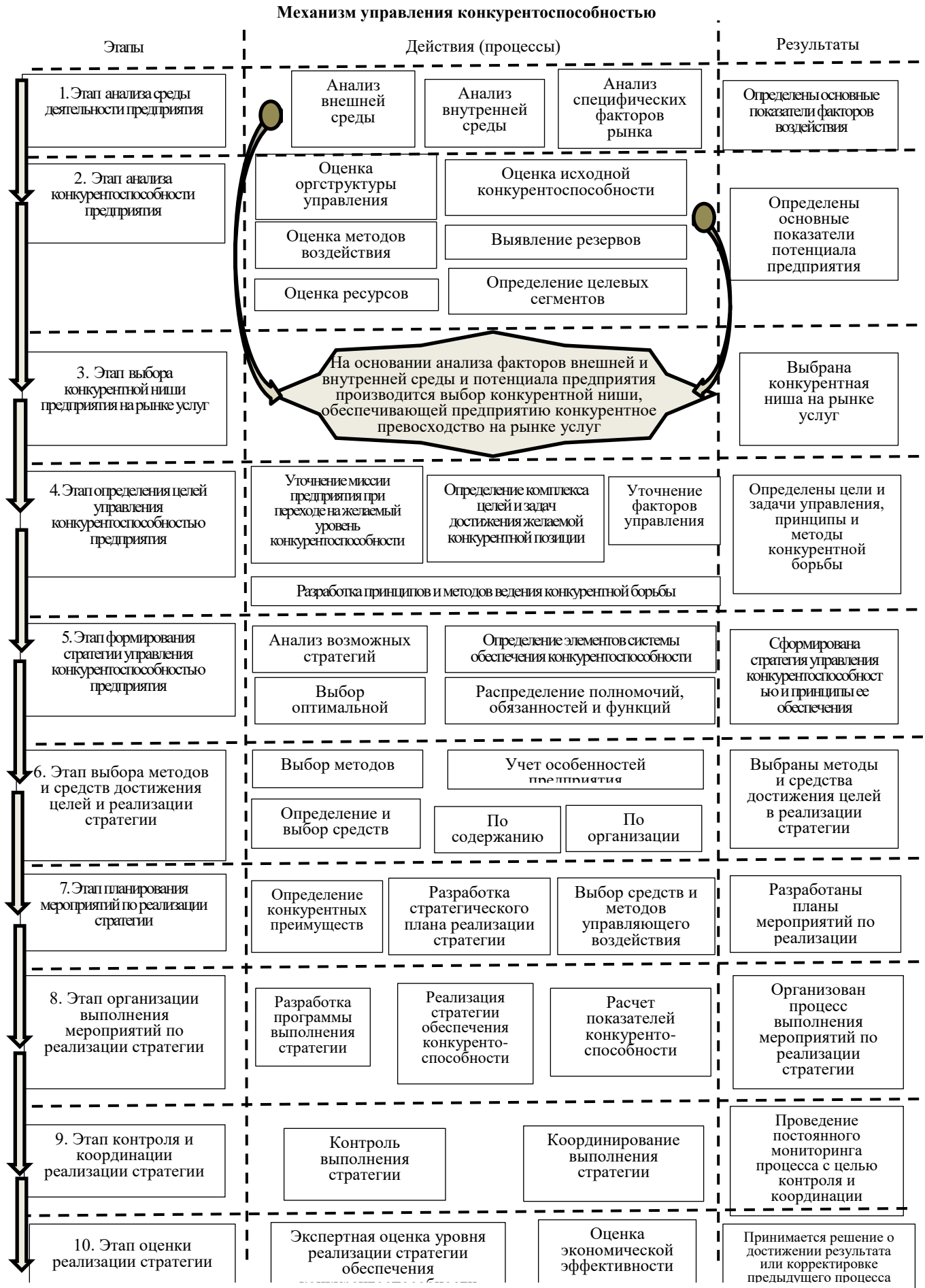


Рисунок 5.1 – Механизм управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг

Важно в условиях глобальных вызовов и структурных трансформаций разработать механизмы и инструменты повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг с учетом особенностей современной бизнес-среды глобализации экономики и ужесточения международной конкуренции, позволяющие развивать конкурентный потенциал.

Выделяя общие направления изменений, необходимо произвести уточнения как по производственным, так и по организационным изменениям [26, С. 18-24.]. К общим направлениям можно отнести такие, как: рост качества услуг; рост объемов сбыта услуг; рост продуктивности; уменьшение затрат; изменения в структуре капитала.

Производственные изменения, сгруппированы в три блока (очерченные пунктирной линией), соотнесенные к перечисленным общим направлениям изменений. Первый из блоков выражает принципы изменений, соотносящиеся ко всем первым трем общим направлениям.

Необходимость внедрения организационных изменений является следствием осуществляемых общих и производственных изменений, как приспособление служб и персонала к новым условиям работы в свете выбранной ключевой компетенции.

Для формирования условий для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг важно руководству помнить, что важно не только совершенствовать процесс производства, бизнес-процессы в деятельности предприятий сферы услуг, направленные на повышение качества оказываемых услуг, но и четко формировать дорожную карту стратегии развития предприятий сферы услуг на основе форсайт-исследований и технологий форсайт-прогнозирования [41, С. 34-35.].

Все усилия должны быть направлены на развитие сторон, выгодно отличающих предприятие сферы сервиса, как от потенциальных, так и от реальных конкурентов, то есть определить основные направления повышения конкурентоспособности предприятия [60, С. 27-34].

Если мыслить глобально, то можно выделить рекомендации, которые, являются универсальными мерами по повышению конкурентоспособности предприятий на мировом рынке:

1. С целью повышения уровня конкурентоспособности предприятий на внутреннем и международном рынках целесообразно создать и внедрить качественно новую систему государственного регулирования (парадигмы, стратегии развития, программы, инструменты и т.д.), которая за счет перераспределения прибыли будет направлена к инновационному развитию страны путем поддержки секторов экономики, которые нуждаются в значительных научных достижениях.

2. Создание спроса на товары и услуги, обладающие высоким уровнем интеллектуальности, использование современных инноваций.

3. Повышение уровня технологической готовности, что повысит уровень конкурентоспособности отечественных предприятий на международном рынке [241].

4. Использование передовых IT-технологий в деятельности государственных структур, что позволит улучшить позиции страны в рейтингах конкурентоспособности [224].

Одной из мер по повышению конкурентоспособности предприятий является внедрение пользовательского программного обеспечения. В этих обстоятельствах выбору пользовательского программного обеспечения следует уделить значительное внимание.

Эта проблема может быть решена с помощью одной из таких мер: разработка проприетарного программного обеспечения; покупка лицензионного программного обеспечения; использование нелицензионного программного обеспечения, находящегося в свободном доступе.

Основной задачей механизма управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг является защита от неблагоприятных условий рыночной среды.

В рамках этой задачи должен быть разработан комплекс мер по ограничению экономического риска в деятельности предприятия. Указанный комплекс должен включать 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.

5.2 Оценка уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг

В условиях геополитической энтропии конкурентная борьба предприятий на мировом рынке связана с активным поиском новых стратегий, методов и технологии мониторинга, оценки и анализа процессов и явлений для выработки рекомендаций по обеспечению устойчивого развития, адаптированного к релевантным условиям новой экономической среды [19, С. 427-430.].

Формирование конкурентной среды для предприятий сферы услуг всегда остается важной и актуальной темой для научного исследования, особенно в условиях, когда наблюдаются и происходят структурные сдвиги в деятельности предприятий различных отраслей хозяйствования [102, С. 80-84.].

Конкурентная среда — это спектр возможных конкурентов компании, ориентированных на одну и ту же целевую аудиторию, которой они пытаются продать товар или услугу [103, С. 50-53.]. Практически все представители бизнеса работают в условиях конкурентной среды, в которой аналогичные товары и услуги или альтернативные варианты предлагают множество других компаний [212]. Рассмотрение направлений интенсификации конкурентного процесса в условиях развития конкурентной рыночной среды в сфере услуг

дает возможность увидеть и определить предпосылки для формирования стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам.

В условиях нарастающих процессов глобализации и вхождения России в международное информационное пространство актуализируются проблемы конкурентоспособности отечественных операторов на рынке информационно-коммуникационных услуг. Стратегия является основой создания бизнес-плана предприятия на длительный срок [157, С. 147-153.].

Конкурентоспособность ученые характеризуют как устойчивую способность компании к приобретению, сохранению и увеличению доли на рынке на основе востребованного потребителями товара и возможности своевременно и качественно реагировать на изменения условий рынка [202, С. 127–128.]. Повышение конкурентоспособности предполагает активизацию позиционирования на рынке, выявление внутренних резервов, использование инновационного подхода в управлении ресурсами, процессами и событиями с позиции динамики и концентрации позитивных изменений [109, С. 31–39.].

Следовательно, управление конкурентоспособностью на предприятии происходит на базе функционирования информационной системы, так как основой для принятия управленческого решения по производству конкурентоспособной продукции являются данные по качеству и стоимости, циркулирующие в информационной системе, обеспечивающие информационную поддержку конкурентоспособности предприятия [147, С. 331–336.].

В цифровой экономике конкурентоспособность предстает в виде динамичной, емкой и прогрессивной способности предприятия осуществлять успешную хозяйственную деятельность на рынке в конкурентной среде на основе эффективного формирования и использования интеллектуального, трудового, технологического, информационного и кадрового потенциала в условиях рыночной энтропии, асимметрии информации, напряженности и рисков [141, С. 56–64.].

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.

Для определения такого отклонения по конкретной услуге можно воспользоваться формулой:

$$\Delta Q_i = \left(100 - \frac{f_i - s_i}{s_i}\right) \cdot 100\%, \quad (1)$$

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:

$$\Delta Q = \frac{\sum_{i=1}^n \Delta Q_i}{n} = \left(100 - \frac{\sum_{i=1}^n g_i \frac{f_i - s_i}{s_i}}{n}\right) \cdot 100\%, \quad (2)$$

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.

Кризисные ситуации, которые были вызваны мировой пандемией и влиянием западных санкций внесли существенные структурные изменения, изменили подход к управлению и создали прецедент для формирования новых адаптивных стратегий развития предприятий всех отраслей хозяйствования, изменили подход к ведению бизнеса в деятельности предпринимательских структур, также повлияли на изменение портрета покупателя на рынке товаров и услуг, так как значительно изменились их покупательские предпочтения и покупательские привычки.

Предложен методический подход к оценке уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг (рис. 5.2).

Отличительной особенностью методического подхода к оценке уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг является система показателей оценки качества услуг, которая основана на комплексном подходе «взвешенного» анализа уровня, ожидаемого клиентами качества предоставляемых услуг и фактического восприятия результатов, при этом анализ уровня конкурентной адаптивности осуществляется по схеме, которая базируется на методике для анализа конкуренции в отрасли и выработки стратегии бизнеса Портера.

Впервые предложено понятие «уровень конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг», которое включает оценку и анализ гибкости применяемой бизнес-модели, инновационности деятельности предприятия,

реакции на изменения востребованности услуг, управления рисками и готовности предприятий сферы услуг к изменениям внутренней и внешней среды.

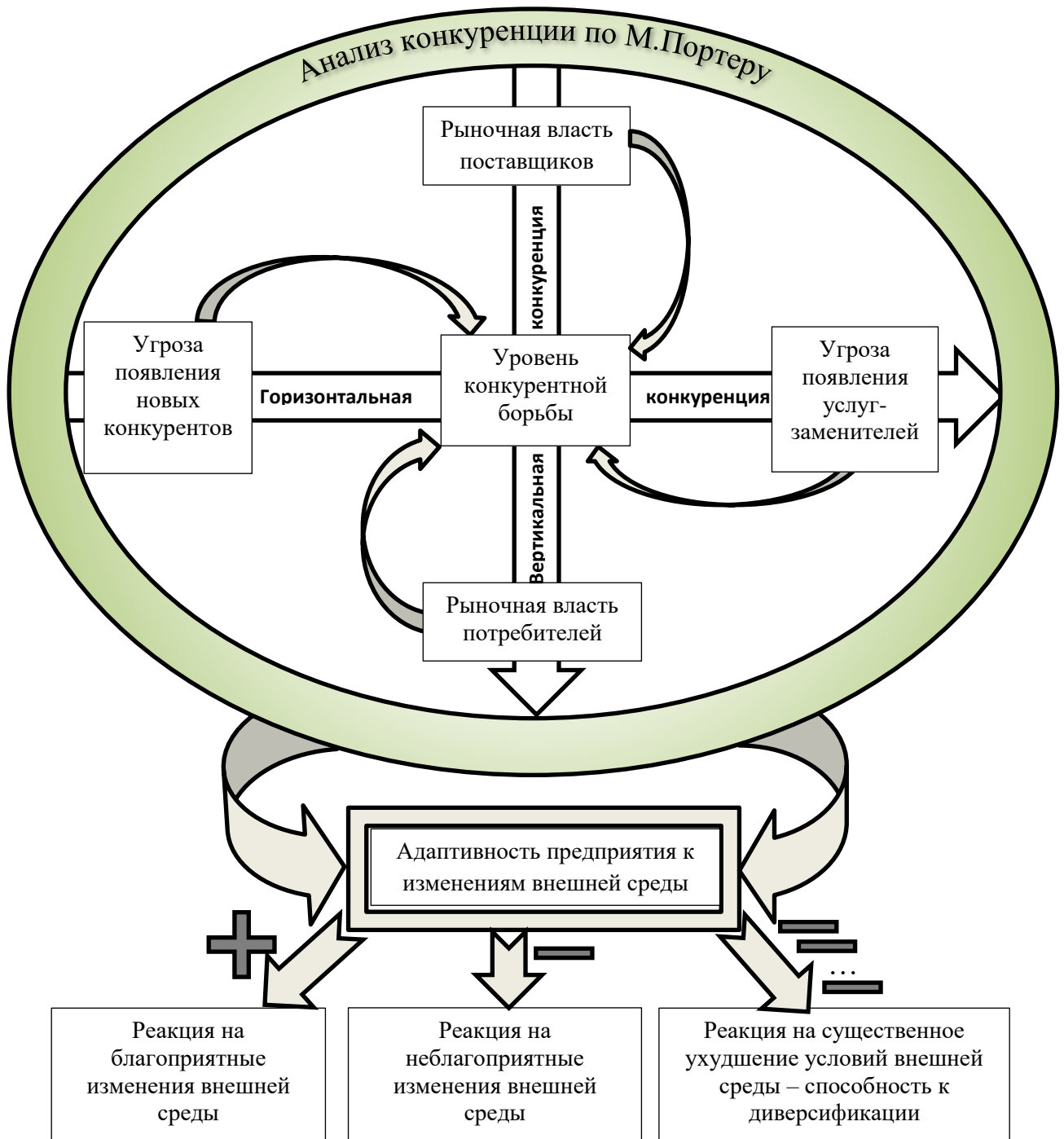


Рисунок 5.2 – Анализ уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг

Совокупный показатель адаптивности можно рассчитать по формуле:

$$AD = \sum_{k=1}^K V_k \cdot AD_k, \quad (3)$$

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:

$$AD_k = \sum_{j=1}^J V_{kj} \cdot AD_{kj}, \quad (4)$$

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.

Экономическое развитие страны или государства, на это указывают множество выводов и заключений ученых и практических деятелей, представляет собой комплекс взаимосвязанных действий, в совокупности которые в процессе их использования приносят финансовую, материальную, ресурсную выгоду, влияют на повышение всех показателей деятельности и при этом реальный доход на душу населения увеличивается как результат симбиоза системного подхода, инновационного и интеграционного подходов.

В Донецкой Народной Республике активно развивается бизнес в сфере торговли, как в формате сетевой розницы, так и в форме малого и среднего предпринимательства [104, С. 89-91.].

Наиболее значительной проблемой развития малого и среднего бизнеса в сфере торговли принято считать и недостаточность финансовых возможностей, и ограниченность в кредитных ресурсах и рынка, поставок товара из-за рубежа, введение блокады, ведение боевых действий [236].

Развитие экономики Донецкой Народной Республики по ускоренному сценарию создаст предпосылки для масштабного воспроизводства и восстановления экономической стабильности и социальной мощности территории республики, позволит нивелировать все последствия военного конфликта и снизить показатели отставания в экономическом и социальном плане [151].

Таким образом, качество роста экономики ДНР с учетом построенных трендов развития может быть определено такими предельными вариантами развития:

- стабильной и стимулирующей тенденцией развития – планируется поэтапная, в соответствии с этапами восстановления согласно разработанной дорожной карте, системная и технологическая модернизация экономики Донецкой Народной Республики в условиях интеграции в экономическое пространство Российской Федерации, построение сложной и диверсифицированной структуры экономики, которая прежде всего будет включать угледобывающую отрасль, глубокую переработку вторичного сырья, секторы высокотехнологичных производств металлургии и машиностроения, хайтек-индустрию;

- формирование высокотехнологичных платформ на основе симбиоза науки–технологий–производства, создание производств высоких технологических укладов; устранение инфраструктурных и институциональных разрывов на основе оценки готовности предприятий, организаций и компаний к переходу на цифровые инновационные технологии и использование в деятельности прорывных инновационных цифровых технологий следующего поколения;

- негативные последствия внедрения быстрых системных трансформаций может привести к негативным тенденциям развития [153, С. 160-169.].

В меняющихся условиях развития рынка товаров и услуг и экономики в целом профессионалы и предпринимательские структуры должны внедрять

инновации и придумывать их как можно чаще, чтобы не отставать от конкурентов, не говоря уже о том, чтобы оказаться в лидерах [196, С. 207-215.].

Устойчивые позиции развития ученые определили как ключевую позицию развития территорий Донецкой Народной Республики в процессе повышения экономической безопасности и стабильности с целью формирования высокого качества жизни, повышения роли предпринимательских структур в решении стратегических задач восстановления территорий.

Однако следует учитывать, что все процессы восстановления будут иметь сложный период, потому что они будут весьма трудны для воспроизведения конкурентами или третьими сторонами, что создает конкурентные барьеры для входа на рынок, и открывает предприятию доступ на рынки, весьма разнообразные и внешние несвязанные друг с другом, за счет объединения основных навыков и технологий [18, С. 75-79.].

Конкурентоспособность предприятий сильно зависит от влияния окружающей среды. Сфера услуг характеризуется гораздо большей восприимчивостью к динамике изменения внешних факторов воздействия, чем производственные предприятия, что усиливает неопределенность их функционирования.

Изменчивость внешней среды предполагает необходимость ее мониторинга и оценки влияния на деятельность предприятия сферы услуг [107, С. 1-5.]. В таком процессе оценивается вероятность наступления прогнозируемых событий и рассчитывается возможная реакция исследуемого предприятия.

В ходе научного исследования выделены важные характеристики и специфические свойства конкурентоспособности производителей услуг, которые целесообразно выделить на данном этапе научного исследования, что позволит предприятиям сферы услуг оценивать данные характеристики и формировать выводы о качестве предоставляемых услуг для дальнейшего

формирования политики функционирования и стратегии развития предприятий сферы услуг:

- специфические характеристики и техническая спецификация продукции и товаров, которые являются сопутствующими для оказания услуг, которые необходимо оценивать по таким критериям, как качество, соответствие международным стандартам, национальным стандартам качества, которые имеют эстетический и экологический уровень качества, соответствуют уровню продовольственной безопасности;

- уровень соответствующего качества услуг на этапе подготовки к обслуживанию и на этапе оценки после предоставления услуг, т.е. послепродажного обслуживания;

- соответствующий уровень обеспечения сервисных центров, которые должны быть оснащены специальным оборудованием, которое должно соответствовать техническим требованиям, иметь техническую документацию и техническую спецификацию в период гарантийного обслуживания, иметь надлежащее качество в период послегарантийного обслуживания и предусматривать полный цикл обслуживания на всех этапах жизненного цикла услуги;

- полный цикл технологий оплаты услуги, который предусматривает оплату через терминал, через банковскую карту, в режиме онлайн на основе дистанционных и удаленных форм обслуживания, а также оплату в кредит и отсрочку платежа за получение соответствующей услуги и предусматривающей систему накопительных скидок, бонусов, кэшбек;

- уровень оказания услуги высококвалифицированными сотрудниками, которые систематически проходят повышение квалификации, имеют навыки и профессиональные компетенции для оказания соответствующих услуг и в своей организационной структуре имеют возможность карьерного роста, что всегда мотивирует специалистов и работников в поиске технологичных решений, бизнес-идей и их креативном воплощении;

– внедрение на практике научно обоснованных предложений и рекомендаций по совершенствованию системы обслуживания, рынка услуг и сферы сервисизации, так как спрос на научные разработки растет и государство на научное и инновационное развитие выделяет финансирование, которое растет из года в год, при этом важно также и использовать международный опыт дружественных стран, которые также вносят свой колорит в специфику предоставляемых услуг населению;

– формирование и поддержание имиджа предприятий сферы услуг на основе оценки актуальных предложений, потребностей клиентов и потенциальных потребителей, которые своими инсайтами формируют имидж предприятия, при этом важно проводить мониторинг актуальности предложений, что особенно необходимо для предприятий сферы услуг в кризисных ситуациях;

– необходимо принимать участие в открытых и публичных мероприятиях, вебинарах, форумах, ярмарках и выставках, которые популяризируют услуги, расширяют горизонты влияния, формируют бизнес-процесс и мотивируют к поиску новых решений в продвижении услуг и формированию новой базы знаний.

Четко обоснованно, что процесс обеспечения устойчивых конкурентных преимуществ в целом формирует определенный уровень конкурентоспособности предприятий сферы услуг и напрямую связан с целостной системой управления качеством услуг, что является объектом контроля и мониторинга со стороны государства на национальном и федеральном уровне.

Важно отметить, что достижение приоритетных задач и формирование высокого уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг, поддержание имиджа сферы сервисизации это сложный процесс, который требует большой самоотдачи и профессионального опыта и результат труда большого количества специалистов и профессионалов, которые стремятся

закрепить успех согласно своим профессиональным компетенциям и поставленным целям

Для дальнейшего формирования условий для получения желаемого эффекта и профессионального уровня, учитывая цикличность кризисных ситуаций, важно всегда предусматривать возникновение рисков в профессиональной деятельности и быть готовым к решению оперативных задач и для этого важно для специалистов и работников предприятий сферы услуг: пересматривать цели и задачи, переосмысливать проблемы, анализировать стратегии и тактики, оценивать принимаемые бизнес-решения, экспериментировать и ошибаться, формировать базу знаний родственных или сопутствующих услуг, придерживаться гибких подходов, получать знания и самообучаться и быстро адаптироваться под сложившиеся обстоятельства и структурные вызовы, быть мобильным и гибким при возникающих проблемах.

Важным условием повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг является активность предприятий в обеспечении самоорганизации и высокого уровня самодисциплины, что будет создавать устойчивые позиции для предприятия в период кризиса.

Умение принимать собственные и самостоятельные бизнес-решения позволит предприятиям сферы услуг всегда быть на пике востребованности и актуальности, потому что сфера услуг это уже не просто место для удовлетворения своих потребностей и желаний, вкусов и пристрастий, а локация для реализации смелых идей бизнеса и бизнес-решений, площадка для коммуникаций и внедрения бизнес-проектов, сформированных на основе дизайна мышления, встреч заинтересованных лиц и единомышленников, имеющих широкий кругозор и потенциал, индустрия создания эмоций и настроения, решения важных деловых вопросов, формирования традиций семьи и института семейственности.

Есть верный способ соответствовать меняющимся обстоятельствам и вкусам – это непрерывная адаптация к новым условиям, однако это означает трансформацию традиций и очень важно на данном этапе сохранить традиции

и сформировать новых их облик и новый портрет клиента и потребителя услуг и новый формат сферы услуг.

Все вышеперечисленные факторы формируют систему обеспечения конкурентоспособности и в период кризиса стратегия адаптации требует перемен вместе с обстоятельствами и формируются условия для роста и внедрения трансформационных процессов. Такой подход предполагает обязательные перемены, которые могут быть в диссонансе совсем, что ценит предприятие, организация и учреждение, ориентированные на эффективность и приоритетные цели успешных игроков.

5.3 Алгоритм формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды

Сфера услуг играет важную роль в экономике Донецкой Народной Республики, предоставляя широкий спектр услуг, от туризма и гостеприимства до финансовых и консультационных услуг. Однако, для того чтобы эти предприятия могли успешно конкурировать как на региональном, так и на международном уровне, необходима адаптационная стратегия развития, которая позволит повысить их конкурентоспособность.

В Донецкой Народной Республике и Луганской Народной Республике для дальнейшего развития экономики и восстановления производство, формирования конкурентных преимуществ предприятий всех отраслей хозяйствования и предприятий сферы услуг важно разрабатывать и реализовывать на основе действующих государственных программ развития комплекс специализированных мероприятий, направленный на повышение конкурентоустойчивости предприятий сферы услуг, которые формируют основные социально-экономических показатели развития Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики [189].

Представим подробный анализ и рекомендации по разработке адаптационной стратегии развития:

1. Стимулирование инноваций: первым шагом для повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в Донецкой Народной Республике является стимулирование инноваций. Необходимо создать благоприятную среду для развития новых идей и технологий, таких как использование искусственного интеллекта, цифровых платформ и электронной коммерции. Поддержка инноваций позволит предприятиям улучшить свои услуги и процессы, что приведет к повышению их конкурентоспособности.

2. Развитие кадрового потенциала: одним из важных факторов, способствующих повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг, является развитие кадрового потенциала. Необходимо улучшать систему образования и тренировок, чтобы предоставлять квалифицированных специалистов в сфере услуг. Также стоит создать программы по переквалификации и повышению квалификации для уже работающих сотрудников. Помимо этого, предприятиям следует обратить внимание на создание стимулирующей рабочей среды, что привлечет и удержит талантливых специалистов.

3. Улучшение качества услуг: одной из главных составляющих конкурентоспособности предприятий сферы услуг является качество предоставляемых услуг. Необходимо разработать систему контроля качества и мониторинга предоставления услуг, чтобы гарантировать высокий уровень качества для потребителей. Также следует регулярно проводить исследования рынка, чтобы быть в курсе требований и предпочтений клиентов, и соответствующим образом адаптировать услуги. Более того, акцент должен быть сделан на удовлетворенности клиентов, предоставляя им индивидуальный подход и высокий уровень обслуживания.

4. Расширение рынков сбыта: для того, чтобы предприятия сферы услуг стали более конкурентоспособными, необходимо их расширение на новые

рынки сбыта. Это может быть достигнуто, например, через расширение сети филиалов или развитие онлайн-представительства. При этом необходимо учитывать особенности каждого рынка и адаптировать свои услуги под требования и предпочтения местного населения.

5. Сотрудничество и партнерство: сотрудничество и партнерство с другими предприятиями и институтами становится все более важным в условиях современной экономики. Взаимодействие с другими участниками рынка позволит предприятиям обмениваться опытом, ресурсами и знаниями, что поможет повысить их конкурентоспособность. Также стоит осуществлять сотрудничество с государственными органами и организациями, чтобы получать информацию о различных программах и поддержке, доступных для предприятий.

Повышение конкурентоспособности предприятий сферы услуг Донецкой Народной Республики требует комплексного подхода и множества мер. Важно развивать инновации, улучшать кадровый потенциал, повышать качество услуг, расширять рынки сбыта и активно искать партнеров. Только таким образом предприятия сферы услуг смогут укрепить свою конкурентоспособность и успешно развиваться в современных условиях.

Предложения по формированию конкурентной стратегии для предприятий сферы услуг Донецкой Народной Республики практически значимы и ценны, так как разрабатываются для достижения конкурентного преимущества перед своими конкурентами после изучения сильных и слабых сторон последних и сравнения их со своими собственными, при этом стратегии должны включать действия, направленные на то, чтобы противостоять конкурентному давлению на рынке, привлекать клиентов и способствовать укреплению позиций предприятий сферы услуг.

Для выполнения масштабной работы команды профессионалов, направленной на формирование стратегии развития предприятий сферы услуг важно на данном этапе научного исследования представить алгоритм формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в

условиях изменений внешней среды для создания конкурентных позиций предприятий сферы услуг в Донецкой Народной Республике

Важным принципом формирования устойчивых конкурентных преимуществ в кризисных условиях является своевременное формирование стратегии повышения уровня конкурентоспособности предприятий сферы, основой которого является в период структурных трансформаций – цифровизация. Однако определяющий драйвер цифровизации – это запросы со стороны потребителей и клиентов в сфере сервисизации. В условиях масштабных интеграционных процессов с Российской Федерацией у предприятий сферы услуг Донецкой Народной Республик открываются новые возможности по внедрению цифровых технологий в сферу услуг и расширения конкурентных преимуществ данной сферы обслуживания на фоне структурных вызовов.

Потребители сферы услуг стали настолько гибкими по цифровые трансформации, что у них появляется необходимость для расширения своих мобильных возможностей и реализации потенциалов цифровых каналов, реализации клиентского цифрового опыта, формирования портрета цифрового клиента и составления цифрового пути клиента предприятий сферы услуг, потому что создание и внедрение программ обслуживания и программ лояльности делают потенциальных покупателей постоянными потребителями услуг в определенных сегментах и формируют таким образом базу клиентов, которые создают сообщество заинтересованных потребителей услуг, при этом сокращая цифровой разрыв на пути клиента [18, С. 75-79.].

Изменчивость внешней среды предполагает необходимость ее мониторинга и оценки влияния на деятельность предприятия сферы услуг. В таком процессе оценивается вероятность наступления прогнозируемых событий и рассчитывается возможная реакция исследуемого предприятия.

С целью повышения качества бизнес-климата в Донецкой Народной Республике, который является основой для формирования бизнесвзаимодействия и баланса интересов государства, власти и бизнеса,

необходимо соответствовать всем принципам государственно-частного партнерства, что будет содействовать развитию всех отраслей хозяйствования, полноценному функционированию всех предприятий, организаций и учреждений сферы услуг на территории Донецкой Народной Республики в условиях адаптации к структурным вызовам, которые возникли в результате кризиса в экономике республики в ходе боевых действий и ограничений осуществления жизнеобеспечивающих видов деятельности

На этапе интеграции в экономическое пространство Российской Федерации и консолидации общих социальных и экономических интересов открылись для предприятий сферы услуг новые перспективы в развитии и совершенствовании своей профессиональной деятельности, что является триггером для повышения конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг и формирования конкурентного поля деятельности.

Для повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в Донецкой Народной Республике представим перечень стратегических направлений совершенствования деятельности предприятий сферы услуг, которые важно осуществлять для того, чтобы закрепить конкурентные позиции и защитить интересы на законодательном уровне на каждом этапе кризисных ситуаций, при их возникновении:

- систематическое обновление и редакция, разработка законодательных и нормативно-правовых актов развития малого и среднего бизнеса, предпринимательских структур, сферы услуг в целом для полноценного и обоснованного регламентирования и регулирования их деятельности, юридические аргументированные действия предприятий сферы услуг в период возникновения кризисных ситуаций;

- формирование преференций, льгот, особых условий регистрации и функционирования, получения разрешительных документов для предприятий сферы услуг на территории Донецкой Народной Республики, как стратегически важного субъекта хозяйствования, обеспечивающего полный цикл предоставляемых услуг в сфере сервисизации и обеспечивающих

удовлетворение потребностей населения республики (широкий спектр услуг для населения, начиная с полномасштабной реализации основных задач по предоставлению государственных и социальных услуг населению и акцентируя внимание на потребности населения – подвоз воды и доставка продуктов в условиях широкого развития интернет-торговли и функционирования на территории Донецкой Народной Республики официальных и популярных маркетплейсов);

– формирование особых условий обслуживания предприятий сферы услуг со стороны государственных и коммунальных служб территорий Донецкой Народной Республики, снабжения и защиты интересов потребителей, так как предприятия сферы услуг активно развиваются на территории Донецкой Народной Республики, обеспечивая условия для функционирования предприятий всех отраслей хозяйствования и форм собственности (снабжение продовольственными товарами и пищевыми продуктами собственного производства, расширяем тем самым возможности для развития предпринимательской деятельности обеспечивающих производств для предприятий сферы услуг, широкий спектр услуг аниматоров для сферы активного досуга и отдыха, подвоз технической воды, вывоз твердых бытовых отходов на особых условиях и т.д.) [201, С. 83-90.].

Для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг в торговле и пищевой промышленности, в функционировании агропромышленного комплекса необходимо выполнение первоочередных условий:

– формирование условий для обеспечения доступности к продуктам питания и услугам предприятий сельского хозяйства и пищевой промышленности путем создания эффективных логистических цепочек поставки продукции на территорию Донецкой Народной Республики и развитие собственного и отечественного производства и выращивания сырья и продукции для обеспечения допустимого и необходимого уровня продовольственной безопасности Донецкой Народной Республики;

– обеспечение всех социальных групп населения необходимым количеством продуктов и услуг социального значения путем повышения доступности продуктов питания и услуг для населения, жизненного уровня социально защищенных групп населения и создания рабочих групп по формированию комплекса мероприятий по принятию необходимых мер реализации социальной политики с целью социальной защиты целевых групп населения;

– формирование перечня вопросов для нормативного и правового регулирования сферы услуг и всех отраслей хозяйствования с целью создания правового поля для деятельности предприятий сферы услуг, адаптированного под структурные вызовы, которые важно преодолеть с наименьшими расходами для достижения максимальных результатов в деятельности предприятий сферы услуг;

– определение индикаторов качества предоставляемых услуг во всех отраслях хозяйствования, которые будут выступать катализатором успешного функционирования предприятий сферы услуг;

– разработка комплекса действий контролирующих органов, направленных на недопущение реализации фальсифицированной контрафактной продукции на территорию Донецкой Народной Республики и создание условий для повышения уровня конкурентоспособности отечественного производства и сферы услуг, которые будут аутентичными и соблюдать интересы производителей и владельцев бизнеса.

С целью обеспечения достаточного уровня продовольственной безопасности на территории Донецкой Народной Республики необходимо в условиях консолидации политических, экономических и социальных интересов добиваться выполнения соответствующих задач, реализация которых направлена на формирование сферы услуг нового формата, удовлетворяющей предпочтения и потребности широкого круга целевых групп среди населения Донецкой Народной Республики:

– формирование базиса с четко структурированной основой создания стабильных экономических отношений в сфере услуг для развития потенциально эффективного продовольственного рынка Донецкой Народной Республики, который будет удовлетворять запросы современного контингента потребителей;

– разработка эффективной агропромышленной политики функционирования предприятий сельского хозяйства, которые для широкого круга потребителей будут выступать гарантом качества в сфере услуг по предоставлению качественных услуг и созданию конкурентоспособных преимуществ для предприятий, организаций и учреждений сельского хозяйства;

– формирование равных и полноценных условий для всех участников сферы услуг при реализации агропромышленной политики и равных конкурентных возможностей для реализации бизнес-моделей, бизнес-процессов и бизнес-решений, направленных на обеспечение устойчивых позиций в сфере услуг;

– создание команды опытных аналитиков и финансистов для разработки стратегии развития предприятий сферы услуг, которая будет объединять интересы всех субъектов хозяйствования, будет направлена на решение вопросов экономических и социальной политики, на повышение уровня устойчивого, интенсивного производства продукции, повышение производительности и эффективности труда;

– разработка инвестиционных и инновационных проектов в деятельности предприятий сферы услуг с целью реализации современных и экономически обоснованных бизнес-идей по продвижению и внедрению инновационных услуг на основе передовых технологий в производство, обслуживание и оптимизацию всех отраслей хозяйствования.

Стратегии поведения для обеспечения конкурентоспособности предприятия – это планы действий, разработанные для поддержания и улучшения позиций предприятия на рынке и максимизации его конкурентных

преимуществ. Эти стратегии могут включать в себя следующие аспекты: дифференциация продукции или услуг: предприятие может разработать и предложить уникальные характеристики своей продукции или услуги, чтобы отличаться от конкурентов и привлечь клиентов; ценовая стратегия: предприятие может установить конкурентоспособные цены для своей продукции или услуг, чтобы заинтересовать покупателей и удержать их; стратегия снижения затрат: предприятие может сосредоточиться на сокращении издержек производства и операционных расходов, чтобы достичь более конкурентоспособных цен и/или повысить свою прибыльность; стратегия развития новых рынков: предприятие может искать новые возможности на рынках, которые еще не заняты или недостаточно развиты, и адаптировать свою продукцию и стратегию маркетинга, чтобы привлечь новых клиентов; стратегия развития и сотрудничества с партнерами: предприятие может установить партнерские отношения с другими компаниями или организациями, чтобы совместно разрабатывать и предлагать новые продукты или услуги, а также использовать их ресурсы и экспертизу. Важно отметить, что выбор и реализация стратегий поведения должны быть основаны на анализе внешней и внутренней среды предприятия, его конкурентных преимуществ и потребностях рынка. Комбинация и эффективное применение соответствующих стратегий поможет предприятию достичь и удержать конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

На рис. 5.3 показан процесс выделения приоритетов и компетенций с целью определения стратегий поведения.

Стратегии поведения для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг сформированы на основе результатов научного исследования и нацелены прежде всего на удовлетворение потребностей клиентов и включает такие процессы, как: анализ деятельности конкурентов, анализ рынка в целом, определение приоритетов развития предприятий сферы услуг, формирование компетенций специалистов и персонала предприятий сферы услуг, ранжирование приоритетов и соответствующих компетенций,

выделение ключевой компетенции, визуализация стратегий поведения и комплексное применение данных стратегий для получения конкурентных преимуществ в деятельности предприятий сферы услуг.



Рисунок 5.3 – Определение стратегий поведения для обеспечения конкурентоспособности предприятия

Сгруппированы основные факторы, определяющие направления развития предприятий сферы услуг Донецкой Народной Республики, которые необходимо учитывать при формировании адаптационных стратегий развития предприятий в условиях изменения внешней среды (рис. 5.4).

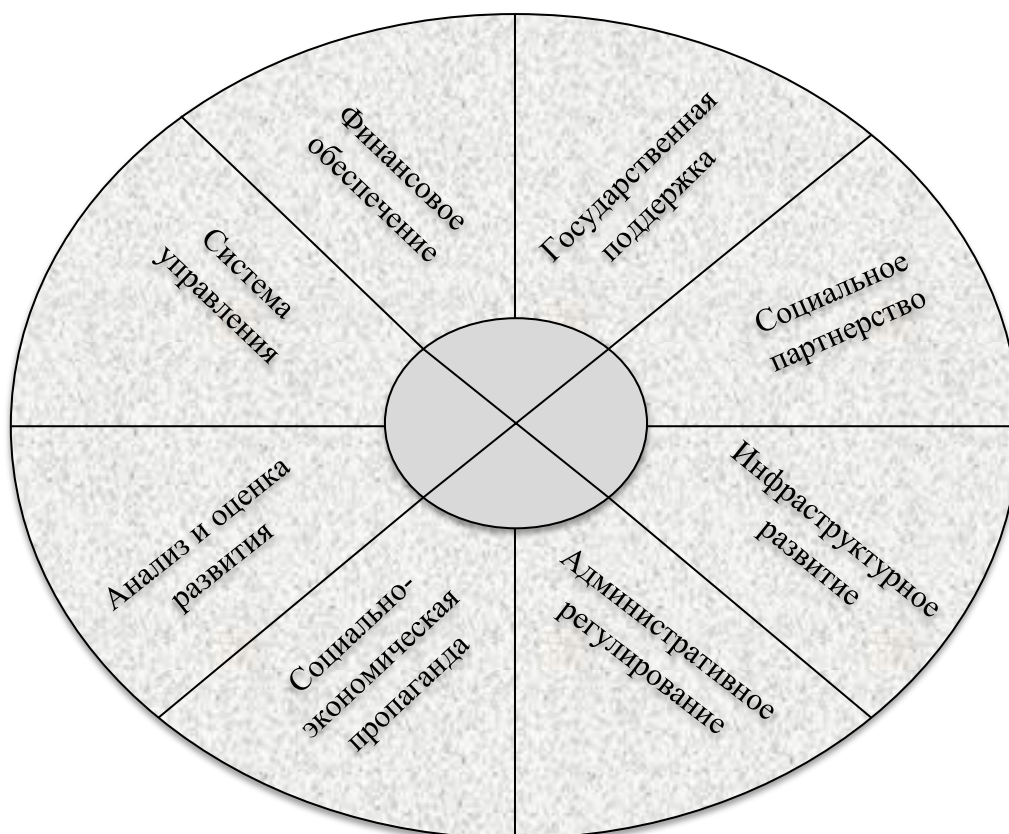


Рисунок 5.4 – Факторы, определяющие направления развития предприятий сферы услуг

Факторы, определяющие направления развития предприятий сферы услуг Донецкой Народной Республики включают классические факторы развития предприятий и дополнены таким фактором как социально-экономическая пропаганда с привлечением цифровых технологий и продвижением предприятий через социальные сети, которые являются широкой возможностью предоставления, распространения и продвижения информации в деятельности предприятий сферы услуг.

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.

Впервые выделены и структурированы векторы формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях

изменений внешней среды, которые будут являться дорожной картой при формировании специфических стратегий и позволят предприятиям сферы услуг быстрыми темпами адаптироваться к сложившейся кризисной ситуации (рис. 5.5).

Для формирования адаптационного механизма предприятий сферы услуг под влияние структурных вызовов представим комплекс мероприятий, которые важно организовать и осуществить для полноценного и масштабного реформирования сферы услуг, которая в нестабильных условиях развития политики и экономики в Донецкой Народной Республике всегда стремилась удержать конкурентные позиции и деятельность предприятий сферы услуг должна быть в перспективе направлена на дальнейшее формирование конкурентных преимуществ в собственном сегменте.

Создание и совершенствование адаптационного механизма предприятий сферы услуг к условиям конкурентной рыночной среды является условием управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг, приводящим к обеспечению и усилению его конкурентных преимуществ.

Векторы формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменения внешней среды включают следующий перечень мероприятий, при выполнении которых предприятия сферы услуг Донецкой Народной Республики будут только наращивать свои конкурентные преимущества: выбор перспективной сферы деятельности, переквалификация кадрового состава, изменение структуры штатов, изменение производственной структуры, сферы деятельности, объединение с более крупными структурами (слияние, поглощение), формирование различных холдингов и альянсов, оптимизация финансовых показателей предприятия, минимизация налоговой нагрузки (переход на альтернативную систему налогообложения), инновационные способы взаимодействия с рыночной средой.



Рисунок 5.5 – Векторы формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменения внешней среды

Существует несколько способов повысить конкурентоспособность предприятия:

- последовательное использование инноваций, которые являются своего рода этапами формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменения внешней среды;
- поиск новых, более совершенных форм предоставления услуг;
- качество услуг должно соответствовать государственным и международным стандартам;
- систематическое обучение, непрерывная политика повышения квалификации и переподготовки кадров, повышение мотивации и заинтересованности работников и сотрудников в улучшении качества работы и условий труда;

- формирование маркетинговой политики предприятий, направленной на систематическое проведение маркетинговых исследований с целью формирования портрета покупателя и цифрового пути клиента для определения его реальных потребительских предпочтений и вкусов;

- мониторинг, анализ, оценка на основе бенчмаркинга деятельности конкурентов, проведение SWOT-анализа для выявления сильных и слабых сторон деятельности предприятий конкурентов;

- формирование, установление, налаживание деловых связей с научными центрами и бизнес-инкубаторами с целью финансирования целевых проектов и стартапов, направленных на улучшение условий для повышения качества услуг;

- разработка и применение наиболее популярных и эффективных рекламных мероприятий в рамках рекламных кампаний и внедрение инновационных и цифровых технологий продвижений услуг на рынке товаров и услуг, таких как таргетирование [210, С. 1517-1519.].

На данном этапе научного поиска сделана попытка сгруппировать этапы формирования адаптационных стратегий развития, направленные на интенсификацию деятельности предприятий сферы услуг, учитывая их специфику деятельности в период структурных трансформаций рынка услуг и сервисизации в целом, которая находится в прямой зависимости от изменений экономики и находится под влиянием внешней среды, которые так важны в период влияния западных санкций.

Адаптационные стратегии являются важной стратегической разработкой, указателем напрямую комплекса мероприятий, эффективное внедрение которых позволит предприятиям сферы услуг выйти на новый качественный уровень обслуживания и удовлетворения предпочтений клиентов в сфере сервисизации.

Высокую практическую ценность имеют разработанные предложения и рекомендации для формирования концептуальной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях, которая

представляет собой научное обоснование основ формирования стратегии развития предприятий сферы услуг под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного этапа внедрения стратегии развития предприятий сферы услуг.

Практическая ценность разработанной концептуальной схемы формирования стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях будет включать сочетание на научно-практическом уровне теоретической, методической и практической основы, что позволит перейти на новый качественный уровень стратегического управления и повысить эффективность стратегических управленческих решений.

Формирование конкурентного потенциала предприятий сферы услуг указывает на способность создания устойчивых конкурентных преимуществ в условиях адаптации к структурным вызовам и входе научного исследования сформулированы ряд гипотез, которые указывают на множественный характер процессов формирования конкурентных преимуществ [140, С.81-84.].

Конкурентный потенциал с одной стороны призван обеспечивать эффективную реализацию конкурентной стратегии и на основе таких принципов, как гибкость и скорость реакции на структурные вызовы, имеет все необходимые индикаторы для решения поставленных задач, так как способствует формированию предпосылок для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и созданию условий для расширения конкурентных позиций предприятий сферы услуг, что значительно повысит уровень устойчивости конкурентных преимуществ [210, С. 1517-1519.].

Знания, опыт и результаты научного исследования позволяют сформировать и систематизировать, на наш взгляд, наиболее эффективные векторы для повышения уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг, которые будут иметь результат при их комплексном выполнении согласно сформированной стратегии развития сферы услуг:

– контроль и оценка технических условий и технической оснащённости предприятий сферы услуг и проведение своевременной модернизации оборудования и технического переоснащения, автоматизации всей технологической цепочки для выполнения полноценного цикла предоставляемой услуги, которое должно быть обеспечено с точки зрения технических и гарантийных требований;

– повышение компетенций, уровня образования, профессиональных навыков и формирование системы знаний для всего персонала и сотрудников сферы услуг, создание всех условий для карьерного роста и комфортных условий работы, так как все эти аспекты являются катализатором успеха предприятий сферы услуг и прямо влияют на качество оказываемых услуг;

– формирование коммуникационной политики предприятий сферы услуг на основе использования и применения маркетинговых технологий продвижения услуг в сети интернет: социальные сети, мессенджеры, контент, медийные события, блогеры, формирование цифровой репутации;

– формирование информационного и цифрового поля для получения обратной связи с клиентами и потенциальными потребителями услуг, которые имеют полное право высказать свое мнение о качестве услуг и предложить варианты повышения качества услуг и стиля обслуживания: чат-боты, консультанты, обратная связь по телефону или социальных сетях, бонусы по покупкам отдельных брендов, которые можно будет израсходовать на специальный перечень услуг;

– создание программ лояльности для клиентов предприятий сферы услуг, которые будут предусматривать льготные условия обслуживания, систему скидок, накопительные бонусы, приоритетные права на обслуживание, кэшбек в специализированных сетевых сервисных центрах, получение сертификатов на бесплатное обслуживание в заведениях сети сервисных центров, франшиза, которая стала высоко популярной в сфере услуг;

– повышение рентабельности предприятий сферы услуг, что указывает на своевременность и эффективность принятых стратегических решений и позволит рационально использовать финансовые выгоды для дальнейшей реализации стратегических планов и осуществлять финансирование перспективных направлений развития предприятий сферы услуг и финансовые вложения в диверсифицированный портфель потенциальных инвестиций [109].

В современном изменчивом мире, где конкуренция на рынке услуг становится все более интенсивной, предприятия сферы услуг вынуждены искать новые способы адаптации и развития, чтобы выжить и процветать. Однако задача формирования адаптационных стратегий является сложной и многогранной, требующей системного подхода и глубокого понимания особенностей данной сферы.

Алгоритм формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг является ценным инструментом для руководителей и менеджеров, помогающим им преодолеть вызовы и трудности, стоящие на пути развития. Этот алгоритм включает в себя несколько этапов, которые взаимосвязаны и взаимодополняют друг друга.

Первый этап включает анализ текущей ситуации на рынке услуг и определение текущих вызовов и трендов. Это позволяет предприятию понять свое место в отрасли, выявить слабые и сильные стороны своего бизнеса и определить наиболее перспективные направления развития.

Далее следует этап разработки стратегии, который включает определение целей и задач, а также выбор оптимальных способов достижения этих целей. Важно учитывать особенности предприятия, его ресурсы, конкурентное окружение и потребности клиентов.

Третий этап – реализация стратегии, который включает планирование и координацию действий, необходимых для достижения поставленных целей. Важно уметь эффективно выстраивать процессы и системы, а также грамотно использовать имеющиеся ресурсы.

Последний этап – контроль и корректировка. В процессе развития необходимо постоянно оценивать результаты и корректировать стратегию, чтобы она оставалась актуальной и эффективной.

Все эти этапы должны выполняться последовательно и взаимосвязанно, чтобы обеспечить устойчивое развитие предприятия в условиях изменяющегося окружения. Алгоритм формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг позволяет руководителям и менеджерам эффективно справляться с вызовами и создавать устойчивый конкурентный преимущество на рынке.

Определены факторы влияния глобализации на развитие предприятий сферы услуг, а также предложения по разработке мероприятий по глобализации их деятельности, по их адаптации к условиям конкурентной рыночной среды, практическое применение которых позволит обеспечить организациям более высокое конкурентное положение при более низких эксплуатационных расходах, чтобы получить большее количество продуктов, услуг и потребителей:

- высокая информативность деловой среды функционирования предприятий сферы услуг выражается в повышенной доступности различных информационных каналов коммуникации участников рынка между собой и с потенциальным потребителем;

- рост скорости изменений деловой среды, обусловленный резким увеличением количества источников преобразований и нелинейными связями между явлениями, в том числе за рамками экономической среды;

- интенсивность принятия стратегических решений, которая зачастую выше объективной скорости административного процесса их согласования, что требует адаптации механизма управления и согласования скоростей, ведет к трансформации системы подготовки, формирования и принятия решений, в том числе стратегических решений;

- развитие информационных и цифровых технологий в части конфиденциальной коммуникации, что расширяет возможности удаленной

работы, привлечения необходимых специалистов из любой точки мира, формирования команд для решения проблем любого уровня, но повышает риски потери коммерческой тайны, необъективности в оценке результатов работы.

ВЫВОДЫ К РАЗДЕЛУ 5

1. Механизм управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов состоит из этапов: анализа среды деятельности предприятия, анализа конкурентоспособности предприятия, выбора конкурентной ниши предприятия на рынке услуг, определения целей управления конкурентоспособностью предприятия, формирования стратегии управления конкурентоспособностью предприятия, выбора методов и средств достижения целей и реализации стратегии, планирования мероприятий по реализации стратегии, организации выполнения мероприятий по реализации стратегии, контроля и координации реализации стратегии, оценки реализации стратегии в отличие от уже имеющихся, включает этап на котором на основании анализа факторов внешней и внутренней среды и потенциала предприятия производится выбор конкурентной ниши, обеспечивающей предприятию конкурентное превосходство на рынке услуг.

2. Проведение оценки уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг основано на впервые предложенном понятии «уровень конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг», которое включает оценку и анализ гибкости применяемой бизнес-модели, инновационности деятельности предприятия, реакции на изменения востребованности услуг, управления рисками и готовности предприятий сферы услуг к изменениям внутренней и внешней среды.

3. Усовершенствованный методический подход к оценке уровня адаптивности предприятия в сфере услуг отличается тем, что на его основе

проведена оценка уровня конкурентной адаптивности предприятия сферы услуг, проведение которой должно быть осуществлено на основе системы показателей оценки качества услуг, основанной на комплексном подходе «взвешенного» анализа уровня, ожидаемого клиентами качества предоставляемых услуг и фактического восприятия результатов, при этом анализ уровня адаптивности осуществляется по схеме, которая базируется на методике для анализа конкуренции в отрасли и выработки стратегии бизнеса, разработанной Майклом Портером и ядром схемы адаптивности являются пять сил конкуренции, определяемые указанной методикой.

4. Предложенный научно-практический подход к идентификации векторов формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды представляет собой дорожную карту при формировании специфических стратегий и позволяет предприятиям сферы услуг быстрыми темпами адаптироваться к сложившейся кризисной ситуации. Уточнено, что интеграция сферы услуг в экономическое пространство Российской Федерации планируется поэтапная, в соответствии с разработанной дорожной картой интеграционных процессов, которая предусматривает системную и технологическую модернизацию экономики Донецкой Народной Республики, построение сложной и диверсифицированной структуры экономики.

5. Сгруппированы этапы формирования адаптационных стратегий развития, направленные на интенсификацию деятельности предприятий сферы услуг, учитывая их специфику деятельности в период структурных трансформаций рынка услуг и сервисизации в целом, которая находится в прямой зависимости от изменений экономики и находится под влиянием внешней среды, которые так важны в период влияния западных санкций. Адаптационные стратегии являются важной стратегической разработкой, указателем напрямую комплекса мероприятий, эффективное внедрение которых позволит предприятиям сферы услуг выйти на новый качественный

уровень обслуживания и удовлетворения предпочтений клиентов в сфере сервисизации.

6. Высокую практическую ценность имеют разработанные предложения и рекомендации для формирования концептуальной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях, которая представляет собой научное обоснование основ формирования стратегии развития предприятий сферы услуг под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного этапа внедрения стратегии развития предприятий сферы услуг.

7. Определены факторы влияния глобализации на развитие предприятий сферы услуг, а также предложения по разработке мероприятий по глобализации их деятельности, по их адаптации к условиям конкурентной рыночной среды, практическое применение которых позволит обеспечить организациям более высокое конкурентное положение при более низких эксплуатационных расходах, чтобы получить большее количество продуктов, услуг и потребителей.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [100, 101, 102, 103, 104, 105].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе представлено решение важной научной проблемы по совершенствованию направлений обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам. Результаты исследования позволили сделать следующие выводы:

1. Рассмотрен и расширен терминологический аппарат конкурентоспособности предприятий сферы услуг в контексте их адаптации к структурным вызовам через понятие «конкурентоспособность предприятий в сфере услуг в контексте адаптации к структурным вызовам», которое представляет собой способность предприятий эффективно противостоять и успешно приспосабливаться к изменяющимся условиям рынка и структурным трансформациям, сопутствующим сфере услуг, а также выражается в способности предприятий предлагать и поставлять качественные услуги, отвечающие требованиям и ожиданиям клиентов, сохраняя при этом свою позицию на рынке и обеспечивая устойчивость своего бизнеса в долгосрочной перспективе. В связи с чем, дальнейшее развитие сферы услуг планируется на основе формирования высокотехнологичных платформ на основе симбиоза науки–технологий–производства; создания производств высоких технологических укладов; устранения инфраструктурных и институциональных разрывов на основе оценки готовности предприятий, организаций и компаний к переходу на цифровые инновационные технологии и использование в деятельности прорывных инновационных цифровых технологий следующего поколения.

2. Проанализированная система внутренних показателей конкурентоспособности предприятий в сфере услуг позволяет эффективно определить устойчивость предприятия к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг, при этом одним из основных показателей является инновационная активность предприятия. Собственные инновации

предприятия 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. К заимствованным инновациям относят приобретенные права на использование патентов изобретений, торговых марок, ноу-хау и т.п.

3. Предложенные концептуальные основы процесса обеспечения конкурентоспособности предприятий в сфере услуг, которые отличаются наполнением свойств конкурентоспособности производителей услуг в виде такой особой характеристики, как экспертная оценка уровня реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности, введенной для оценки результатов деятельности предприятий сферы услуг оценки характеристик и свойств предприятий сферы услуг. Для формирования условий для обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг руководству важно не только совершенствовать процесс производства, бизнес-процессы в деятельности предприятий сферы услуг, направленные на повышение качества оказываемых услуг, но и четко формировать дорожную карту стратегии развития предприятий сферы услуг на основе форсайт-исследований и технологий форсайт-прогнозирования.

4. Анализ основных принципов адаптивного конкурентного взаимодействия в сфере услуг позволил представить их номенклатуру, которая имеет акцент на адаптивных приоритетах на сложную структуру факторов макросреды (оказывающей как непосредственное, так и опосредованное влияние), исследование которых позволяет организовать быстрое построение цепочки реакции сферы услуг на то или иное событие, вследствие чего систематизированы направления обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде. Одновременно выявлено, что факторы макросреды формируют базис для развития конкурентоспособности предприятий сферы услуг и функционирования бизнес-среды, когда под влиянием благоприятных

факторов принимаются бизнес-решения и факторы благоприятно действуют на дальнейшее развитие предприятия и благотворно влияют на непосредственное окружение данного предприятия, например, конкурентную среду и конкурентов в целом.

5. Разработанный комплексный подход к повышению конкурентоспособности предприятий сферы услуг отличается сочетанием мер, оказывающим влияние на формирование конкурентного потенциала предприятий сферы услуг за счет определения факторов конкурентоспособности продукции, не контролируемых предприятиями (уровень конкурентоспособности предприятий-конкурентов; уровень конкуренции среди поставщиков сырья, расходных материалов и других ресурсов; трансформация потребностей на рынке). Исследования по данному научному направлению необходимы, поскольку проблематика требует обеспечения взаимодействия между государством и предприятиями на всех уровнях конкурентоспособности. Решение заключается в применяемых методах повышения конкурентоспособности предприятий, которые определили факторы конкурентоспособности продукции, не контролируемые предприятиями (макроэкономические факторы, учитывающие маркетинговую политику, направленную на повышение комплексного показателя конкурентоспособности продукции).

6. Проанализирован механизм реагирования на конкурентную рыночную среду предприятий сферы услуг, который направлен на повышение конкурентоспособности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды и включает основные условия для поддержания или создания устойчивого конкурентного преимущества, которые основываются на эффективности функционирования, качество, инициатива и доверие клиентов. Интенсификация конкурентного процесса предприятий сферы услуг включает развитие отличительных конкурентных компетенций, создание среды организационного обучения, создание механизма непрерывного совершенствования, внедрение передовых

экономических инструментов. Как следствие, определены основные направления повышения цифровой адаптивности и сокращения цифрового неравенства на этапе цифровой трансформации в системе продвижения услуг: использование цифровых технологий с целью оптимизации государственного управления и сокращения бюрократических процессов в регулировании деятельности предприятий; повышение производительности труда на предприятиях с помощью разработки и внедрения автоматизированных рабочих мест и роботизации процессов производства товаров и продукции и обслуживания населения, путем предоставления услуг на цифровой основе; трансформация бизнес-моделей организации деятельности сотрудников предприятий сферы услуг, которые могут работать как в офисе, так и удаленно (дистанционно). При этом, цифровые решения должны быть направлены на сокращение цифрового неравенства, цифрового разрыва и повышение цифровой культуры и цифровой грамотности населения, что позволит повысить уровень коммуникации и получения качественных услуг.

7. Система показателей по определению устойчивости к влиянию факторов конкуренции в сфере услуг проанализирована с целью выявления степени, насколько наблюдаемый рост положительных тенденций в отрасли сферы услуг опережает рост негативных внешних условий. При этом целесообразно учесть значимость как негативных, так и позитивных факторов.

8. Обоснован научно-методический подход к совершенствованию условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, который можно представить в виде последовательности приемов по переходу от исходной конкурентной позиции к новой, основная практическая ценность которого заключается в формировании защитного триггера в обеспечении высокого уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг в период наступления неблагоприятных условий, которые может переживать рыночная среда, что особо важно в период структурных трансформаций и реконструкции глобального взаимодействия.

9. Проанализирован методический подход к расчету коэффициента устойчивости предприятия к поведению конкурентов, основанный на вычислении конкурентной активности, однако факторами устойчивости выступают стратегические намерения предприятия и конкурентов, реакция предприятия и конкурентов на действия конкурентов и характер влияния на конкурентов, при этом обозначено, что из всех имеющихся и используемых подходов в период структурных преобразований экономики самым эффективным является подход к оценке формирования конкурентных преимуществ на основе сбалансированной системы показателей.

10. Изучение теоретических основ формирования стратегии предприятий в изменяющихся рыночных условиях позволило систематизировать материал и представить группировку основных стратегий развития предприятий, которые полностью отражают потребности современных хозяйствующих субъектов; основных факторов, определяющих направления развития предприятий сферы услуг, которые необходимо учитывать при формировании адаптационных стратегий развития предприятий в условиях изменения внешней среды, которые включают классические факторы развития предприятий и дополнены фактором социально-экономической пропаганды с привлечением цифровых технологий и продвижением предприятий через социальные сети, которые являются широкой возможностью предоставления, распространения и продвижения информации в деятельности предприятий сферы услуг;

11. Сформулирована концептуальная схема формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях представляет собой научное обоснование основ формирования конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях, под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного уровня их развития и включает сочетание на научно-практическом уровне теоретической, методической и практической основы, что позволит при формировании

конкурентной стратегии их развития в изменяющихся рыночных условиях перейти на новый качественный уровень стратегического управления и повысить эффективность принимаемых управленческих решений. Определено, что в процессе экономического развития предприятия сферы услуг выступают катализаторами экономического роста всех индикаторов предпринимательской и инициативной деятельности, которая направлена на снижение рисков финансового и экономического кризиса на территории Республики в период военного конфликта на основе риско-ориентированного подхода, поиск нишевых инновационных рынков, которые появляются в результате кризисных ситуаций и создают возможность для продвижения новых идей и интересных и амбициозных проектов. Определены факторы влияния глобализации на развитие предприятий сферы услуг, а также предложения по разработке мероприятий по глобализации деятельности предпринимательских структур в сфере услуг, по их адаптации к условиям конкурентной рыночной среды.

12. Изучена панель индикаторов по формированию конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг основана на значимых факторах бизнес-среды, оказывающих существенное влияние на конкурентоспособность предприятий сферы услуг, и которая отличается тем, что позволяет эффективно проводить контролирующие мероприятия, оценивать конкурентные позиции предприятия, разрабатывать стратегию и тактику формирования конкурентной среды с учетом новых вызовов и цифровых решений. Значимые факторы бизнес-среды оказывают существенное влияние на конкурентоспособность предприятий сферы услуг. Их практическая ценность заключается в том, что для эффективной реализации конкурентной стратегии развития предприятий сферы услуг важно систематически и на постоянной основе проводить мониторинг указанных показателей и анализировать их динамику, оценивать уровень конкурентоспособности потенциальных конкурентов.

13. Механизм управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг в условиях структурных вызовов состоит из этапов: анализа среды деятельности предприятия, анализа конкурентоспособности предприятия, выбора конкурентной ниши предприятия на рынке услуг, определения целей управления конкурентоспособностью предприятия, формирования стратегии управления конкурентоспособностью предприятия, выбора методов и средств достижения целей и реализации стратегии, планирования мероприятий по реализации стратегии, организации выполнения мероприятий по реализации стратегии, контроля и координации реализации стратегии, оценки реализации стратегии в отличие от уже имеющихся, включает этап на котором на основании анализа факторов внешней и внутренней среды и потенциала предприятия производится выбор конкурентной ниши, обеспечивающей предприятию конкурентное превосходство на рынке услуг.

14. Проведение оценки уровня конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг основано на авторском предложенном понятии «уровень конкурентной адаптивности предприятия в сфере услуг», которое включает оценку и анализ гибкости применяемой бизнес-модели, инновационности деятельности предприятия, реакции на изменения востребованности услуг, управления рисками и готовности предприятий сферы услуг к изменениям внутренней и внешней среды. Данный методический подход к оценке уровня адаптивности предприятия в сфере услуг отличается тем, что на его основе проведена оценка уровня конкурентной адаптивности предприятия сферы услуг, проведение которой должно быть осуществлено на основе системы показателей оценки качества услуг, основанной на комплексном подходе «взвешенного» анализа уровня, ожидаемого клиентами качества предоставляемых услуг и фактического восприятия результатов, при этом анализ уровня адаптивности осуществляется по схеме, которая базируется на методике для анализа конкуренции в отрасли и выработки стратегии бизнеса, разработанной Майклом Портером и ядром схемы адаптивности являются пять сил конкуренции, определяемые указанной методикой.

15. Предложенный научно-практический подход к идентификации векторов формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменений внешней среды представляет собой дорожную карту при формировании специфических стратегий и позволяет предприятиям сферы услуг быстрыми темпами адаптироваться к сложившейся кризисной ситуации. Уточнено, что интеграция сферы услуг в экономическое пространство Российской Федерации планируется поэтапная, в соответствии с разработанной дорожной картой интеграционных процессов, которая предусматривает системную и технологическую модернизацию экономики Донецкой Народной Республики, построение сложной и диверсифицированной структуры экономики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абрамова, Л.А. Методические подходы к оценке конкурентных позиций предприятия / Л.А. Абрамова, В.М. Кравченко // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2016. – №10. – С. 43-47.
2. Азарян, А. А. Основные тенденции и перспективы развития сферы услуг / А. А. Азарян // Сибирский экономический вестник: сб. научн. трудов. Выпуск №5 / Под общ. ред. С.С. Чернова. – Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2017. – С. 153-160.
3. Азарян, А. А. Социально-экономический базис для формирования стратегии развития сферы услуг в условиях нестабильной внешней среды / А. А. Азарян // Сервис в России и за рубежом. – 2020. – Т. 14. – № 4 (91). – С. 33-43.
4. Азарян, Е. М. Интернет-платформы как основной инструмент маркетинга в розничной торговле в условиях развития цифровой экономики / Е. М. Азарян, Б. А. Галанский // Инновационное развитие экономики. – 2020. – № 4-5 (58-59). – С. 7-14.
5. Азарян, А. А. Стратегия адаптации предприятий и других хозяйственных образований сферы услуг к условиям конкурентной нестабильной рыночной среды / Н. Ю. Возиянова, А. А. Азарян // Менеджер. – 2019. – №4(90). – С. 149-161.
6. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А.П. Челенков. - М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. - 256 с.
7. Алексеев, С. Б. Механизм обеспечения конкурентной устойчивости торгового предприятия / С. Б. Алексеев // Вестник Института экономических исследований. – 2019. – № 2 (14). – С. 28–34.
8. Алексеев, С. Б. Комплексный анализ тенденций развития и конкурентной устойчивости торговых предприятий / С. Б. Алексеев, Н. И. Алексеева, Е. А. Тумаков // Экономика Донбасса: векторы социально-экономического и исторического развития : монография / под науч. ред. д-ра

филос. наук, проф. С.В. Дрожжиной ; С.В. Дрожжина [и др.]. – Донецк: Цифровая типография, 2019. – С. 103-121.

9. Алексеева, Н. И. Адаптация конкурентных стратегий предприятий сферы услуг к условиям нестабильности внешней среды / Н. И. Алексеева // Вестник института экономических исследований. – 2021. – № 4(24). – С. 5-10.

10. Ангелина, И. А. Диагностика состояния конкурентных преимуществ предприятий Донбасса / И. А. Ангелина, С. В. Салита // Экономика Донбасса: векторы социально-экономического и исторического развития : монография / под науч. ред. д-ра филос. наук, проф. С.В. Дрожжиной ; С.В. Дрожжина [и др.]. – Донецк: Цифровая типография, 2019. – С. 87-103.

11. Андреев, П. А. Конкурентные стратегии развития организаций культуры / П. А. Андреев // Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2016. – № 1. – С. 42-45.

12. Андреев, М. В. Цифровые технологии в маркетинге / М. В. Андреев // Молодой ученый. – 2021. – № 16 (358). – С. 204-207.

13. Аренков, И. А., Конкурентный потенциал предприятия: модель и стратегии развития / И. А. Аренков, Я. Ю. Салихова, М. А. Гаврилова // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 4. – С. 120-127.

14. Арматов, Э. В. Продовольственная безопасность как фактор развития торговли Донецкой Народной Республики / Э. В. Арматов // Состояние и траектория развития торговли Донецкой Народной Республики: Сб. матер. II межд. научн.-практ. конф. «Экономика Донбасса: векторы социально-экономического и исторического развития». – Донецк, ГО ВПО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского», 2019. – С. 9-15.

15. Арбатская Е.А. Методический подход к оценке конкурентоспособности предприятий сферы услуг: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05. - Иркутск, 2015. - 24 с.

16. Асаул, В. В. Оценка конкурентоспособности организаций в условиях цифровой экономики / В. В. Асаул, В. А. Кощев, Ю. А. Цветков // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Том 10. – № 1. – С. 533-548.

17. Афоничкин, А. И. Теоретические подходы к управлению потенциалом в экономических системах в условиях нестабильности / А. И. Афоничкин, Л. В. Ермакова // Татищевские чтения: актуальные проблемы науки и практики. Актуальные проблемы социально-экономического развития: территориальные и отраслевые аспекты: матер. IV Междунар. науч.-практ. конф. – Тольятти, 2009. – С. 3-11.

18. Бабошин, А.В. Конкурентные позиции субъектов предпринимательства в современной теории конкуренции / А.В. Бабошин // Современная конкуренция. – 2009. – №2(14). – С. 115-127.

19. Баданин, К. Ю. Инновационная стратегия как средство повышения уровня конкурентоспособности предприятия / К. Ю. Баданин // Стратегии бизнеса. – 2023. – Т. 11, № 2. – С. 57-64.

20. Балабанова, Л. В. Управление конкурентной политикой предприятия: специфика и проблемы / Л. В. Балабанова, И. Э. Либерман // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2017. – № 6. – С. 9-13.

21. Бакунов, А. А. Стратегическое управление конкурентоспособностью торгового предприятия : монография / А. А. Бакунов, Е. Н. Смирнов. – Донецк: ДонНУЭТ, 2012. – 208 с.

22. Баранов, С. А. Моделирование принятия решений в условиях рыночной конкуренции на основе теории игр / С. А. Баранов, Т. А. Казанцева, И. А. Тарасова // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 1-1. – С. 110-115.

23. Балаева, О. Н. Сфера услуг в мировой экономике: тенденции развития / О. Н. Балаева, М. Д. Предводителява // Мировая экономика и международные отношения. – 2020. – № 3. – С. 23-28.

24. Безрукова, Т. Л. Выбор и реализация стратегии конкурентного поведения предприятий мебельного сегмента экономики / Т. Л. Безрукова, К. Н. Целых // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – № 12. – С.285-289.

25. Белов, С. В. Разработка конкурентной стратегии организации в условиях перехода к экономике знаний / С. В. Белов // Молодой ученый. – 2016. – № 9 (113). – С. 487-491.

26. Блинов, А. О. В пользу перемен: практика организационных изменений / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова // Вестник УГУЭС. Наука, образование, экономика. Серия экономика. – 2014. – № 4 (10). – С. 18-24.

27. Бобырев, В. Б. Связь между инновационной активностью и активизацией инновационной деятельности отечественных промышленных предприятий / В. Б. Бобырев // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. – 2016. – № 4 (26). – С. 101-106.

28. Бондаренко, А. И. Конкурентоспособность как важнейшая рыночная характеристика / А.И. Бондаренко // Аграрный вестник Урала. – 2012. – №1 (93). – С. 80-83.

29. Васильева, З. А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка / З. А. Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2. – С. 83-90..

30. Васин, С. М. Разработка и реализация стратегии в системе управления организацией / С. М. Васин, Е. А. Головачева // Известия ПГПУ. – 2008. – №7 (11). – С. 49-54.

31. Ващенко, Н. В. Анализ методов оценки конкурентоспособности с учетом отраслевой специфики / Н. В. Ващенко, Ю. А. Уманская, В. С. Житников // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2022. – № 11. – С. 77-82.

32. Воронов Д.С. Соотношение конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности его продукции // Современная конкуренция. 2015. Т. 9. № 1 (49). С. 39-53.

33. Галумян, Д. В. Концепция анализа и оценки конкурентоспособности предприятия / Д.В. Галумян // Научно-технический вестник информационных технологий, механики и оптики. – 2004. – № 12. – С. 77-78.

34. Главы ДНР и ЛНР Д. Пушилин и Л. Пасечник заявили о принятии программ социально-экономического развития на 2022–2024 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://mininfodnr.ru/glavy-dnr-i-lnr-denis-pushilin-i-leonid-pasechnik-zayavili-o-prinyatii-programma-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-na-2022-2024-gody/>

35. Государственная служба статистики Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://rosstat.gov.ru>

36. Государственная Дума Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://duma.gov.ru/>

37. Госдума приняла законы о создании СЭЗ в новых регионах [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://ria.ru/20230620/sez-1879360438.html/>

38. Гриневская, С. Н. Инновационное развитие территорий с ограниченными возможностями: Донецкая Народная Республика / С. Н. Гриневская, А. В. Половян, Н. В. Шемякина // Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник : материалы XX Национальной научной конференции с международным участием. – Москва, 2021. – С. 538-542.

39. Гусаков, М. Формирование потенциала инновационного развития / М. Гусаков // Экономист. – 1999. – № 2. – С. 3-38.

40. Дианова, В. А. Адаптационные стратегии малого предпринимательства в условиях постоянно меняющейся внешней среды / В. А. Дианова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2019. – №23(1). – С. 28-35.

41. Дарбаева, А. Е. Направления повышения конкурентоспособности предприятий сферы сервиса / А. Е. Дарбаева // Инновационное развитие. – 2016. – №4(4). – С. 34-35.

42. Дергунова, А. Ю. Теоретические аспекты и сущность понятия конкурентоспособности предприятия / А. Ю. Дергунова, П. А. Викулова // Экономика и управление народным хозяйством (Санкт-Петербург). – 2021. – № 14(16). – С. 87-94.

43. Депутаты заслушали доклад о работе Министерства экономического развития ДНР в 2018 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://goskomzemdnr.ru/novosti-respubliki/deputaty-zaslushali-doklad-o-rabote-ministerstva-ekonomicheskogo-razvitiya-dnr-za-2018-god/>

44. Двизова, А. Ю. Актуальные проблемы проектных организаций России / А. Ю. Двизова // Инновации и инвестиции. – 2021. – № 3. – С. 369–372.

45. Доверие в экономике: количественная оценка. Аналитический доклад. Авторы: И.А. Николаев, С.В. Ефимов, Е.В. Марушкина. – ФБК, Департамент стратегического анализа, 2006. – 38 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.fbk.ru/upload/images/doverie1.pdf/>

46. Дудов, А. С. Конкурентоспособность предприятий сферы услуг / А. С. Дудов // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2013. – № 12(60). – С. 9.

47. Дорбаева, А. Е. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий сферы сервиса / А. Е. Дорбаева, Е. В. Шестакова // Актуальные вопросы экономических наук. – 2015. – № 47. – С. 244-248.

48. Доля сферы услуг в ВВП России и стран мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://gkh-centre.ru/share-service-sector/>

49. Долбня, Н. В. Методика расчета и анализа конкурентной устойчивости предприятия / Н. В. Долбня, А. В. Лебедева // Вестник КСЭИ. – 2015. – №2. – С. 192-199.

50. Емельянова, И. Ф. Сравнительный анализ понятий "конкурентоспособность" и "конкурентная устойчивость" предприятий / И. Ф. Емельянова // Вести Автомобильно-дорожного института. – 2019. – № 4(31). – С. 61-69.

51. Ерочкина, Н. В. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия / Н. В. Ерочкина, В. Ю. Сапунова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – №11-1. – С. 87-89.

52. Жуков, Б. М. Повышение конкурентоспособности предприятий на основе гибкого развития / Б. М. Жуков // *Фундаментальные исследования*. – 2009. – №5. – С. 65. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : [http:// www.rae.ru/](http://www.rae.ru/)

53. Жамойда, А. А. Концепция конкурентоспособности предприятия / А. А. Жамойда // *Экономика промышленности*. – 2008. – Т. 40. – № 1. – С. 59-66.

54. Жаболенко, М. А. Состояние и проблемы развития внутренней торговли на территории Донецкой Народной Республики / М. А. Жаболенко, Е. О. Молчанова // *Модернизация российского общества: новые экономические ориентиры: Материалы XX Всероссийской научной конференции (национальной с международным участием)*. ЧОУ ВО «Таганрогский институт управления и экономики». – 2019. – С. 144-149.

55. Закон Донецкой Народной Республики «Об основах государственного регулирования торговой деятельности, сферы общественного питания и бытового обслуживания населения» [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyaty/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-ob-osnovah-gosudarstvennogo-regulirovaniya-torgovoj-deyatelnosti-sfery-obshhestvennogo-pitaniya-i-bytovogo-obsluzhivaniya-naseleniya/>

56. Забелин, П. В. Основы стратегического управления / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. - 2-е изд. - Москва : Маркетинг, 1998. - 195 с.

57. Завьялов, Д. В. Цифровые платформы как инструмент и условие конкурентоспособности страны на мировом рынке товаров и услуг / Д. В. Завьялов, Н. Б. Завьялова, Е. В. Киселева // *Экономические отношения*. – 2019. – № 2. – С. 443-454.

58. Захаров А. Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы, оценки и механизмы увеличения / А. Н. Захаров // *Бизнес и банки*. – 2004. – № 1–2. – С. 2–5.

59. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики / Ю. Б. Иванов. – Х. : РИО ХГЭУ, 1997. – 246 с.

60. Индекс глобализации стран мира по версии КОФ / Гуманитарный портал : Центр гуманитарных технологий, 2006–2021. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://gtmarket.ru/ratings/kof-globalization-index>

61. Ильина, И. Е. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы обслуживания и оказания услуг как элемент инновационного развития / И. Е. Ильина // Экономический анализ: теория и практика. – 2012. – № 10. – С. 27-34.

62. Инновационная активность как элемент системы управления конкурентоспособностью предприятия / А. А. Созинова, В. Л. Кашинцева, О. А. Метелева, П. А. Калинин // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 8(133). – С. 823-829.

63. Каталог предприятий ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://donpress.ru/katalog-predpriyatij-dnr/>

64. Катькало, В. К. Организационные факторы конкурентных преимуществ фирм [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : http://www.kmtec.ru/publications/library/select/org_factor_kpf.shtml

65. Кастосов, М. А. Предпринимательские способности как фактор экономического роста / М. А. Кастосов, Н. Ю. Иванова // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). – 2006. – №1. – С. 1-8.

66. Кислицына, О. А. Новый подход к измерению качества жизни – индекс социального прогресса: Место России в мировом рейтинге / О. А. Кислицына // Проблемы современной экономики. – 2015. – № 3 (55). – С. 126–129.

67. Киселева, И. А. Сфера услуг как основа развития современной экономики / И. А. Киселева, С. О. Исканджан // Вопросы экономики. – 2013. – №46(184). – С. 16-20.

68. Козлова, Н. П. Формирование положительного имиджа и деловой репутации компании / Н. П. Козлова // Вестник АГТУ. Сер. Экономика. – 2011. – № 1. – С. 67-71.

69. Козина, Н. Ю. Проблемы реализации механизмов государственного регулирования сферы торговли / Н. Ю. Козина // Сборник научных работ. Серия «Государственное управление». Вып. 1 : Экономика и управление народным хозяйством / ДонГУУ. – Донецк : ДонГУУ, 2015. – С. 97-104.

70. Коновалова, М. Е. Развитие предпринимательства в экономике современной России / М. Е. Коновалова, О. Ю. Кузьмина, Т. Ю. Медведева // Экономические науки. – 2019. – № 5(174). – С. 13-17.

71. Константиныди, Х. А. Стратегическое партнерство в процессе преобразования государственной экономической политики / Х. А. Константиныди // Современная научная мысль. – 2017. – №5. – С. 162-167.

72. Котлер Филип Маркетинг 5.0 Технологии следующего поколения / Филип Котлер, Сетиаван Айвен, Картаджайа Хермаван ; [перевод с английского А. Горман]. – Москва : Эксмо, 2022. – С. 50-55.

73. Кендюх, Е. И. Современные концепции конкурентоспособности / Е. И. Кендюх, Н. Н. Цугленок // Вестник КрасГАУ. – 2012. – №1. – С. 19-23.

74. Кравченко, Е.С. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия / Е.С. Кравченко, А.А. Скорик // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2017. – № 6. – С. 42-47.

75. Кулагина, Е. В. Повышение устойчивости предприятия в условиях конкурентной среды / Е. В. Кулагина // Вестник АГТУ. – 2007. – №3(38). – С. 212-216.

76. Кулешов, Д. К. Обеспечение эффективности деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды / Д. К. Кулешов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Том 13. – № 2А. – С. 52-58.

77. Кулешов, Д. К. Теоретические основы формирования стратегии развития предпринимательских структур в изменяющихся рыночных

условиях / Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2021. – Вып. №4'(60), том 1. – С. 195-204.

78. Кулешов, Д. К. Интенсификация конкурентного процесса в условиях развития цифровой конкурентной среды / Д. К. Кулешов // «Prospects and Key Tendencies of Science in Contemporary World» : XXVIII International Multidisciplinary Conference. Proceedings of the Conference, February, 2023. Bubok Publishing S.L., Madrid, Spain, 2023. – С. 59-63.

79. Кулешов, Д. К. Стратегии развития предпринимательских структур в условиях развития конкурентной рыночной среды / Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2020. – №4'(56). – Том 2. – Часть 2. – С. 153-159.

80. Кулешов, Д. К. Формирование адаптационных стратегий развития предпринимательских структур: теоретический аспект / Д. К. Кулешов // Инновационное развитие экономики. – 2021. – № 4(64). – С. 95-99.

81. Кулешов, Д. К. Характеристики свойств конкурентоспособности в отраслях сферы услуг / Д. К. Кулешов // Наука и современное образование: актуальные вопросы, достижения и инновации : сб. ст. VI Междунар. науч.-практ. конф., 27 октяб. 2022 г., г. Пенза. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2022. – С. 48-49.

82. Кулешов, Д. К. Формирование конкурентных стратегий и конкурентных преимуществ в деятельности предпринимательских структур в условиях развития конкурентной рыночной среды / Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2020. – Вып. №3'(55), том 2, часть 2. – С. 131-137.

83. Кулешов, Д. К. Векторы обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг / Д. К. Кулешов // Инновации и инвестиции как драйверы социального и экономического развития : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., 15 января 2023 г., г. Тюмень. – Уфа: Аэтерна, 2023. – С. 37-38.

84. Кулешов, Д. К. Влияние глобализации на развитие предпринимательских структур и их адаптация к условиям конкурентной рыночной среды / Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2021. – Вып. №3'(59). – С. 247-254.

85. Кулешов, Д. К. Направления обеспечения эффективности деятельности предприятий сферы услуг в изменяющейся конкурентной среде / Д. К. Кулешов // Управленческий учет. – 2023. – №2. – С. 97-102.

86. Кулешов, Д. К. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг / Д. К. Кулешов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Том 13. – № 2А. – С. 73-79.

87. Кулешов, Д. К. Тренды социально-экономического развития Донецкой Народной Республики и повышения конкурентной устойчивости предприятий сферы услуг / Д. К. Кулешов // Фундаментальная и прикладная наука: состояние и тенденции развития : монография / [Абдирахмонов Ж. А. и др.]. – Петрозаводск : МЦНП «Новая наука», 2023. – С. 78-90.

88. Кулешов, Д. К. Направления обеспечения эффективности предпринимательской деятельности в изменяющейся конкурентной среде / К. А. Ржесик, Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2022. – Вып. №2'(62). – С. 158-163.

89. Кулешов, Д. К. Интенсификация конкурентного процесса в условиях развития конкурентной рыночной среды / К. А. Ржесик, Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2022. – Вып. №3'(63), том 1. – С. 72-77.

90. Кулешов, Д. К. Характеристики и свойства конкурентоспособности предприятий сферы услуг / К. А. Ржесик, Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2023. – Вып. №1'(65). – С. 76-81.

91. Кулешов, Д. К. Механизм оценки условий обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг / Д. К. Кулешов // Первый экономический журнал. – 2022. – Вып. №11/329. – С. 48-55.

92. Кулешов, Д. К. Условия обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур / Д. К. Кулешов // Актуальные вопросы современной науки и образования: сборник статей XXII Международной научно-практической конференции. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение». – 2022. – С. 97-98.

93. Кулешов, Д. К. Условия обеспечения анализа конкурентной устойчивости предприятий сферы услуг с целью формирования конкурентных позиций / Д. К. Кулешов // Инновационные подходы в современной науке: сб. ст. СХХХVII Междунар. науч.-практ. конф., 07 марта 2023 г., г. Москва. – М., Изд. «Интернаука». – 2023. – № 5(137). – С. 23-26.

94. Кулешов, Д. К. Формирование конкурентных стратегий в деятельности предприятий сферы услуг в условиях развития конкурентной рыночной среды / Д. К. Кулешов // ЦИТИСЭ. – 2023. – №1 (35). – С. 311-320.

95. Кулешов, Д. К. Развитие предприятий сферы услуг в изменяющихся условиях конкурентной среды / Д. К. Кулешов // Инновационные технологии современной научной деятельности: стратегия, задачи, внедрение : матер. Междунар. науч.-практ. конф., 9 марта 2023 г., г. Магнитогорск. – Стерлитамак: АМИ, 2023. – С. 56-58.

96. Кулешов, Д. К. Формирование альтернативных подходов к созданию эффективной стратегии развития предпринимательских структур / Д. К. Кулешов // Проблемы глобального переустройства в контексте социально-экономического развития стран, регионов и сельских территорий: сб. матер. Междунар. науч.-практ. конф., 3-8 ноябр. 2021 г., г. Ереван, Армения / под ред. Э.С. Казаряна, Х.А. Константиниди, В.В. Сорокожердьева. – Краснодар, 2021. – С. 72-74.

97. Кулешов, Д. К. Основы формирования адаптационного механизма предприятий сферы услуг к условиям конкурентной рыночной среды / Д. К. Кулешов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – № 1. – Т. 2(133). – С. 107-113.

98. Кулешов, Д. К. Конкурентоспособность, как ключевая социально-экономическая категория развития предприятий сферы услуг / Д. К. Кулешов // Управленческий учет. – С. 2023. – №3. – С. 78-84.

99. Кулешов, Д. К. Адаптация предприятий сферы услуг к структурным вызовам на основе теории игр / Д. К. Кулешов // Доктрины, школы и концепции устойчивого развития науки в современных условиях : сб. ст.

Международ. науч.-практ. конф., 5 февр. 2023 г., г. Пермь. – Уфа: Аэтерна, 2023. – С. 61-62.

100. Кулешов, Д. К. Конкурентные преимущества развития предприятий сферы услуг на этапе социально-экономической интеграции / Д. К. Кулешов // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 2-2. – С. 223-229.

101. Кулешов, Д. К. Механизм управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг в условиях адаптации к структурным вызовам / Д.К. Кулешов // Modern Economy Success. – 2023. – № 3. – С. 7-12.

102. Кулешов, Д. К. Формирование конкурентной среды в сфере услуг в условиях кризиса / Д. К. Кулешов // Торговля и рынок. – 2023. – Вып. №2'(66). – С. 80-84.

103. Кулешов, Д. К. Совершенствование конкурентного процесса в условиях развития конкурентной рыночной среды в сфере услуг / Д. К. Кулешов // Наука. Технологии. Инновации : сб. ст. Международ. науч.-практ. конф., 6 февр. 2023 г., г. Петрозаводск. – Петрозаводск : МЦНП «НОВАЯ НАУКА», 2023. – С. 50-53.

104. Кулешов, Д. К. Конкурентоспособность как ключевая социально-экономическая категория развития предпринимательских структур / Д. К. Кулешов // Наука, образование, инновации: актуальные вопросы и современные аспекты : сб. ст. XV Международ. науч.-практ. конф., 29 дек. 2022 г., г. Пенза. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2022. – В. 2 ч. Ч. 2. – С. 89-91.

105. Кулешов, Д. К. Конкурентоспособность предприятий сферы услуг: теория и практика в условиях адаптации к структурным вызовам : монография / Д. К. Кулешов. – Донецк: ФЛП Кириенко С. Г., 2023. – С. 172-173.

106. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с.

107. Лубский, А. А. Конкурентоспособность предприятия: проблемные вопросы и решения / А. А. Лубский, В.В. Медведева // Журнал прикладных исследований. – 2021. – № 1. – С. 48–52.

108. Лепа, Р. Н. Структурный потенциал модернизации экономики Донбасса / Р. Н. Лепа, С. Н. Гриневская, Н. В. Шемякина // Россия: тенденции и перспективы развития : Материалы XXI Национальной научной конференции с международным участием. Том Выпуск 17. Часть 1. Отв. редактор В.И. Герасимов. Москва : Издательство: Институт научной информации по общественным наукам РАН (Москва), 2022. – С. 461-466.

109. Лифшиц, А. С. Конкурентоспособность предприятий в кризисных условиях: оценка и резервы роста / А. С.Лифшиц, А. А. Жерелова // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2020. – № 2 (44). – С. 31–39.

110. Лиходедова, Т. В. Интеллектуальная собственность как стратегический ориентир развития предпринимательских структур розничной торговли / Т. В. Лиходедова // Новое в экономической кибернетике. – 2019. – №2-3. – С. 140-149.

111. Локтев, Э.М. Особенности формирования розничной торговой сети Донецкого региона / Э.М. Локтев, Л. Г. Саркисян, Е. И. Манаенко // Экономика Донбасса: историческая проекция и траектория развития: Материалы I-й Международной научно-практической конференции. – Донецк, ГО ВПО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского», 2018. – С. 102-115.

112. Лымарь, К. Н. Анализ методов оценки конкурентных преимуществ / К. Н. Лымарь // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2013. – № 9(56). – С. 121–124.

113. Лысенко, Ю. Система стратегического управления хозяйствующими субъектами / Ю. Лысенко // Экономика сельского хозяйства России. – 2006. – № 3. – С. 14.

114. Лысова, Е. А. Разработка организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг /

Е. А. Лысова // Научно-технические ведомости Санкт-петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2014. – №2(192). – С. 88-97.

115. Лымарева, О. А. Влияние человеческих ресурсов на конкурентоспособность организации сферы услуг / О. А. Лымарева, А. В. Бадиленко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 1. – С. 152-155.

116. Малев, В. А. Обеспечение организационно-функциональной устойчивости предприятия в конкурентной среде: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 / В.А. Малев. – Челябинск, 2007. – С. 12.

117. Малышенко, В. А. Концепция целевой финансово-стратегической устойчивости как системное единение методов фундаментального анализа стратегического развития предприятий / В. А. Малышенко, К. А. Малышенко // Экономическая теория. – 2017. – №4. – С. 4-20.

118. Мельников, О. Н. Современные задачи повышения конкурентоспособности инновационных товаров и услуг / О. Н. Мельников, В. Н. Шувалов // Российское предпринимательство. – 2004. – № 1. – С. 56 – 67.

119. Мишустин: правительство продлит до 2030 года господдержку программ конкурентоспособности на предприятиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://otr-online.ru/news/mishustin-pravitelstvo-prodlit-do-2030-goda-gospodderzhku-programm-konkurentosposobnosti-na-predpriyatiyah-179584.html>

120. Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : https://economy.gov.ru/material/news/vsemirnyy_bank_priznal_rossiyu_liderom_v_oblasti_cifrovizacii_gosupravleniya.html

121. Министерство промышленности и торговли Донецкой Народной Республики. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://mptdnr.ru>

122. Министерство доходов и сборов Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://mdsdnr.ru>

123. Министерство финансов Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

124. Министерство агропромышленной политики и продовольствия Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

125. Министерство здравоохранения Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

126. Министерство информации Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

127. Министерство молодежи, спорта и туризма Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

128. Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

129. Министерство связи Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

130. Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

131. Министерство транспорта Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

132. Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

133. Министерство угля и энергетики Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

134. Минпромторг: Перспективы развития торговли Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://mptdnr.ru/news/1055-minpromtorg-perspektivy-razvitija-torgovli-doneckoi-narodnoi-respubliki.html>

135. Министерство экономического развития ДНР о развитии экономики и инвестиционном климате в Республике. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : [http://dnr-live.ru/mer-o-razviti-ekonomiki-i-investitsionnom-kli mate-v-respublike/](http://dnr-live.ru/mer-o-razviti-ekonomiki-i-investitsionnom-klimате-v-respublike/)

136. Минько, Э.В. Качество и конкурентоспособность : монография / Э. В. Минько, М. Л. Кричевский. - Санкт-Петербург : Питер, 2004. - 267 с.

137. Миронов, М.Г. Ваша конкурентоспособность / М.Г. Миронов. – М : Альфа-Пресс, 2004. – 160 с.

138. НАФИ. Исследовательский центр [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://nafu.ru/solutions/>

139. Наумова, О. Н. Основы обеспечения конкурентоспособности предприятий / О. Н. Наумова // Вектор науки ТГУ. – 2012. – № 1 (19). – С. 164-166.

140. Николаенкова, Т. П. Конкурентоспособность организаций в сфере услуг / Т. П. Николаенкова // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2016. – Том. 4. – №2(22). – С.81-84.

141. Никулин, Р. А. Трансформация факторов конкурентоспособности в условиях цифровой экономики / Р. А. Никулин // Вестник РУК. – 2019. – № 1 (35). – С. 56–64.

142. Новичков, А. В. Методы прогнозирования динамики валового внутреннего продукта [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://ecfor.ru/wp-content/uploads/2007/fp/3/13.pdf>

143. Новости экономики. Официальный сайт РБК [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.rbc.ru/economics/>

144. Объем промышленного производства в ДНР по итогам 2022 года вырос почти на 50% [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://donetsk-news.ru/economy/2023/03/17/110886.html/>

145. Об оказании гуманитарной поддержки населению отдельных районов Донецкой и Луганской областей Украины: Указ Президента Российской Федерации от 15.11.2021 № 657 [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202111150030>

146. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / Александр Остервальдер, Ив Пинье; Пер. с англ. – 9-е изд. – М. : Альпина Паблишер, 2022. – С. 21-29.

147. Осташко, О. Ю. Информационные технологии в управлении конкурентоспособностью современного предприятия / О. Ю. Осташко // Труды БГТУ. – 2016. – № 7. – С. 331–336.

148. Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://dnrsovet.su/ru/>

149. Официальный сайт Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

150. О приоритетных направлениях экономического развития ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : https://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=4848:oprioritetnykh-napravleniyakh-ekonomicheskogo-razvitiya-dnr&catid=40&Itemid=665

151. О развитии экономики ДНР до 2025 года и новых мерах поддержки Донбасса со стороны России [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://dan-news.ru/interview/o-razvitii-ekonomiki-dnr-do-2025-goda-i-novyh-merah-podderzhki-donbassa-so/>

152. Падение экономики России из-за пандемии стало максимальным за 11 лет. – 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.rbc.ru/economics/01/02/2021/6017e1819a7947cb98f23f95/>

153. Папанова, С. Ю. Репутация как фактор повышения конкурентоспособности современной организации в условиях интеграции в цифровую экономику / С. Ю. Папанова, Е. Ю. Кравченко, И. С. Болотова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2019. – № 2 (75). – С. 160-169.

154. Пименова, Е.М. Взаимосвязь конкурентоспособности предприятия и устойчивости его функционирования / Е.М. Пименова // Устойчивое развитие, экоинновации и «зеленые» экономика и технологии: III Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием, посвященная 90-летию СГЭУ. – Вып. 3. – Самара: СГЭУ, 2021. – С. 151-155.

155. Пенькова, И. В. Стратегии конкурентоспособности: теоретические подходы / И. В. Пенькова, А. П. Рюмина // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. – 2015. – Том 1 (67). – № 4. – С. 90-98.

156. Петенко, И. В. Маркетинговый потенциал компании как актив развития отраслевой и межотраслевой кооперации / И. В. Петенко // Торговля и рынок. – 2021. – Вып. №1'(57). – С. 36.

157. Попов С. А. Стратегическое управление / С. А. Попов. – М. : Вильямс, 2000. – 495 с.

158. Половян, А. Важно свести к минимуму зависимость от импорта [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/news/aleksej-polovyan-vazhno-svesti-k-minimu-mu-zavisimost-ot-importa/>

159. Половян, А. В. Общее состояние экономики ДНР и основные тенденции развития / А. В. Половян, Р. Н. Лепа, С. Н. Гриневская, Н. В. Шемякина // Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения. – Донецк, 2020. – С. 11-23.

160. Половян, А. В. Прогнозы развития экономики Донецкой Народной Республики / А. В. Половян, Р. Н. Лепа, Н. В. Шемякина, С. Н. Гриневская // Вестник Института экономических исследований. – 2022. – № 1(25). – С. 5-17.

161. Портер, М. Э. Конкуренция / Майкл Э. Портер. – М. : Издательский дом-Вильямс, 2005. – 608 с.

162. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – 2-е изд.. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 715 с.

163. Правительство Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://government.ru/activities/>

164. Правительство Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://pravdnr.ru/government/>

165. Правительство ДНР приняло разработанные Минэкономразвития документы [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : https://mer.govdnr.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=9289:pravitelstvo-prinyalo-razrabottannye-minekonomrazvitiya-dokumenty&catid=8&Itemid=141/

166. Промышленность ДНР: итоги МЭР за апрель 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://dnr-live.ru/promyishlennost-dnr-itogi-mer-za-aprel-2021/>

167. Прокудина, Д. А. Особенности применения стратегии поведения в конкурентной среде современной организации / Д. А. Прокудина // Проблемы и перспективы экономики и управления : материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2017 г.). – Санкт-Петербург : Свое издательство, 2017. – С. 167-170.

168. Пузанова, Т.В., Денисенкова, М.В. Разработка стратегии развития предприятия малого бизнеса на основе матричных методов [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/236570/1/Пузанова_Денисенкова_Разработка%20стратегии%20развития%20предприятия%20малого%20бизнеса.pdf

169. Пузанова, Т. В. Разработка стратегии выхода на внешний рынок / Т. В. Пузанова, А. И. Панькова // Инновационно-промышленный потенциал развития экономики регионов: сборник научных трудов VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. - Издательство: Брянский государственный технический университет (Брянск), 2019. – С. 331-338.

170. Путин подписал договор о вхождении новых территорий в состав России [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.rbc.ru/politics/30/09/2022/6336e7c09a7947eec9c57c8e/>

171. Пуятин, А. Е. Методика определения и анализа конкурентной устойчивости предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://www.maop.vorstu.ru/putyanin.html/>

172. Пыльнева, Т. Г. Особенности формирования конкурентной среды предпринимательских структур / Т. Г. Пыльнева, Т. В. Корякина, А. И. Азарин // Вестник ТГУ. – Выпуск 10(66). – 2008. – С. 457-461.

173. Райзберг, Б. А. Современный экономический словарь: 5-е изд. / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: Инфра-М, 2009. – 536 с.

174. Рейтинг лучших стартапов мира на 2021 год [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://ardma.ru/predprinimatelstvo/startapy/luchshiye-startapy-mira-reyting>

175. Рейтинг стран мира по индексу глобализации КОФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://gtmarket.ru/ratings/kof-globalization-index>

176. Рейтинг глобальной конкурентоспособности стран мира [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://gtmarket.ru/ratings/imd-world-competitiveness-ranking>

177. Рейтинг конкурентоспособности стран мира – 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://global-finances.ru/rejting-konkurentosposobnosti-stran-2022/>

178. Российский статистический ежегодник. 2022: Стат.сб./ Росстат. – Р76 М., 2022. – С. 49-54.

179. Родионова, В. Н. Характеристика современных подходов к выработке стратегии развития предприятия / И. В. Прытков, В. Н. Родионова // Организатор производства. – 2011. – № 3. – С. 39-44.

180. Рубин Ю.В., Шустов В.В. Конкуренция: реалии и перспективы. М.: Знание, 1990. 64 с.

181. Руденко, М. Н. Управление процессом создания потребительской ценности как основа формирования конкурентных преимуществ в предпринимательстве / М. Н. Руденко // Научно-технические ведомости СПбГПУ, 2015. – № 1(211). – С. 168.

182. Сазонова, Т. Ю. Направления и стратегии адаптационной активности предпринимательских структур / Т. Ю. Сазонова // Вестник Новгородского государственного университета. – №82. – 2014. – С. 59-65.

183. Сальников, В. А. Конкурентоспособность отраслей российской промышленности текущее состояние и перспективы / В. А. Сальников, Д. И. Галимов // Проблемы прогнозирования. – 2006. – № 2. – С. 55-82.

184. Салита, С. В. Мониторинг конкурентных преимуществ предприятий на основе сбалансированной системы показателей / С. В. Салита, О.А. Голубцова // Вестник Луганского национального университета имени Владимира Даля. – 2019. – №4(22). – С. 158-164.

185. Самодуров, Д.А. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия на основе комплексной оценки его

потенциала : автореферат дис. ... кандидата экономических наук. – СПб., 2000. – 17 с.

186. Семченко, А. А. Влияние факторов конкурентоспособности предприятий сферы услуг в период развития цифровой экономики / А. А. Семченко, А. И. Макаровская // Hypothesis. – 2018. – № 1(2). – С. 22-27.

187. Сергеев, И. Б. Развитие стратегических конкурентных преимуществ горных компаний: институционально-теоретический аспект / И. Б. Сергеев, Т. Б. Пономаренко // Проблемы современной экономики, 2011. – № 2 (38) [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3585>

188. Сидорин, А. В. Модель и функции системы менеджмента устойчивого развития предприятия / А. В. Сидорин, Н. С. Макарова // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2012. – № 4. – С. 12.

189. Сибирь и Дальний Восток в XXI веке: сценарные варианты будущего: аналит. докл. / под ред. В.С. Ефимова. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018. – 76 с.

190. Сорокожердьев, В. В. Экономико-правовые аспекты стратегии модернизации России – коэффеkтивной и нравственной экономике / В. В. Сорокожердьев, З. М. Хашева // Экономическая наука современной России. – 2009. – № 4(47). – С. 144–147.

191. Стельмашенко, Е. В. Характеристика механизма реализации стратегии в маркетинговом менеджменте предприятий / Е. В. Стельмашенко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности : сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Донецк, 2016. – №5-2. – С. 193-196.

192. Стратегия развития конкуренции и антимонопольного регулирования в Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://fas.gov.ru/documents/685792>

193. Стрельцова, Е. Д. Инструментарий стратегического управления устойчивым развитием промышленного предприятия / Е. Д. Стрельцова, А. И. Бородин, Е. В. Катков // Ученые записки Петрозавод. гос. ун-та. – 2014. – №3. – С.98-102.
194. Сунь Цинбяо Особенности формирования систем управления предпринимательскими структурами / Сунь Цинбяо // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». – Выпуск 3. – 2014. – С. 1-8.
195. Синегрибова, П. А. Основные аспекты повышения эффективности деятельности микро- и малых организаций в сфере проектно-изыскательских работ / П. А. Синегрибова // Молодой ученый. – 2022. – № 25 (420). – С. 394-397.
196. Стейнберг Скотт Кризис – это возможность. 10 стратегий, которые позволят Вам процветать в эпоху перемен / Скотт Стейнберг ; пер. с англ. А. Богдановой. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – С. 207-215.
197. Тарануха, Ю. В. О категории "конкурентоспособность" / Ю. В. Тарануха // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2013. – № 3. – С. 3-17.
198. Троян, И. А. Антикризисные факторы конкурентоспособности предприятий сферы услуг / И. А. Троян // Вестник университета. – 2021. – № 1. – С. 62–69.
199. Тхор, С. А. Механизм реализации антикризисной стратегии развития предпринимательских структур / С. А. Тхор, А. Н. Германчук // Торговля и рынок. – 2022. – Вып. №3'(63), том 1. – С. 146.
200. Тхор, Е. С. Состояние и тенденции развития рынка консалтинговых услуг в условиях цифровых трансформаций / Е. С. Тхор, А. С. Волкова // Торговля и рынок. – 2022. – Вып. №3'(63), том 2, часть 2. – С. 35.
201. Тумаков, Е. А. Научно-методический подход к комплексному анализу конкурентной устойчивости торгового предприятия / Е. А. Тумаков // Вестник института экономических исследований. – 2019. – №1(13). – С. 52-58.

202. Тюриков, А. В. Информационные системы управления производством как средство повышения конкурентоспособности предприятия / А. В. Тюриков // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2013. – № 3. – С. 127–128.

203. Усик, Н. И. Формирование конкурентной среды и конкурентная политика / Н. И. Усик // Теоретическая экономика. – 2012. – №4(10). – С. 33-42.

204. Учет и мониторинг малых инновационных предприятий научно-образовательной сферы [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый :<https://mip.extech.ru>

205. Факторы, ограничивающие деятельность предприятий и организаций базовых отраслей экономики в 2020 году – М.: НИУ ВШЭ, 2021. – 21 с.

206. Федеральный закон от 24.06.2023 № 266-ФЗ «О свободной экономической зоне на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области» [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202306240004>

207. Филлипова, И. А. Экономическая глобализация / И. А. Филлипова, Е. С. Кашева // Вестник УлГТУ. – 2018. – №4. – С. 60-61.

208. Фирсенко, Д. В. Основные факторы влияния глобализации на стратегическое управление предпринимательским конгломератом / Д. В. Фирсенко // Общество: политика, экономика, право. – 2021. – № 7. – С. 35–43.

209. Флит, А. Л. Подходы к определению и оценке факторов конкурентоспособности в индустрии туризма / А. Л. Флит // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. – 2014. – Т. 6, № 1. – С. 28-37. – EDN SJWDON.

210. Ходжаниязов, Э. С. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / Э. С. Ходжаниязов // Молодой ученый. – С. 2016. – № 12 (116). – С. 1517-1519.

211. Черкашин, П. А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) / П. А. Черкашин. – Электрон. текстовые данные. – М. : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2016. – 420 с.

212. Цифровая конкурентоспособность экономических систем: определение, факторы, методы оценки / А. Г. Шмелева, Е. С. Митяков, А. И. Ладынин [и др.] // Фундаментальные исследования. – 2022. – № 5. – С. 94-98.

213. Четырбок, Н. П. Конкурентоспособность в ракурсе синергетического единства / Н. П. Четырбок // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия Д. Экономические и юридические науки. – 2023. – № 1. – С. 88-93.

214. Шароватов, С. В. Использование концепции конкурентной устойчивости предприятия в преодолении кризисных явлений / С. В. Шароватов, М.Н. Черкасов // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2014. – №34. – С. 175-180.

215. Шевченко, М. Н. Экономический механизм формирования конкурентных стратегий на предприятиях мясоперерабатывающей промышленности / М. Н. Шевченко // Менеджер. – 2018. – № 2(84). – С. 64-71.

216. Шилов, А. Потенциал экономики ДНР. Деловой Донбасс. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : http://delovoydonbass.ru/news/economy/potentsial_ekonomiki_dnr/

217. Шкардун В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия / В. Шкардун // Маркетинг. – 2005. – № 1 (80). – С. 38–50.

218. Шурпенкова, Р. К. Методы комплексной оценки внешней и внутренней среды предприятия: преимущества и недостатки / Р. К. Шурпенкова, О. Н. Сарахман // Экономика и банки. – 2020. – № 1. – С. 3-12.

219. Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения: научный доклад / коллектив авторов ГУ «Институт экономических исследований»; под науч. ред. А.В. Половяна, Р.Н. Лепы, Н.В.

Шемякиной; ГУ «Институт экономических исследований». – Донецк, 2021. – 360 с.

220. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А. П. Градова. - 4-е изд., перераб. - СПб.: Специальная Литература, 2003. – 959 с.

221. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика / А. Ю. Юданов. – М. : Тандем: ГномПресс, 1998. – 384 с.

222. Ahmet Incekara, Mesut Savrul Impact of Globalization on Entrepreneurship in Developing Countries // INTERNATIONAL CONFERENCE ON EURASIAN ECONOMIES. – 2013. – P. 13-21.

223. Ayele, Y. Z., & Barabadi, A. Marketing Management Challenges—A Nordic Small and Medium Size Enterprises (SMEs) Perspective. In 2018 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM), 2018. – P. 550-554.

224. Bistrova, J. Enterprise Crisis-Resilience and Competitiveness / J.Bistrova, N. Lace, L. Kasperovica // Sustainability. – 2021. – Vol. 13. – P. 2057.

225. Competitive Strategy: Four Types of Competitive Strategy [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://www.iedunote.com/competitive-strategy/>

226. Competitiveness – a key to business viability [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: http://aurora.turiba.lv/editor/Conference14/vBook/proceeding/pages/EN051_Gucel_Begec_Strele/EN051_Gucel_Begec_Strele.htm

227. Competitiveness and quality of enterprise products [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://articlekz.com/en/article/27708>

228. Competitive Analysis: Understanding the Market Context [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://boxesandarrows.com/competitive-analysis-understanding-the-market-context/>

229. Chesbrough H.W. Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology / H.W. Chesb. – Boston: Harvard Business School Press, 2003. – 220 p.

230. Factors of competitiveness of the enterprise [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://articlekz.com/en/article/178995/>

231. GovTech Maturity Index [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.worldbank.org/en/programs/govtech/gtmi>

232. Gadzhieva, A. Sovremennaya sfera uslug: klassifikaciya i rol' v ekonomike [Modern service sector: classification and role in the economy. Russian Economic journal, 2017. – №6. – P. 67-78.

233. Hamel, G. The Quest for Resilience / G. Hamel, L. Valikangas // Harvard Business Review: Brighton, WI, USA, 2003. – Vol. 81. - P. 52–65.

234. Increasing Efficiency of Entrepreneurial Potential in Service Sector [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.abacademies.org/articles/increasing-efficiency-of-entrepreneurial-potential-in-service-sector-11978.html>

235. Kolkova A. The Application of Forecasting Sales of Services to Increase Business Competitiveness / A. Kolkova // Journal of Competitiveness. – 2020. – № 12(2). – P. 90–105.

236. Role of Entrepreneurs in Economic Development [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.economicdiscussion.net/entrepreneurs/role-of-entrepreneurs-in-economic-development/31496/>

237. Vasilenko, L. Fractal-synergetic approach to the research of entrepreneurship in the non-profit organizations / L. Vasilenko // WISDOM. – 2019. – №1(12). – P. 62-72.

238. Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension: collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi, in 3 Vol. // VUZF University of Finance, Business and

Entrepreneurship. – Sofia: VUZF Publishing House “St. Grigorii Bogoslov”. – 2019. – Vol. 3. – P. 80-89.

239. Statista. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.statista.com>

240. Stakeholder management as a source of competitive advantage: a relationship and portfolio perspective / Banks M. A. , Vera D. , Pathak S. , Ballard K. // *organizational dynamics*. - N. Y. , 2016. - vol. 45, n 1. - p. 18-27.

241. Stoltz P. G. Building resilience for uncertain times // *Leader to Leader*. – 2004. – Т. 2004. – №. 31. – С. 16-20.

242. Sheffi, Y. The resilient enterprise: Overcoming vulnerability for competitive advantage / Y. Sheffi. – MIT Press Books, 2005. – 352 p.

243. Tarasova T.F. Theoretical and Methodological Aspects of Organization’s Competitive Strategy Formation // *International Journal of Economics and Financial Issues*. - Vol 6. - Special Issue (S5). – 2016. – P. 26-32.

244. Tsertseil J. S. Theoretical and Methodological Foundations for the Formation and Development of Corporate Management System with Regard to the Assessment of its Effectiveness in Current Market Conditions / J. S. Tsertseil // *Revista ESPACIOS*. - Vol. 39 (Number 32). – 2018. – P. 14.

245. Ungerman, O. The impact of marketing innovation on the competitiveness of enterprises in the context of industry 4.0 / O. Ungerman O., J. Dedkova, K. Gurinova // *Journal of Competitiveness*. – 2018. – № 10 (2). – P. 132-148.

246. Yanine, F. Rethinking enterprise flexibility: A new approach based on management control theory / F. Yanine, L. Valenzuela, J. Tapia, J.Cea // *Journal of Enterprise Information Management*. – 2016. – Vol. 29(6). – P. 860–886.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Авторские определения понятия «конкурентоспособность»

Источник	Определение
<p>Абдразаков, Р.И. Совершенствование методики оценки конкурентоспособности дорожно-строительных организаций: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.05 // Абдразаков Раис Ильясович; Тюменский государственный архитектурно-строительный университет. – Тюмень, 2007. – 19с.</p>	<p>Конкурентоспособность организации – способность ее расширять (удерживать) определенный долю рынка работ за счет большего прироста своей стоимости и эффективного использования имеющихся ресурсов в сравнении с сопоставимыми действующими конкурентами.</p>
<p>Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. - М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. - 256 с.</p>	<p>Конкурентоспособность фирмы – это возможность эффективно распоряжаться собственными и заемными ресурсами в условиях конкурентного рынка. Конкурентоспособность фирмы является результатом ее конкурентных преимуществ по всему спектру проблем управления компанией</p>
<p>Баринов, А.В. Развитие организации в конкурентной борьбе / А.В. Баринов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 6. – С. 3–13.</p>	<p>Конкурентоспособность объектов складывается из конкурентоспособности его элементов и их организованности для достижения цели</p>
<p>Бондарев А. В. Управление конкурентоспособностью промышленных предприятий на основе выбора стратегии функционирования: автореф. дис. ... канд. экон. наук. - Краснодар, 2005 – С. 9.</p>	<p>Конкурентоспособность предприятия определяется нами как возможность эффективной хозяйственной деятельности предприятия на уровне отраслей промышленности и прибыльной реализации произведенной продукции в условиях конкурентного рынка</p>
<p>Бондаренко, А. И. Конкурентоспособность как важнейшая рыночная характеристика / А.И. Бондаренко // Аграрный вестник Урала. – 2012. – №1 (93). – С. 80-83.</p>	<p>Конкурентоспособность предпринимательской фирмы — это способность данной фирмы применять совокупный конкурентный потенциал для борьбы с соперниками и достижения конкурентных преимуществ [с. 81]</p>
<p>Васильева З.А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2.</p>	<p>Конкурентоспособность предприятий (для потребителей) – способность удовлетворять потребности (решать проблемы) потребителей на основе производства товаров и услуг, превосходящих конкурентов по требуемому набору параметров.</p>

Продолжение приложения А

Источник	Определение
	<i>Для конкурентов</i> — способность производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых и внутренних рынков, и создавать условия роста потенциала конкурентоспособности.
Ващенко, Н. В. Анализ методов оценки конкурентоспособности с учетом отраслевой специфики / Н. В. Ващенко, Ю. А. Уманская, В. С. Житников // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2022. – № 11. – С. 77-82.	Под конкурентоспособностью предприятия понимается возможность эффективной деятельности предприятия по всем ее направлениям и ее практической прибыльной реализации в условиях конкуренции [с. 81]
Воронов Д.С. Соотношение конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности его продукции // Современная конкуренция. 2015. Т. 9. № 1 (49). С. 39-53.	формируется в результате целенаправленных воздействий управления (руководства) предприятия на источники конкурентоспособности в ходе выполнения задач по тактическому и стратегическому менеджменту. Управленческие воздействия проходят через призму источников конкурентоспособности, которые в зависимости от своей конфигурации усиливают величину управленческих воздействий, в результате чего развиваются ключевые компетенции хозяйствующего субъекта, которые проявляются в процессе взаимодействия с внешней средой (в первую очередь с потребителями продукции) в форме конкурентных преимуществ компании
Ермолов М.О. Конкурентоспособность предприятий: учебник / М. О. Ермолов. СПб.: Бизнес–пресса. 2007. - 271 с.	Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, отражающая отличие процесса развития данного производителя от производителя конкурента как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности.
Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 496 с.	Возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка.

Продолжение приложения А

Источник	Определение
Захаров В.Я., Блинов А.О. Антикризисное управление. Теория и практика. 2-е изд., перераб. и доп. - М.: 2012. — 304 с.	Под конкурентоспособностью предприятия мы понимаем способность создавать такое превосходство над конкурентами, которое позволяет достичь поставленных целей
Зборина И.М. Развитие системы управления конкурентоспособностью предприятий по производству мебели: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – Минск, 2013. – С. 6.	Конкурентоспособность предприятия – это его реальная и потенциальная способность выпускать конкурентоспособную для потребителя продукцию, которая по потребительским свойствам и ценовым характеристикам более привлекательна, чем аналогичная продукция конкурентов
Зулькарнаев, И.У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зулькарнаев, Л.Р. Ильясова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 4(24). – С. 17–27.	Интегральная конкурентоспособность предприятия по отношению к другим предприятиям – это его способность занимать определенную долю рынка продукции и способность увеличивать/уменьшать данную долю
Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия: Учеб. пособие. – Ростов н/Д: Феникс, 2008.	Конкурентоспособность предприятия – это необходимое условие обеспечения производства конкурентоспособной продукции, что является в современных условиях важным направлением деятельности предприятия, ориентированного на завоевание как внутреннего, так и внешнего рынка путем создания продукции, отвечающей требованиям потребителей и мировым стандартам в конкретных сегментах рынка в определенный период времени
Катаев А. Е. Совершенствование оценки и управления конкурентоспособностью предприятия: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – СПб., 2006. – С. 6.	Конкурентоспособность - это активность предприятия во внешней среде, устойчивость внутреннего развития и обеспечение на этой основе высокой эффективности деятельности. Конкурентоспособность отдельных предприятий это понятие системное, его необходимо рассматривать, во-первых, как результирующую экономических и правовых действий государства, во-вторых, как результат приобретения конкурентных преимуществ на отраслевых рынках, в - третьих, как итог управляющих воздействий на внутренние бизнес-процессы

Продолжение приложения А

Источник	Определение
<p>Калашникова, Л.М. Конкурентоспособность предприятия и их продукции / Л.М. Калашникова // Машиностроитель. – 2003. – № 11. – С. 15–18.</p>	<p>Конкурентоспособность предприятия – комплексное понятие, которое обусловлено системой и качеством управления, качеством продукции, широтой и глубиной ассортимента, востребованного обществом или отдельными его членами, стабильным финансовым состоянием, способностью к инновациям, эффективным использованием ресурсов, целенаправленной работой с персоналом, уровнем системы товародвижения и сервиса, имиджем фирмы</p>
<p>Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л. Н. Качалина. - Москва : Эксмо, 2006. - 459 с.</p>	<p>Конкурентоспособность организации определяется тремя факторами: конкурентоспособностью страны и отрасли, собственным потенциалом и местом организации на мировом рынке</p>
<p>Кобозева, Е. М. Конкурентоспособность промышленного предприятия: факторы, уровни и методы её оценки / Е. М. Кобозева, А. А. Клевцова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2023. – № 4(70). – С. 40-46.</p>	<p>Конкурентоспособность – это совокупность взаимосвязанных элементов и свойств, направленных как на поддержку и развитие существующих, так и на создание новых конкурентных преимуществ [с. 41]</p>
<p>Куприянова, Т. Управляемая конкурентоспособность: как ее добиться? / Т. Куприянова // Консультант директора. – 2001. – № 22. – С. 17–29.</p>	<p>Конкурентоспособность предприятия – это борьба за ограниченный объем платежеспособного спроса, ведущаяся фирмой на доступных ей сегментах</p>
<p>Кураков, Л.П. Большой толковый словарь экономических и юридических терминов / Л.П. Кураков, В.Л. Кураков. - М.: Вуз и школа, 2010. - 720 с.</p>	<p>Конкурентоспособность - уровень преимущества или отставания фирмы, предприятия, организации по отношению к другим участникам-конкурентам на рынке внутри страны и за ее пределами, определяемый по таким параметрам, как технология, квалификация персонала, качество, политика сбыта и т. п.</p>

Продолжение приложения А

Источник	Определение
Мазараки А.А. и др. Экономика торгового предприятия. Учебник для вузов. (Под ред. Проф. Н.М. Ушаковой) – К. “Крещатик”, 1999. – 800 с.	Конкурентоспособность предприятия – это обобщающая оценка его конкурентных преимуществ в вопросах формирования ресурсного потенциала, качества удовлетворения потребительского спроса и достигнутой благодаря этому эффективности функционирования хозяйственной системы, которые имеют место на момент или в течение периода оценивания.
Мазилкина Е.И., Паничкина Т.Г. Управление конкурентоспособностью. – М.: ОмегаЛ, 2007.	Конкурентоспособность организации – это относительная характеристика, отражающая степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей, а также возможности и динамику приспособления организации к условиям рыночной конкуренции
Маракулин, М.В. Управление компромиссами как фактор конкурентоспособности компании / М.В. Маракулин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 25–31.	Конкурентоспособность компании – способность компании работать в динамичной конкурентной среде при удержании имеющихся конкурентных преимуществ, как минимум, в неизменном виде (лучше – с положительной динамикой).
Минько, Э.В. Качество и конкурентоспособность : монография / Э. В. Минько, М. Л. Кричевский. - Санкт-Петербург : Питер, 2004. - 267 с.	Конкурентоспособность организации определяется эффективностью ее деятельности
Миронов, М.Г. Ваша конкурентоспособность / М.Г. Миронов. – М. : Альфа-Пресс, 2004. – 160 с.	Конкурентоспособность предприятия – это способность прибыльно производить и реализовывать продукцию по цене не выше и по качеству не хуже, чем у любых других контрагентов в своей рыночной нише.
Мошнов В. А. Методические основы управления конкурентоспособностью промышленного предприятия: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. – Владимир, 2003. – С. 10.	Конкурентоспособность предприятия – совокупность возможностей хозяйствующего субъекта формировать и поддерживать отличительные конкурентные преимущества, позволяющие наиболее эффективно удовлетворить реальные и потенциальные потребности целевых рынков.

Продолжение приложения А

Источник	Определение
Основы предпринимательской деятельности: Маркетинг: Учеб. пособие / Под ред. В.М. Власовой. - М.: Финансы и статистика, 1999. - 240 с.	Относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей и по эффективности производственной деятельности
Портер М. Международная конкуренция / М. Портер; [пер. с англ.]. / – М.: Междунар. отношения, 2008. – 896 с.	Конкурентоспособность предприятия – сравнительная преимущество относительно других фирм
Рубин Ю.В., Шустов В.В. Конкуренция: реалии и перспективы. М.: Знание, 1990. 64 с.	Реальная и потенциальная способность компании, а также имеющиеся у них для этого возможности проектировать, изготавливать и сбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов
Самодуров, Д.А. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия на основе комплексной оценки его потенциала : автореферат дис. ... кандидата экономических наук. – СПб., 2000. - 17 с.	Это возможность предприятия разрабатывать, производить и продавать свою продукцию на рынке по цене, обеспечивающей выполнение в полном объеме его финансово-экономических обязательств, а также качественный и количественный рост его потенциала
Сергеев И. В, Веретенникова И. И. Экономика организаций (предприятий): учебник / под ред. И. В.Сергеева. 3-е изд., перераб. и доп. М. : Велби ; Проспект, 2005. С. 172.	Под конкурентоспособностью предприятия понимается способность предприятия производить конкурентоспособную продукцию за счет его умения эффективно использовать имеющиеся ресурсы
Тарануха, Ю. В. О категории "конкурентоспособность" / Ю. В. Тарануха // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2013. – № 3. – С. 3-17.	Конкурентоспособность – это форма выражения не дееспособности (уровня умений и навыков осуществлять какую-то деятельность), а характера отношений, в которые вступают участники конкурентной борьбы, – соперничества

Продолжение приложения А

Источник	Определение
Тарасенко А. В. Развитие механизма управления конкурентоспособностью промышленного предприятия: авто- реф. дис. ... канд. эконом. наук. – Саратов, 2005. – С. 10.	Конкурентоспособность любого хозяйствующего субъекта - это такое его состояние, которое характеризуется системой показателей его внутренней и внешней среды, находящихся в зоне экономической устойчивости с необходимой степенью надежности и позволяющих создавать продукцию более конкурентоспособную, чем у конкурентов.
Фасхиев Х. А., Крахмалева А. В. Двухступенчатая модель управления конкурентоспособностью предприятия // Вестник УГАТУ = Vestnik UGATU. 2015. №1 С.278-294.	Конкурентоспособность предприятия – это оцененное субъектами внешней среды его превосходство в данный момент времени на выбранных сегментах рынка над конкурентами, достигнутое в рамках действующего правового поля и без ущерба окружающим, обусловленное синергией таких трех элементов конкурентоспособности, как конкурентоспособность его товаров (услуг), конкурентным потенциалом и уровнем интеллектуального капитала, характеризующих способность предприятия в настоящем и в будущем разрабатывать, производить, сбывать и обслуживать товары (услуги), превосходящие по качеству и цене аналогов
Фатхутдинов, Р. А. Сущность конкурентоспособности / Р. А. Фатхутдинов // Современная конкуренция. – 2009. – № 3(15). – С. 99-129.	Конкурентоспособность — это состояние (в статике) или способность (в динамике) субъекта со своим объектом быть лидером, успешно конкурировать со своими конкурентами на конкретном рынке в конкретное время по достижению одной и той же цели [с. 102]
Чеглакова, Л. С. Анализ теоретических подходов к определению категории «конкурентоспособность организации» / Л. С. Чеглакова, И. О. Комышев // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 7. – С. 274-278.	Конкурентоспособность организации – это способность предприятия производить конкурентоспособный товар или услугу по цене, удовлетворяющей требованиям покупателя за счет его умения эффективно использовать свой финансовый, производственный и трудовой потенциал [с. 77]

Продолжение приложения А

Источник	Определение
<p>Четырбок, Н. П. Конкурентоспособность в ракурсе синергетического единства / Н. П. Четырбок // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия Д. Экономические и юридические науки. – 2023. – № 1. – С. 88-93.</p>	<p>конкурентоспособность предприятия можно представить как характеристику субъекта конкурентных отношений, отражающую его потенциальные возможности по противодействию внешним вызовам путем использования имеющихся у него компетентных преимуществ [с. 9]</p>
<p>Экономическая стратегия фирмы: / Под ред. А. П. Градова. - 4-е изд., перераб. - СПб.: Специальная Литература, 2003. — 959 с.</p>	<p>Сравнительное преимущество по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами.</p>

Приложение Б

Общая оценка макроэкономических показателей развития экономики Российской Федерации

Таблица Б.1 Среднегодовые темпы прироста (снижения) основных социально-экономических показателей Российской Федерации, в процентах

Показатели	1986–1990	1991–1995	1996–2000	2001–2005	2006–2010	2011–2015	2016–2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Численность населения	0,7	0,002	-0,3	-0,4	-0,1	0,2 ¹⁾	-0,1
Среднегодовая численность занятых	0,1	-2,7	-0,5	0,7	0,1	-0,03	-0,81
Численность безработных в возрасте 15-72 лет (по методологии МОТ)	–	–	1,2	-5	1,4	-4,0	0,4
Численность пенсионеров	1,6	2,5	0,7	-0,1	0,7	1,2 ²⁾	0,1
Реальные денежные доходы населения	...	-10,6	-2,2	9,6	4,7	1,1	0,3
Реальная начисленная заработная плата работников организаций	...	-18,1	-3,8	12,6	7,3	1,2 ²⁾	5
Реальный размер назначенных пенсий	...	-12,5	-5,4	11,3	14,2	1,2 ²⁾	0,3
Валовой внутренний продукт	...	-9,05	1,6	6,2	3,6	1,7	0,9
Расходы на конечное потребление	...	-3,6	0,5	7,7	5,6	1,5	0,7
Фактическое конечное потребление домашних хозяйств	...	-2	0,1	8,8	6,3	1,7	0,3
Инвестиции в основной капитал	6,6	-22,1	-8,6	9,2	11	4,5 ²⁾	2,5
Основные фонды в экономике	4,9	1,2	0	1,3	3,1	3,9 ²⁾	4
Ввод в действие основных фондов	4,2	-20,5	-1,5	12,3	7,8	5,4 ²⁾	4,1
Промышленное производство		-13	1	5,6	1,8	1,4	2,1
Продукция сельского хозяйства	2,2	-7,7	-1,95	2,3	0,7	5,2	2,6

Окончание таблицы Б.1

Показатели	1986–1990	1991–1995	1996–2000	2001–2005	2006–2010	2011–2015	2016–2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Ввод в действие жилых домов	3,1	-12,1	-8,2	7	10,2	7,8	-2,2
Грузооборот транспорта	0,2	-9,6	-0,3	5,2	0,3	1,4	1,1
Пассажирооборот транспорта общего пользования	2,6	-6,7	-2,1	-1	0,4	1,8	-7,6
Оборот розничной торговли	6	-1,8	0,9	11	8,8	1,8	-0,5
Платные услуги населению		-24,9	2	5,3	3,7	1,5	-1,8
Внешнеторговый оборот	-0,1	20,8	11,9	-3,5	1,4

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Б

Таблица Б.2 Основные социально-экономические показатели Российской Федерации

Показатели	2000	2010	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
Численность населения (на конец года), млн человек	146,3	142,9	146,7	146,2	145,6
Естественный прирост, убыль (-) населения, тыс. человек	-958,5	-239,6	-317,2	-702,1	-1043,3
Миграционный прирост, убыль (-) населения, тыс. человек	362,6 ³⁾	271,5	285,1	124,5	429,9
Среднегодовая численность занятых, тыс. человек	64 517	71 493	71 064	69 550	70 818
Численность безработных (по методологии МОТ), тыс. человек	7 700 ³⁾	5 544	3 465	4 321	3 631
Численность безработных, зарегистрированных в органах службы занятости населения (на конец года), тыс. человек	1 037	1 589	691	2 773	777
Численность пенсионеров, тыс. человек	38 411	39 706	43 546	42 977	42 007
Среднедушевые денежные доходы населения в месяц, руб.	2 281 ³⁾	18 958	35 506	36 240	40 272
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, руб.	2 223	20 952	47 867	51 344	57 244

Продолжение таблицы Б.2

Показатели	2000	2010	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
Средний размер назначенных пенсий, руб.	694	7 476	14 163	14 986	16 642
Валовой внутренний продукт:					
всего, млрд руб.	7 306	46 309	109 608,3	107 390,3	131 015,0
на душу населения, руб.	49 835	324 177	746 830,4	733 241,0	898 197,8
Инвестиции в основной капитал, млн руб.	1 165 234	9 152 096	19 329 038	20 302 887	22 945 384
Основные фонды в экономике (по полной учетной стоимости; на конец года), млрд руб.	17 464	93 186	349 731	362 192	400 243
Ввод в действие основных фондов, млн руб.	843 378	6 275 935	22 508 835	18 521 589	23 151 248
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами по видам экономической деятельности, млрд руб.:					
добыча полезных ископаемых			18 324	14 612	23 598
обрабатывающие производства			47 436	50 018	62 978
обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха			5 805	6 017	6 445
водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений			1 324	1 704	1 867
Продукция сельского хозяйства, млрд руб.	742,4	2462,2	5801,4	6468,8	7710,3
Ввод в действие жилых домов, млн м ² общей площади жилых помещений	30,3	58,4	82,0	82,2	92,6

Окончание таблицы Б.2

Показатели	2000	2010	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
Пассажирооборот транспорта общего пользования, млрд пассажиро-километров	496,0	483,7	635,2	357,1	492,9
Оборот розничной торговли, млрд руб.	2 352,3	16 512,0	33 624,3	33 873,7	39 471,7
Платные услуги населению, млн руб.	602 755	4 943 482	10 535 634	9 294 198	11 321 218
Доходы консолидированного бюджета, млн руб.	2 097 693	16 031 930	39 497 587	38 205 712	48 118 404
Расходы консолидированного бюджета, млн руб.	1 960 074	17 616 656	37 382 242	42 503 030	47 072 682
Профицит, дефицит (-) консолидированного бюджета ¹⁶⁾ , млн руб.	137 619	-1 584 726	2 115 344	-4 297 317	1 045 722
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) в экономике, млн руб.	1 190 597	6 330 589	16 632 502	13 418 848	33 915 821
Объем средств Фонда национального благосостояния (на начало года):млрд руб.	–	2 769,00	4 036,1	7 773,1	13 545,7
в процентах к ВВП	–	7,1	3,9	7,1	12,6
Международные резервы Российской Федерации (на конец года), млрд долл. США	28	479,4	554,4	595,8	630,6
Индекс потребительских цен (декабрь к декабрю предыдущего года), процентов	120,2	108,8	103	104,9	108,4
Индекс цен производителей промышленных товаров (декабрь к декабрю предыдущего года), процентов	131,9	116,7	95,7	103,6	128,5
Внешнеторговый оборот, млрд долл. США	141,4	638,4	673,6	573,6	798,4
в том числе:					
экспорт	99,2	392,7	419,7	333,5	494,4
импорт	42,1	245,7	253,9	240,1	304,0

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Б

**Таблица Б.3 Темпы роста (снижения) основных социально-экономических показателей развития
Российской Федерации**

Показатели	2000	2010	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
Численность населения	99,6	100,02	99,98	99,6	99,6
Среднегодовая численность занятых	100,6	100,1	99,3 ¹⁾	97,9	101,8
Численность безработных (по методологии МОТ)	81,6	88,2	94,7	124,7	84,0
Численность пенсионеров	100,1	101,6	99,3	98,7	97,7
Численность населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума/границы бедности	84,9 ⁵⁾	96,2	97,8	98,3	90,4
Реальные денежные доходы населения	113,4	105,4	101,9	98,6	103,8
Реальная начисленная заработная плата работников организаций	120,9	105,2	104,8	103,8	104,5
Реальный размер назначенных пенсий	128,0	134,8	101,5	102,3	104,1
Валовой внутренний продукт	110,0	104,5	102,2	97,3	104,7

Окончание таблицы Б.3

Расходы на конечное потребление	105,6	103,5	103,4	95,1	107,2
Фактическое конечное потребление домашних хозяйств	105,9	104,3	103,6	93,8	107,9
Инвестиции в основной капитал	117,4	106,3	102,1	99,5	107,7
Основные фонды в экономике	100,5	103,0	104,2	103,7	103,7
Ввод в действие основных фондов	125,1	93,4	104,0	89,3	107,1
Промышленное производство	108,7	107,3	103,4	97,9	106,4
Продукция сельского хозяйства	106,2	87,9	104,3	101,3	99,6
Ввод в действие жилых домов	94,6	97,6	106,2	100,2	112,7
Грузооборот транспорта	105,1	106,9	100,8	95,1	105,6
Пассажиروоборот транспорта	105,9	104,2	107,0	56,2	138,0
Оборот розничной торговли	109,0	106,5	101,9	96,8	107,8
Платные услуги населению	104,7	101,5	101,7	85,4	116,7
Производительность труда	...	103,2	102,4	99,6	102,8
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) в экономике (по сопоставимому кругу организаций)	170,1	144,1	127,7	76,3	в 2,4 р.
Внешнеторговый оборот	132,2	132,7	97,2	85,2	139,2

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Б

Таблица Б.4 – Показатели социально-экономического развития Российской Федерации, необходимые для мониторинга достижения показателей национальных проектов (программ)

Показатели	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
<i>Демография</i>				
Ожидаемая продолжительность жизни граждан в возрасте 55 лет, число лет	23,45	23,75	22,06	20,72
Смертность населения старше трудоспособного возраста (женщины, достигшие возраста 55 лет и старше, мужчины, достигшие возраста 60 лет и старше), число умерших на 100 000 человек населения соответствующего возраста	3 768,00	3 667,90	4 557,0	5 366,9
<i>Здравоохранение</i>				
Смертность населения трудоспособного возраста (женщины в возрасте 16 – 54 лет, мужчины в возрасте 16 – 59 лет), число умерших на 100 000 человек населения соответствующего возраста	482,2	470	548,2	604,6
<i>Жилье и городская среда</i>				
Объем жилищного строительства, млн м ² общей площади жилых помещений	75,7	82	82,2	92,6

Продолжение таблицы Б.4

Показатели	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
Ввод жилья в многоквартирных жилых домах, млн м ² общей площади жилых помещений	43,3	43,5	42,4	43,5
Средняя стоимость 1 кв. метра модельного жилья на первичном рынке, тыс. руб.	59	63,5	69,3	85,3
<i>Наука</i>				
Доля исследователей в возрасте до 39 лет в общей численности российских исследователей, процентов	43,9	44,2	44,3	43,9
Соотношение темпа роста внутренних затрат на исследования и разработки за счет всех источников к темпу роста валового внутреннего продукта	0,9	1,05	1,06	0,91
Внутренние затраты на исследования и разработки за счет всех источников (в текущих ценах), млрд руб.	1 028,20	1 134,80	1 174,5	1 301,5
<i>Цифровая экономика Российской Федерации</i>				
Доля домохозяйств, имеющих широкополосный доступ к информационно-телекоммуникационной сети Интернет, процентов	73,2	73,6	77	82,6

Окончание таблицы Б.4

Показатели	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
Стоимостная доля закупаемого и (или) арендуемого федеральными органами исполнительной власти, органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации и иными органами государственной власти отечественного программного обеспечения, процентов	62,2	54,3	51,6	63,4
Стоимостная доля закупаемого и (или) арендуемого государственными корпорациями, компаниями с государственным участием отечественного программного обеспечения, процентов	65,2	38,9	50,3	68,2
Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы				
Доля малого и среднего предпринимательства в валовом внутреннем продукте (в текущих ценах), процентов	20,4	20,7	20,3	...

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Б

Таблица Б.5 Оборот розничной торговли по Российской Федерации, млн. руб.

ГОДЫ	всего	в том числе		Оборот розничной торговли торговых организаций	Продажа на розничных рынках и ярмарках
		продовольственными товарами	непродовольственными товарами		
2000	2352274,3	1093195,2	1259079,1	1735155,3	617119,0
2001	3070014,0	1416832,3	1653181,7	2294218,0	775796,0
2002	3765363,6	1753919,6	2011444,0	2842887,9	922475,7
2003	4529632,9	2091747,8	2437885,1	3454648,5	1074984,4
2004	5642497,7	2580299,2	3062198,5	4381550,9	1260946,8
2005	7041509,1	3217647,3	3823861,8	5545798,0	1495711,1
2006	8711919,9	3947402,3	4764517,6	7000310,4	1711609,5
2007	10868976,4	4891343,5	5977632,9	9218579,4	1650397,0
2008	13944183,1	6495646,2	7448536,9	12113250,1	1830933,0
2009	14599153,1	7097079,1	7502074,0	12655449,2	1943703,9
2010	16512047,0	8002168,2	8509878,8	14457153,8	2054893,2
2011	19104336,5	9104324,3	10000012,2	16898443,1	2205893,4
2012	21394526,2	9961361,5	11433164,7	19126304,5	2268221,7

Окончание таблицы Б.5

2013	23685913,5	11143008,9	12542904,6	21453829,3	2232084,2
2014	26356237,3	12380805,5	13975431,8	24057249,0	2298988,3
2015	27526793,2	13412264,0	14114529,2	25358189,2	2168604,0
2016	28240884,9	13716580,0	14524304,9	26298361,0	1942523,9
2017	29745535,5	14402840,9	15342694,6	27879584,6	1865950,9
2018	31579371,8	15055431,1	16523940,7	29799468,9	1779902,9
2019	33624303,3	16120770,5	17503532,8	31843525,2	1780778,1
2020	33873660,2	16587173,1	17286487,1	32286817,9	1586842,3
2021	39472017,6	18554230,3	20917787,3	37673097,1	1798920,5
2022	42577015,9	21033792,6	21543223,3	40605884,9	1971131,0

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Б

Таблица Б.6 Оборот розничной торговли по Федеральным округам Российской Федерации, млн. руб.

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Российская Федерация	21394526,2	23685913,5	26356237,3	27526793,2	28240884,9	29745535,5	31579371,8	33624303,3	33873660,2	39472017,6	42577015,9
Центральный федеральный округ	7287582,4	8036406,9	9016550,9	9278379,5	9531829,8	10140135,8	10898929,2	11678620,2	11849562,4	13874429,6	14271887,4
Белгородская область	199861,1	223657,5	253669,7	275878,4	298669,8	315389,9	336148,5	357195,2	366330,5	398209,0	436241,4
Брянская область	152515,5	173077,4	196187,2	217652,8	219879,3	234367,2	253157,2	270154,5	267971,0	302959,5	331288,5
Владимирская область	148174,0	164720,4	182615,6	195364,6	200149,1	211869,5	225731,2	238711,1	239913,6	276799,4	305655,9
Воронежская область	324310,0	368595,7	422902,3	463696,3	487054,2	516648,5	552288,4	585880,1	584320,1	681334,3	725170,2
Ивановская область	115478,3	127422,0	143715,2	148132,7	147372,7	156904,6	164827,4	178634,5	178886,3	207733,2	245588,9
Калужская область	134021,6	145285,1	162837,3	168897,4	177419,1	186001,8	197086,7	211712,3	215053,0	237322,4	259330,9
Костромская область	63254,5	69017,1	75343,0	85533,8	93648,1	97322,6	101815,8	109000,9	113302,3	135775,2	156203,6
Курская область	131875,5	145858,2	164199,8	179787,8	189617,7	197188,3	213277,6	228654,6	227898,6	260445,3	285264,9
Липецкая область	156042,8	175734,6	198277,1	215896,2	226044,5	236980,4	256645,4	275796,3	268198,9	305829,8	333703,7

Продолжение таблицы Б.6

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Московская область ¹⁾	1259362,1	1360001,7	1582372,1	1725247,4	1901369,2	2093604,5	2355264,1	2582675,9	2676149,2	3267358,9	3320112,5
Орловская область	82138,0	90420,6	100886,5	114912,1	118382,5	124681,0	132137,4	139168,6	142156,0	160518,3	177672,3
Рязанская область	129543,5	141307,9	159369,2	168427,8	170446,3	179999,3	193216,7	207618,3	216729,7	246166,5	267819,5
Смоленская область	120555,9	131050,5	144959,7	157362,9	152916,1	158253,4	169721,9	177217,7	172754,1	193370,9	212239,1
Тамбовская область	132277,1	150033,2	167903,4	182429,3	189897,1	194712,0	200455,6	211506,9	198398,2	220208,2	241323,0
Тверская область	161705,0	177080,0	202162,6	211105,3	214151,9	216144,6	223702,0	243990,2	250269,6	289394,1	316579,1
Тульская область	191664,4	209056,1	231976,2	253383,0	256587,3	273690,4	289310,7	307452,7	299762,2	346432,8	375848,2
Ярославская область	145088,0	167102,0	190275,6	204565,0	205814,8	224491,7	235688,6	251254,3	254977,1	305775,1	333488,1
г.Москва ¹⁾	3639715,1	4016986,9	4436898,4	4310106,7	4282410,1	4521886,1	4798454,0	5101996,1	5176492,1	6038796,7	5948357,6
Северо-Западный федеральный округ	1967542,2	2147205,0	2383450,3	2600929,3	2742436,9	2922979,1	3112019,2	3301993,1	3418712,9	4071879,5	4400189,2
Республика Карелия	78438,8	86819,8	97333,1	103880,9	107326,0	112645,3	121814,1	129121,6	138562,2	152913,8	159686,2
Республика Коми	137899,0	146960,6	157965,2	150511,4	145963,5	150198,1	154571,4	162257,8	164775,0	179383,3	189002,6
Архангельская область	163823,6	184726,8	209592,9	228981,0	237514,5	252084,2	263914,7	273126,9	281931,3	311869,1	337510,3
в том числе: Ненецкий авт.округ	6197,9	6786,2	7705,6	8381,1	8957,4	9449,7	9698,8	9831,1	10009,6	10473,6	11596,7

Продолжение таблицы Б.6

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Архангельская область без авт. округа ²⁾	...	177940,6	201887,3	220599,9	228557,1	242634,5	254215,9	263295,8	271921,7	301395,5	325913,6
Вологодская область	125682,7	134739,9	149041,0	157333,1	161530,2	171979,2	186480,1	198096,5	211408,9	238252,0	255338,5
Калининградская область	109321,2	118058,9	131986,7	141958,6	150308,0	157054,4	170195,8	181271,1	186139,9	224005,9	250193,0
Ленинградская область	230530,4	247986,9	277458,2	311317,6	342645,4	370676,2	405492,0	438860,3	481711,7	567662,2	620208,0
Мурманская область	123492,1	137536,9	151386,6	153670,1	154756,5	163528,5	169676,6	178998,0	179008,3	191400,8	220237,5
Новгородская область	76986,2	85365,3	96388,9	107010,0	108537,3	111882,7	115328,0	120513,3	121595,1	136978,9	153497,3
Псковская область	76608,8	84289,1	94674,7	101659,3	99532,0	106614,3	112140,5	120911,9	125207,0	144846,2	163271,9
г Санкт-Петербург	844759,4	920720,7	1017623,0	1144607,3	1234323,5	1326316,2	1412406,0	1498835,7	1528373,6	1924567,3	2051243,9
Южный федеральный округ	1919622,3	2134592,0	2405182,0	2597810,2	2994483,5	3120253,6	3290219,3	3504305,0	3534093,3	4336462,1	4804176,7
Республика Адыгея	57368,1	67361,2	73873,9	73232,6	80130,9	86249,4	95164,4	101635,0	107189,8	139651,5	142880,5
Республика Калмыкия	14591,8	15960,7	17659,3	17904,6	18803,0	19631,9	21333,1	22630,7	23268,6	26232,6	30834,9
Республика Крым	-	-	148891,6	214710,2	219861,4	229892,5	256198,0	274708,6	282385,3	334305,8	372360,0
Краснодарский край	816298,0	916570,0	1068889,0	1160565,9	1247914,4	1306893,9	1368124,7	1462388,7	1487272,5	1908464,3	2104718,0

Продолжение таблицы Б.6

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Астраханская область	132989,6	150199,6	165462,8	174292,9	167320,3	166809,5	173405,1	180930,9	174837,4	194841,4	208529,3
Волгоградская область	279235,1	301586,5	325165,0	346899,7	345656,8	367064,7	389565,0	417372,3	415734,9	478130,2	538704,9
Ростовская область	619139,6	682913,9	754132,0	824914,5	853290,2	880421,6	920765,6	975600,2	975602,4	1157939,3	1308618,1
г.Севастополь	-	-	34959,9	38462,7	61506,5	63290,1	65663,4	69038,6	67802,4	96897,0	97531,1
Северо-Кавказский федеральный округ	1091748,5	1209370,1	1340343,9	1503389,3	1473318,3	1551260,3	1548699,7	1625973,4	1605509,6	1868756,5	2125455,0
Республика Дагестан	399189,5	451642,1	509251,4	618292,1	594637,0	620839,2	565425,0	593299,4	587964,2	657564,5	772055,3
Республика Ингушетия	14409,6	16542,1	19165,7	21823,6	21908,3	22500,8	25141,9	25966,3	25930,4	30240,5	36925,9
Кабардино-Балкарская Республика	80549,5	89855,4	100117,8	112947,6	118274,7	123965,1	127518,3	134586,7	134203,9	188981,0	245044,1
Карачаево-Черкесская Республика	33589,1	34720,6	36815,3	35081,0	35702,4	37075,6	38364,5	40318,4	38871,7	44185,7	47188,3
Республика Северная Осетия Алания	76490,0	84220,0	92897,6	101910,5	105349,1	109722,5	114696,7	119194,8	113604,7	133488,0	149190,0
Чеченская Республика	90925,0	102958,6	119956,0	146703,7	152437,5	158382,6	167530,5	176225,3	184489,8	212966,4	260197,6

Продолжение таблицы Б.6

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ставропольский край	396595,8	429431,3	462140,1	466630,8	445009,3	478774,5	510022,8	536382,6	520444,9	601330,5	614853,8
Приволжский федеральный округ	3913676,0	4377960,8	4851273,5	4879977,8	4977617,1	5219930,2	5540392,1	5839683,1	5786086,0	6596485,1	7309092,5
Республика Башкортостан	633942,7	721818,1	781337,8	784663,1	803226,1	841128,4	879483,7	931528,9	912651,3	1015846,5	1118044,1
Республика Марий Эл	56068,3	63780,2	73125,1	76579,0	78497,6	81990,7	86591,6	90761,7	91237,3	108490,4	117081,0
Республика Мордовия	57692,6	63014,1	72791,2	77889,4	82084,4	87397,4	91787,0	97736,9	99898,5	116697,7	135943,8
Республика Татарстан	650696,8	712966,7	781014,2	776236,0	801642,4	843942,5	916973,5	952690,3	929098,6	1086401,2	1216319,2
Удмуртская Республика	156931,6	177486,0	196727,6	207024,3	211091,2	221458,1	233540,7	242990,4	239672,0	265557,4	310625,7
Чувашская Республика	108746,6	119867,8	131887,3	136737,9	137166,4	142187,0	152769,0	166357,7	171695,4	199903,7	220987,9
Пермский край	401727,1	453294,5	487372,8	478047,5	482929,6	502334,2	537352,6	564029,6	554520,5	615914,7	660858,0
Кировская область	131278,2	149229,4	165064,7	174876,6	177188,8	184352,6	195499,7	204496,5	205056,6	236122,5	259177,9
Нижегородская область	482677,0	539844,1	623085,3	625136,7	652766,1	696909,3	738975,8	780708,1	755996,6	880674,1	971239,8
Оренбургская область	214089,8	240773,4	269615,0	278368,2	274944,3	293997,0	307946,0	327692,6	330340,1	383838,0	418742,1
Пензенская область	141099,8	161841,9	180978,8	191367,5	188372,4	199178,8	206297,4	217573,9	222343,6	255559,9	286200,0

Продолжение таблицы Б.6

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Самарская область	502042,2	558547,2	623718,1	589987,9	599368,2	613578,0	648396,3	687516,7	674641,3	757582,5	835385,3
Саратовская область	243937,4	267193,3	301183,0	314121,7	319374,2	333210,3	357332,5	376900,8	396596,0	449078,0	507660,2
Ульяновская область	132745,9	148304,0	163372,5	168941,9	168965,4	178265,9	187446,3	198699,1	202338,2	224818,5	250827,5
Уральский федеральный округ	2065036,3	2302653,1	2435413,2	2484078,3	2475431,2	2555718,4	2706558,5	2849230,6	2828392,9	3159059,0	3400051,8
Курганская область	87381,2	94898,3	102280,8	105765,5	104329,3	108661,6	114416,9	120321,2	121234,7	133013,2	148147,2
Свердловская область	858801,4	953972,8	998642,6	1035793,0	1054176,6	1078233,8	1130702,0	1196946,9	1117561,6	1227763,2	1321049,3
Тюменская область	653156,9	747381,0	795674,6	829441,3	823248,8	876414,0	942830,1	981867,9	990684,5	1113530,4	1164028,6
в том числе: Ханты-Мансийский авт. округ	303132,9	341358,0	359505,8	370923,1	366782,0	394612,6	420592,0	437521,8	433936,7	489800,1	509203,0
Ямало-Ненецкий авт. округ	108558,7	119857,3	127136,2	131876,2	122658,4	127666,2	138460,3	142232,0	143588,3	161413,3	175388,7
Тюменская область без авт. округов ²⁾	...	286165,7	309032,6	326642,0	333808,4	354135,1	383777,9	402114,1	413159,5	462317,0	479436,9
Челябинская область	465696,8	506401,0	538815,2	513078,5	493676,5	492409,0	518609,5	550094,6	598912,1	684752,2	766826,7

Продолжение таблицы Б.6

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Сибирский федеральный округ⁴⁾	2330901,3	2555023,8	2696933,4	2740453,7	2797007,8	2920193,5	2738913,7	2945966,5	2944584,0	3419912,3	3843441,2
Республика Алтай	15825,9	17721,1	20730,2	21648,2	22833,4	24371,4	25989,4	29033,6	29854,1	36390,5	42594,5
Республика Тыва	15169,4	16829,8	18785,7	21581,3	21490,9	22139,9	23653,4	26164,5	25297,4	29661,5	34058,3
Республика Хакасия	56540,9	60791,2	65891,3	73611,5	74645,0	79163,2	83893,5	91091,9	93608,5	103162,8	109363,6
Алтайский край	254124,7	282804,2	306526,3	321229,5	326858,6	339235,3	352257,4	370868,3	354328,4	397846,0	469245,2
Красноярский край	423839,8	462064,7	490612,6	473397,6	502075,8	511024,3	537966,9	578805,8	563311,6	636026,7	693852,3
Иркутская область	249988,4	266525,9	285855,7	290845,1	305112,1	321971,7	348024,9	384461,1	392925,0	473295,1	524275,9
Кемеровская область - Кузбасс	317748,2	344841,8	335091,6	343368,0	339146,6	355028,2	376622,0	402503,5	404872,5	460981,7	521867,5
Новосибирская область	398830,9	433531,1	461744,4	444352,9	449992,5	473396,5	501403,3	535148,3	550103,8	671856,5	782567,0
Омская область	263914,9	294569,8	314167,9	306692,1	291862,4	316727,7	330565,4	356465,0	355778,5	400794,1	429780,3
Томская область	105186,2	118013,2	123369,2	134226,0	141343,8	148097,7	158537,5	171424,5	174504,2	209897,4	235836,6
Дальневосточный федеральный округ	818417,2	922701,8	1043238,6	1188602,2	1248760,3	1315064,6	1743640,1	1878531,4	1906719,1	2145033,5	2422722,1
Республика Бурятия	113573,1	130418,4	138124,8	162560,7	167899,9	170864,5	177121,9	189113,0	196887,7	219448,7	241760,5
Республика Саха (Якутия)	129122,9	142854,7	165817,9	188484,6	203555,0	212662,7	228740,2	246913,7	244908,9	280354,7	316353,8

Окончание таблицы Б.6

Наименование	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Забайкальский край	116158,9	126912,5	136033,7	146940,7	153746,8	158173,1	164946,5	173507,3	174063,6	197766,6	228304,7
Камчатский край	40237,4	42367,9	45826,2	50432,4	52037,7	53971,0	57195,1	61972,9	63202,9	74835,7	86784,1
Приморский край	214571,2	248818,7	285901,4	341742,9	353985,1	375032,5	406297,1	447420,4	434689,3	509007,7	587608,8
Хабаровский край	184692,2	210413,5	239263,0	271562,0	291098,4	307592,8	324055,1	345885,7	363655,6	391443,8	429470,3
Амурская область	104207,1	118288,3	132756,4	147412,6	153931,1	161648,0	170850,7	182953,4	192739,8	214996,6	245630,1
Магаданская область	19380,2	23214,5	26062,9	27640,5	29562,5	30929,8	32286,4	33788,9	34314,1	40021,5	45850,6
Сахалинская область	103393,4	112666,5	122551,3	132950,3	134731,7	141532,5	148497,4	160179,7	164968,8	176676,0	194983,7
Еврейская авт. область	17049,3	18594,5	19863,4	22368,5	22159,4	22582,5	24075,7	26309,7	26453,9	29247,4	32448,7
Чукотский авт. округ	5763,5	5483,2	5196,1	6008,4	7699,4	9112,8	9573,8	10486,7	10834,5	11234,8	13526,8
Крымский федеральный округ ³⁾	-	-	183851,5	253172,9							

*составлено автором на основе источника [35]

Приложение В

Стоимостные показатели продажи продукции (товаров, работ и услуг)

Таблица В.1 Затраты на производство и продажу продукции (товаров, работ и услуг) организаций (юридических лиц) по Российской Федерации в 2021 году в разрезе видов экономической деятельности, млн руб.

Виды деятельности	из затрат на производство продукции					
	Затраты на производство и продажу продукции (товаров, работ, услуг)	Материальные затраты	Расходы на оплату труда	Страховые взносы в Пенсионный фонд, ФСС, ФОМС, ТФОМС	Амортизация основных средств	Прочие затраты
1	2	3	4	5	6	7
Всего по организациям (юридическим лицам) - млн. рублей	118 091 430	66 023 083	15 210 935	3 915 392	7 337 960	25 604 060
Из них с основным видом деятельности						
СЕЛЬСКОЕ, ЛЕСНОЕ ХОЗЯЙСТВО, ОХОТА, РЫБОЛОВСТВО И РЫБОВОДСТВО	3 365 084	2 193 988	464 637	128 456	329 741	248 262
ДОБЫЧА ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ	17 098 662	4 940 160	1 210 627	325 659	1 775 838	8 846 378

Продолжение таблицы В.1

Виды деятельности	из затрат на производство продукции					
	Затраты на производство и продажу продукции (товаров, работ, услуг)	Материальные затраты	Расходы на оплату труда	Страховые взносы в Пенсионный фонд, ФСС, ФОМС, ТФОМС	Амортизация основных средств	Прочие затраты
1	2	3	4	5	6	7
ОБРАБАТЫВАЮЩИЕ ПРОИЗВОДСТВА	45 732 800	34 913 306	3 735 923	1 030 997	1 511 330	4 541 243
ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЭНЕРГИЕЙ, ГАЗОМ И ПАРОМ; КОНДИЦИОНИРОВАНИЕ ВОЗДУХА	7 159 276	4 574 184	915 121	258 562	695 083	716 326
ВОДОСНАБЖЕНИЕ; ВОДООТВЕДЕНИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ СБОРА И УТИЛИЗАЦИИ ОТХОДОВ, ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО ЛИКВИДАЦИИ ЗАГРЯЗНЕНИЙ	1 217 063	734 547	186 831	53 429	73 863	168 392
СТРОИТЕЛЬСТВО	4 835 767	2 639 598	970 634	243 510	139 442	842 583

Продолжение таблицы В.1

Виды деятельности	из затрат на производство продукции					
	Затраты на производство и продажу продукции (товаров, работ, услуг)	Материальные затраты	Расходы на оплату труда	Страховые взносы в Пенсионный фонд, ФСС, ФОМС, ТФОМС	Амортизация основных средств	Прочие затраты
1	2	3	4	5	6	7
ТОРГОВЛЯ ОПТОВАЯ И РОЗНИЧНАЯ; РЕМОНТ АВТОТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ И МОТОЦИКЛОВ	14 673 266	7 383 092	2 304 278	593 828	1 005 450	3 386 617
ТРАНСПОРТИРОВКА И ХРАНЕНИЕ	10 832 002	5 023 438	1 846 123	504 324	886 379	2 571 738
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГОСТИНИЦ И ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ	713 302	320 775	154 758	41 776	36 506	159 487
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБЛАСТИ ИНФОРМАЦИИ И СВЯЗИ	4 301 452	913 225	1 157 240	187 077	362 948	1 680 962
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПО ОПЕРАЦИЯМ С НЕДВИЖИМЫМ ИМУЩЕСТВОМ	1 179 747	359 573	199 694	49 830	201 625	369 025

Продолжение таблицы В.1

Виды деятельности	из затрат на производство продукции					
	Затраты на производство и продажу продукции (товаров, работ, услуг)	Материальные затраты	Расходы на оплату труда	Страховые взносы в Пенсионный фонд, ФСС, ФОМС, ТФОМС	Амортизация основных средств	Прочие затраты
1	2	3	4	5	6	7
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ, НАУЧНАЯ И ТЕХНИЧЕСКАЯ	4 477 289	1 296 773	1 325 914	315 692	134 928	1 403 982
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ АДМИНИСТРАТИВНАЯ И СОПУТСТВУЮЩИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ	1 574 948	512 062	415 631	107 417	141 779	398 058
ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ВОЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ; СОЦИАЛЬНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	81 395	6 357	50 364	14 312	1 893	8 468
ОБРАЗОВАНИЕ	7 702	964	4 007	633	348	1 750
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБЛАСТИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ И СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ	470 134	148 593	148 783	37 589	23 249	111 920

Окончание таблицы В.1

Виды деятельности	из затрат на производство продукции					
	Затраты на производство и продажу продукции (товаров, работ, услуг)	Материальные затраты	Расходы на оплату труда	Страховые взносы в Пенсионный фонд, ФСС, ФОМС, ТФОМС	Амортизация основных средств	Прочие затраты
1	2	3	4	5	6	7
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБЛАСТИ КУЛЬТУРЫ, СПОРТА, ОРГАНИЗАЦИИ ДОСУГА И РАЗВЛЕЧЕНИЙ	248 815	21 562	75 375	12 459	11 030	128 388
ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ПРОЧИХ ВИДОВ УСЛУГ	122 726	40 885	44 994	9 842	6 527	20 477

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения В

Таблица В.2 Оборот розничной торговли по Российской Федерации, 2010-2022 гг., млн. руб.

Годы	Всего	в том числе		Оборот розничной торговли торговых организаций	Продажа на розничных рынках и ярмарках
		продовольственными товарами	непродовольственными товарами		
		3	4		
1	2	3	4	5	6
2010	16512047,0	8002168,2	8509878,8	14457153,8	2054893,2
2011	19104336,5	9104324,3	10000012,2	16898443,1	2205893,4
2012	21394526,2	9961361,5	11433164,7	19126304,5	2268221,7
2013	23685913,5	11143008,9	12542904,6	21453829,3	2232084,2
2014	26356237,3	12380805,5	13975431,8	24057249,0	2298988,3
2015	27526793,2	13412264,0	14114529,2	25358189,2	2168604,0
2016	28240884,9	13716580,0	14524304,9	26298361,0	1942523,9
2017	29745535,5	14402840,9	15342694,6	27879584,6	1865950,9
2018	31579371,8	15055431,1	16523940,7	29799468,9	1779902,9
2019	33624303,3	16120770,5	17503532,8	31843525,2	1780778,1

Окончание таблицы В.2

Годы	Всего	в том числе		Оборот розничной торговли торговых организаций	Продажа на розничных рынках и ярмарках
		продовольственными товарами	непродовольственными товарами		
2020	33873660,2	16587173,1	17286487,1	32286817,9	1586842,3
2021	39472017,6	18554230,3	20917787,3	37673097,1	1798920,5
2022	42577015,9	21033792,6	21543223,3	40605884,9	1971131,0

Приложение Г

Оценка современного рынка сферы услуг

Таблица Г.1 Оценка спроса на услуги в сфере въездного туризма, в процентах

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
2013 г.				
I квартал	4	59	37	-33
II квартал	30	52	18	12
III квартал	35	50	15	20
IV квартал	18	55	27	-9
2014 г.				
I квартал	7	62	31	-24
II квартал	20	58	22	-2
III квартал	21	58	21	0
IV квартал	8	52	40	-32
2015 г.				

Продолжение таблицы Г.1

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
I квартал	5	40	55	-50
II квартал	23	41	36	-13
III квартал	26	44	30	-4
IV квартал	16	33	51	-35
2016 г.				
I квартал	4	34	62	-58
II квартал	21	43	36	-15
III квартал	22	50	28	-6
IV квартал	13	43	44	-31
2017 г.				
I квартал	13	48	39	-26
II квартал	34	49	17	17
III квартал	26	57	17	9
IV квартал	10	50	40	-30
2018 г.				

Продолжение таблицы Г.1

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
I квартал	15	38	47	-32
II квартал	38	46	16	22
III квартал	33	45	22	11
IV квартал	6	39	55	-49
2019 г.				
I квартал	7	50	43	-36
II квартал	22	56	22	0
III квартал	23	51	26	-3
IV квартал	8	37	55	-47
2020 г.				
I квартал	7	41	52	-45
II квартал	0	14	86	-86
III квартал	8	46	46	-38
IV квартал	2	41	57	-55
2021 г.				

Окончание таблицы Г.1

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
I квартал	5	70	25	-20
II квартал	10	59	31	-21
III квартал	10	58	32	-22
IV квартал	10	46	44	-34
2022 г.				
I квартал	5	70	25	-20
II квартал	9	60	31	-22
III квартал	11	58	31	-20
IV квартал	10	58	32	-22
2023 г.				
I квартал	11	60	29	-18
II квартал	13	68	19	-6

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Г

Таблица Г.2 Оценка спроса на услуги в сфере выездного туризма, в процентах

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
2013 г.				
I квартал	12	56	32	-20
II квартал	35	54	11	24
III квартал	33	53	14	19
IV квартал	18	51	31	-13
2014 г.				
I квартал	16	54	30	-14
II квартал	27	52	21	6
III квартал	25	56	19	6
IV квартал	14	43	43	-29
2015 г.				
I квартал	5	36	59	-54
II квартал	31	33	36	-5
III квартал	26	40	34	-8

Продолжение таблицы Г.2

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
IV квартал	8	32	60	-52
2016 г.				
I квартал	5	29	66	-61
II квартал	21	34	45	-24
III квартал	25	46	29	-4
IV квартал	9	42	49	-40
2017 г.				
I квартал	13	43	44	-31
II квартал	30	46	24	6
III квартал	31	46	23	8
IV квартал	15	44	41	-26
2018 г.				
I квартал	13	51	36	-23
II квартал	31	50	19	12
III квартал	28	56	16	12
IV квартал	13	49	38	-25
2019 г.				
I квартал	21	47	32	-11

Продолжение таблицы Г.2

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
II квартал	34	47	19	15
III квартал	41	41	18	23
IV квартал	13	39	48	-35
2020 г.				
I квартал	17	43	40	-23
II квартал	1	13	86	-85
III квартал	18	31	51	-33
IV квартал	4	28	68	-64
2021 г.				
I квартал	8	63	29	-21
II квартал	9	54	37	-28
III квартал	29	49	22	7
IV квартал	16	38	46	-30
2022 г.				
I квартал	18	50	32	-14
II квартал	13	40	47	-34
III квартал	30	35	35	-5
IV квартал	11	38	51	-40

Окончание таблицы Г.2

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
2023 г.				
I квартал	12	45	43	-31
II квартал	27	43	30	-3

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Г

Таблица Г.3 Оценка спроса на услуги в сфере внутреннего туризма, в процентах

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
2013 г.				
I квартал	8	55	37	-29
II квартал	36	49	15	21
III квартал	38	47	15	23
IV квартал	18	50	32	-14
2014 г.				
I квартал	11	57	32	-21
II квартал	29	49	22	7
III квартал	32	49	19	13
IV квартал	18	41	41	-23
2015 г.				
I квартал	11	42	47	-36
II квартал	29	45	26	3
III квартал	34	36	30	4
IV квартал	16	32	52	-36
2016 г.				

Продолжение таблицы Г.3

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
I квартал	13	32	55	-42
II квартал	35	32	33	2
III квартал	36	42	22	14
IV квартал	14	39	47	-33
2017 г.				
I квартал	14	46	40	-26
II квартал	30	47	23	7
III квартал	31	47	22	9
IV квартал	18	39	43	-25
2018 г.				
I квартал	12	50	38	-26
II квартал	29	53	18	11
III квартал	30	53	17	13
IV квартал	15	45	40	-25
2019 г.				
I квартал	13	53	34	-21
II квартал	34	52	14	20
III квартал	39	46	15	24

Продолжение таблицы Г.3

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
IV квартал	12	42	46	-34
2020 г.				
I квартал	15	52	33	-18
II квартал	2	20	78	-76
III квартал	42	27	31	11
IV квартал	14	29	57	-43
2021 г.				
I квартал	13	61	26	-13
II квартал	29	51	20	9
III квартал	30	45	25	5
IV квартал	15	38	47	-32
2022 г.				
I квартал	15	45	40	-25
II квартал	32	44	24	8
III квартал	45	37	18	27
IV квартал	25	36	39	-14
2023 г.				
I квартал	19	49	32	-13

Окончание таблицы Г.3

Отчетный период	Увеличение	Без изменений	Уменьшение	Баланс оценок
1	2	3	4	5
II квартал	36	46	18	18

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Г

Таблица Г.4 Объем платных услуг населению

Период	Млн. руб. (1990 г. - млрд. руб.)	В процентах к предыдущему году (в сопоставимых ценах)
1	2	3
1990	44	110,2
2000	602755	104,7
2005	2271733	106,3
2010	4943482	101,5
2011	5540654	103,2
2012	6036839	103,5
2013	6927482	102,0
2014	7467521	101,0 ¹⁾
2015	8050808	98,9
2016	8636277	100,7
2017	9211441	101,4
2018	9870585	103,2

Окончание таблицы Г.4

Период	Млн. руб. (1990 г. - млрд. руб.)	В процентах к предыдущему году (в сопоставимых ценах)
1	2	3
2019	10535634	101,7
2020	9294198	85,4
2021	11370934	117,2

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Г

Таблица Г.5 Объем платных услуг населению в расчете на душу населения, руб.

Виды услуг	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Все оказанные услуги	15828,8	34606,2	38756,4	42156,2	48272,8	51115,7	54989,7	58880,5	62730,0	67224,3	71785,9	63461,7	77959,5
в том числе:													
бытовые	1593,4	3410,4	3731,6	4155,2	5196,6	5517,3	5996,6	6331,2	6541,5	6855,1	7345,1	6777,6	8538,0
транспортные	3396,9	6584,2	7470,8	8255,1	9048,2	9484,1	10119,3	11586,5	12601,5	13254,7	14183,2	9487,9	14056,7
телекоммуникационные	}	}	}	}	}	}	}	}	8702,8	9055,7	9546,8	9547,7	9814,8
почтовой связи и курьерские	2928,4	6654,9	7305,3	7867,5	8546,9	8684,5	8766,6	8802,3	333,6	341,1	373,5	409,9	507,3
из них услуги курьерской доставки	100,9
жилищные	838,0	2006,0	2291,7	2493,2	2774,5	3010,0	3590,0	3958,5	4615,6	4918,7	5039,3	5194,9	5744,0
коммунальные	2900,9	7318,2	8460,8	8922,0	10137,4	10832,6	11572,3	12326,7	13052,3	13589,9	14364,2	14435,1	15810,5
культуры	370,9	573,5	626,2	688,5	818,1	879,9	949,0	1051,6	1132,4	1355,8	1452,7	754,7	1144,7
туристские	235,8	699,2	789,2	848,8	1015,9	1009,9	1080,9	1100,0	1134,0	1172,0	1225,3	627,4	1026,7
физической культуры и спорта	103,6	210,6	237,2	261,7	333,4	369,4	424,9	479,1	534,4	597,2	658,8	489,5	769,3
из них услуги фитнес- центров и спортивных клубов	296,4

Продолжение таблицы Г.5

Виды услуг	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
медицинские	764,7	1753,4	2001,0	2331,6	2900,4	3247,5	3608,9	3902,8	4267,3	5273,0	6195,9	5916,7	7486,3
Окончание гостиниц и аналогичных средств размещения	418,7	790,0	878,2	984,7	1131,6	1202,7	1290,9	1454,2	1497,6	1741,5	1687,8	1252,3	1950,3
специализированных коллективных средств размещения	933,2	1087,4	1161,8	895,5	1409,8
из них санаторно-курортных организаций	251,4	423,2	479,3	528,1	574,5	631,8	754,8	818,2	764,8	879,6	912,2	695,7	1033,1
ветеринарные	33,2	56,4	62,3	72,7	85,8	94,1	106,3	117,6	123,7	131,8	152,6	155,5	190,7
юридические	364,2	592,4	614,2	583,4	597,9	606,8	659,1	654,8	667,2	734,0	812,8	739,8	767,1
системы образования	1063,8	2282,8	2429,7	2646,1	3130,4	3330,4	3686,2	3867,8	4176,5	4611,9	4978,5	4479,0	5435,1
социальные услуги, предоставляемые гражданам пожилого возраста и инвалидам	37,7	57,3	75,6	91,5	109,4	130,3	150,2	178,4	206,5	213,6	241,4
прочие платные услуги	564,8	1251,0	1341,4	1460,3	1905,6	2123,1	2274,5	2298,8	2266,1	2326,2	2401,2	2084,5	3066,7

Окончание таблицы Г.5

Виды услуг	2005	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
из них электронные услуги и сервисы в области информационно-коммуникационных технологий	527,8

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Г

Таблица Г.6 Индекс предпринимательской уверенности в сфере услуг

Год	квартал			
	I	II	III	IV
1	2	3	4	5
2012	-	10	10	5
2013	0	9	6	-2
2014	-2	6	2	-4
2015	-12	-1	-3	-11
2016	-14	-1	-2	-10
2017	-10	1	0	-7
2018	-7	3	1	-7
2019	-8	1	1	-6
2020	-8	-40	-9	-19
2021	-8	3	-1	-10
2022	-7	-7	-4	-9

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Г

Таблица Г.7 Индексы потребительских цен на товары и услуги

Год	Индексы потребительских цен на товары и услуги к концу предыдущего месяца											к декабрю предыдущего года	
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	за год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2000	102,33	101,04	100,64	100,89	101,75	102,55	101,79	100,98	101,32	102,11	101,52	101,64	120,18
2001	102,76	102,28	101,86	101,79	101,78	101,62	100,45	100,01	100,60	101,09	101,36	101,60	118,58
2002	103,09	101,16	101,08	101,16	101,69	100,53	100,72	100,09	100,40	101,07	101,61	101,54	115,06
2003	102,40	101,63	101,05	101,02	100,80	100,80	100,71	99,59	100,34	101,00	100,96	101,10	111,99
2004	101,75	100,99	100,75	100,99	100,74	100,78	100,92	100,42	100,43	101,14	101,11	101,14	111,73
2005	102,62	101,23	101,34	101,12	100,80	100,64	100,46	99,86	100,25	100,55	100,74	100,82	110,92
2006	102,43	101,66	100,82	100,35	100,48	100,28	100,67	100,19	100,09	100,28	100,63	100,79	109,00

Продолжение таблицы Г.7

Год	Индексы потребительских цен на товары и услуги к концу предыдущего месяца											к декабрю предыдущего года	
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	за год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2007	101,68	101,11	100,59	100,57	100,63	100,95	100,87	100,09	100,79	101,64	101,23	101,13	111,87
2008	102,31	101,20	101,20	101,42	101,35	100,97	100,51	100,36	100,80	100,91	100,83	100,69	113,28
2009	102,37	101,65	101,31	100,69	100,57	100,60	100,63	100,00	99,97	100,00	100,29	100,41	108,80
2010	101,64	100,86	100,63	100,29	100,50	100,39	100,36	100,55	100,84	100,50	100,81	101,08	108,78
2011	102,37	100,78	100,62	100,43	100,48	100,23	99,99	99,76	99,96	100,48	100,42	100,44	106,10
2012	100,50	100,37	100,58	100,31	100,52	100,89	101,23	100,10	100,55	100,46	100,34	100,54	106,57
2013	100,97	100,56	100,34	100,51	100,66	100,42	100,82	100,14	100,21	100,57	100,56	100,51	106,47
2014	100,59	100,70	101,02	100,90	100,90	100,62	100,49	100,24	100,65	100,82	101,28	102,62	111,35
2015	103,85	102,22	101,21	100,46	100,35	100,19	100,80	100,35	100,57	100,74	100,75	100,77	112,91

Окончание таблицы Г.7

Год	Индексы потребительских цен на товары и услуги к концу предыдущего месяца											к декабрю предыдущего года	
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	за год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2016	100,96	100,63	100,46	100,44	100,41	100,36	100,54	100,01	100,17	100,43	100,44	100,40	105,39
2017	100,62	100,22	100,13	100,33	100,37	100,61	100,07	99,46	99,85	100,20	100,22	100,42	102,51
2018	100,31	100,21	100,29	100,38	100,38	100,49	100,27	100,01	100,16	100,35	100,50	100,84	104,26
2019	101,01	100,44	100,32	100,29	100,34	100,04	100,20	99,76	99,84	100,13	100,28	100,36	103,04
2020	100,40	100,33	100,55	100,83	100,27	100,22	100,35	99,96	99,93	100,43	100,71	100,83	104,91
2021	100,67	100,78	100,66	100,58	100,74	100,69	100,31	100,17	100,60	101,11	100,96	100,82	108,39
2022	100,99	101,17	107,61	101,56	100,12	99,65	99,61	99,48	100,05	100,18	—	—	110,66²⁾

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Г



Рисунок Г.1 Индексы потребительских цен на товары и услуги в России по годам 1991-2022 гг.

Продолжение приложения Г

Таблица Г.8 Индексы потребительских цен на услуги в России по годам 2000-2022 гг.

Год	Индексы потребительских цен на услуги к концу предыдущего месяца												к декабрю предыдущего года
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	за год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2000	103,37	102,97	101,45	102,14	101,34	103,02	103,77	103,00	102,77	102,40	101,58	101,61	133,70
2001	104,63	104,27	103,44	102,80	101,76	102,53	102,90	102,26	102,55	101,91	101,47	101,35	136,90
2002	107,47	102,73	103,70	102,40	100,97	101,64	101,79	102,53	102,76	102,51	101,85	101,08	136,17
2003	104,42	104,16	101,67	101,78	101,47	101,22	101,91	100,73	100,89	100,80	100,40	100,91	122,26
2004	104,13	101,63	100,56	101,99	101,38	100,89	101,31	100,98	100,63	101,20	100,83	100,96	117,74
2005	108,78	102,23	101,22	100,82	100,79	100,92	100,91	100,77	100,90	100,69	100,61	100,83	121,00
2006	106,17	101,01	100,72	100,58	100,60	100,68	100,61	100,75	100,45	100,41	100,48	100,73	113,86
2007	104,71	102,60	100,57	100,51	100,49	100,61	100,64	100,53	100,44	100,13	100,58	100,85	113,33
2008	105,40	101,36	100,63	100,96	101,01	101,10	100,91	100,94	101,04	100,01	100,66	100,96	115,93
2009	106,32	101,42	100,58	100,26	100,31	100,46	100,80	100,40	100,08	99,94	100,13	100,49	111,60
2010	103,94	101,02	100,36	100,22	100,35	100,42	100,55	100,29	100,03	100,02	100,21	100,42	108,06
2011	104,09	100,75	100,33	100,48	100,70	100,69	100,62	100,34	99,91	100,14	100,09	100,31	108,72

Окончание таблицы Г.8

Год	Индексы потребительских цен на услуги к концу предыдущего месяца												к декабрю предыдущего года
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	за год
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2012	100,20	99,98	100,41	100,26	100,65	100,80	102,72	100,58	100,96	100,05	100,04	100,44	107,28
2013	100,64	100,36	100,15	100,46	100,81	100,60	103,08	100,87	100,11	99,91	100,21	100,58	108,01
2014	100,47	100,43	100,46	100,71	100,75	100,87	101,41	100,65	100,28	100,57	101,16	102,24	110,45
2015	102,16	100,83	100,31	100,02	100,50	100,97	103,00	101,27	100,02	99,91	100,16	100,65	110,20
2016	101,03	100,34	100,06	100,25	100,46	100,56	101,65	100,33	100,09	99,74	100,04	100,27	104,89
2017	100,51	100,28	100,00	100,16	100,35	100,68	101,59	100,37	100,12	99,80	100,12	100,32	104,35
2018	100,08	100,12	100,12	100,32	100,35	100,74	101,28	100,27	100,24	99,94	100,00	100,42	103,94
2019	101,13	100,20	100,13	100,21	100,39	100,60	100,93	100,18	99,77	99,82	100,11	100,24	103,75
2020	100,24	100,37	100,09	100,12	100,46	100,12	100,99	100,37	99,58	99,87	100,05	100,42	102,70
2021	100,38	100,44	100,37	100,22	100,44	100,76	100,88	100,32	100,00	100,01	100,81	100,26	104,98
2022	100,76	101,13	103,99	101,07	99,68	100,88	101,41	100,05	100,51	100,24	—	—	110,09

*составлено автором на основе источника [35]

Продолжение приложения Г

Таблица Г.9 Факторы, ограничивающие производственную деятельность предприятий

	год	кварталы			
		I	II	III	IV
13.1. Недостаточный платежеспособный спрос	2006	51	54	52	53
	2007	49	49	49	49
	2008	43	43	43	46
	2009	56	55	57	57
	2010	56	55	53	54
	2011	52	54	50	51
	2012	48	49	47	48
	2013	48	47	47	48
	2014	48	47	47	48
	2015	53	54	55	55
	2016	56	57	58	57
	2017	55	56	55	54
	2018	53	50	49	50
	2019	51	51	56	56
	2020	55	57	57	56
	2021	44	45	45	45
2021	15	16	17	17	
2022	16	15	15	16	
2023	14	15			

Продолжение таблицы Г.9

	год	кварталы			
		I	II	III	IV
13.2. Недостаток финансовых средств	2006	46	46	46	45
	2007	42	43	43	44
	2008	38	37	38	39
	2009	42	40	42	40
	2010	39	39	38	38
	2011	35	38	35	36
	2012	33	33	33	33
	2013	30	31	30	31
	2014	30	29	29	30
	2015	31	32	33	34
	2016	31	32	31	32
	2017	28	29	28	28
	2018	26	26	26	26
	2019	24	24	27	28
	2020	26	30	29	28
	2021	22	23	23	23
2022	20	22	20	20	
2023	18	19			

Продолжение таблицы Г.9

	год	кварталы			
		I	II	III	IV
13.3. Высокий уровень налогов	2006	49	50	49	48
	2007	46	46	46	46
	2008	44	43	43	43
	2009	43	40	40	40
	2010	41	41	40	42
	2011	58	62	63	63
	2012	60	59	58	58
	2013	55	56	56	55
	2014	55	53	53	53
	2015	51	50	51	51
	2016	50	50	50	49
	2017	46	46	45	46
	2018	46	43	42	44
	2019	43	43	47	48
	2020	48	46	45	45
	2021	37	40	41	42
2022	36	35	34	34	
2023	33	34			

Продолжение таблицы Г.9

	год	кварталы			
		I	II	III	IV
13.4. Высокая арендная плата	2006	30	31	30	30
	2007	30	30	31	31
	2008	30	30	30	30
	2009	31	30	30	29
	2010	29	29	28	28
	2011	28	28	28	28
	2012	28	29	28	28
	2013	27	27	27	28
	2014	28	28	28	28
	2015	26	27	27	27
	2016	26	26	27	27
	2017	28	29	29	28
	2018	28	27	27	27
	2019	27	28	31	30
	2020	31	30	30	29
	2021	14	19	21	22
2022	20	20	20	20	
2023	23	21			

Продолжение таблицы Г.9

	год	кварталы			
		I	II	III	IV
13.5. Высокая конкуренция со стороны других организаций розничной торговли	2006
	2007
	2008	71	73	72	73
	2009	65	60	62	62
	2010	62	65	64	65
	2011	55	57	60	62
	2012	64	65	66	67
	2013	67	68	68	69
	2014	70	70	70	71
	2015	69	69	69	69
	2016	69	70	70	71
	2017	68	69	68	67
	2018	68	65	63	65
	2019	65	64	71	71
	2020	70	67	69	68
	2021	39	41	46	42
	2022	42	36	36	36
2023	36	38			

Окончание таблицы Г.9

	год	кварталы			
		I	II	III	IV
13.6. Высокие транспортные расходы	2006	31	31	32	32
	2007	30	30	29	31
	2008	29	30	32	31
	2009	26	25	25	24
	2010	25	25	25	24
	2011	25	26	25	26
	2012	25	25	25	25
	2013	27	23	23	24
	2014	25	24	25	25
	2015	24	24	24	24
	2016	23	24	24	24
	2017	21	21	21	21
	2018	21	20	21	21
	2019	21	21	23	22
	2020	21	21	21	21
	2021	15	16	17	17
2022	16	15	15	16	
2023	14	15			

*составлено автором на основе источника [35]

Приложение Д

Анкета для проведения опроса постоянных и потенциальных клиентов предприятий сферы услуг на примере ресторана «Старый Замок»

1. Назовите Ваш пол:
 - а) женщина;
 - б) мужчина.
2. Ваш возраст:
 - а) менее 18;
 - б) 18-24;
 - в) 25-34;
 - г) 35-44;
 - д) 45-60;
 - е) более 60.
3. Назовите Ваш основной род занятий:
 - а) студент;
 - б) рабочий/служащий;
 - в) пенсионер;
 - г) безработный;
 - д) другое (уточните) _____.
4. Назовите источники, из которых Вы впервые узнали о ресторане «Старый Замок»?
 - а) из интернета;
 - б) по совету знакомых;
 - в) из рекламы;
 - г) из других источников.
5. Вы посещали ресторан «Старый Замок»?
 - а) да;
 - б) нет.
6. Вы часто посещаете другие рестораны города?
 - а) да;
 - б) нет.
7. Как бы вы оценили ресторан «Старый Замок» по сравнению с другими заведениями?
 - а) гораздо лучше;
 - б) в чем-то лучше;
 - в) примерно то же самое;
 - г) хуже;
 - д) гораздо хуже;
 - е) затрудняюсь ответить.
8. Оцените сервис и обслуживание в ресторане «Старый Замок» по 5ти бальной шкале?
 - а) 5

- б) 4;
 - в) 3;
 - г) 2;
 - д) 1.
9. Как вы оцениваете качество блюд в ресторане «Старый Замок»?
- а) высокое;
 - б) среднее;
 - в) низкое.
10. Могло ли бы наличие в заведении кальяна стать для Вас причиной посещения заведения?
- а) да;
 - б) нет.
11. Могло ли бы наличие в меню суши, ролов и других блюд японской кухни стать для Вас причиной посещения заведения?
- а) да;
 - б) нет.
12. Могло ли бы наличие в меню хачапури, хинкали и других блюд грузинской кухни стать для Вас причиной посещения заведения?
- а) да;
 - б) нет.
13. Что ресторан «Старый Замок» может предпринять, на Ваш взгляд, чтобы повысить уровень Вашей удовлетворенности?

Приложение Е

Справки о внедрении результатов диссертационной работы

15.02.2023 № 206
на № _____ от _____

СПРАВКА

**о внедрении результатов диссертационной работы
Кулешова Дениса Константиновича
на тему «ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ И ИХ АДАПТАЦИЯ К
СТРУКТУРНЫМ ВЫЗОВАМ»**

Справка выдана Кулешову Денису Константиновичу предприятием ООО «ТЕХНОЛАЙН МЕДИА» для представления в диссертационный совет Государственной организации высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского».

В диссертационной работе представлена разработанная концептуальная схема формирования стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях.

Концептуальная стратегия развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях представляет собой научное обоснование основ формирования стратегии развития предприятий сферы услуг под влиянием внутренних и внешних факторов, которая закладывает основу для современного этапа внедрения стратегии развития предприятий сферы услуг.

Практическая ценность разработанной концептуальной схемы формирования стратегии развития предприятий сферы услуг в изменяющихся рыночных условиях включает сочетание на научно-практическом уровне теоретической, методической и практической основы, что позволит перейти на новый качественный уровень стратегического управления и повысить эффективность стратегических управленческих решений.

Предложения и рекомендации, представленные в диссертации Кулешова Д.К. ориентированы на обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптацию к структурным вызовам, доведены до практических разработок и успешно внедряются в практическую деятельность предприятия ООО «ТЕХНОЛАЙН МЕДИА»

Директор
ООО «ТЕХНОЛАЙН МЕДИА»



Н.А. Кухтина

Продолжение приложения Е

10.02.2023 № 119
на № _____ от _____

СПРАВКА

*о внедрении результатов диссертационной работы
Кулешова Дениса Константиновича
на тему «ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ И ИХ АДАПТАЦИЯ К СТРУКТУРНЫМ
ВЫЗОВАМ»*

На основании проведенного научного исследования в диссертационной работе Кулешова Д.К. на тему «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам» представлены предложения и рекомендации по обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптации к структурным вызовам, которые позволят наиболее эффективно донести предложения по повышению уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг, что подтверждается результатами внедрения научных разработок в деятельность предприятия ООО «Донецкий комбинат замороженных продуктов».

В диссертационной работе отмечено, что постоянное воздействие внешних и внутренних факторов на деятельность предприятий сферы услуг вызывает объективную потребность использования эффективных адаптационных моделей в управлении предприятиями сферы услуг, формирования оптимальных адаптационных стратегий, позволяющих предпринимателям адекватно отвечать на внешние структурные изменения рынка товаров и услуг и развивать собственный бизнес, деятельность предприятий и организаций в сфере малого и среднего бизнеса.

В диссертационной работе сгруппированы этапы формирования адаптационных стратегий развития предприятий сферы услуг в условиях изменения внешней среды, которые будут являться своего рода дорожной картой при формировании специфических стратегий и позволят предприятиям сферы услуг быстрыми темпами адаптироваться к сложившейся кризисной ситуации.

Директор по производству
ООО «Донецкий комбинат
замороженных продуктов»



Е.В. Гороховатский

Продолжение приложения Е



ООО «КОНТИНЕНТ-ЦЕНТР»
 283086, Донецкая Народная Республика, Г.О. ДОНЕЦКИЙ, Г. ДОНЕЦК,
 Р-Н ВОРОШИЛОВСКИЙ, УЛ. ПЕРВОМАЙСКАЯ, Д. 51
 E-mail: ot-kontinent@mail.ru
 ОГРН 1229300004812 КПП 930301001 ИНН 9303000662
 Аналоговый счёт: 40702810920260000145 в Центральном
 Республиканском Банке ДНР

Исх. № б/н от 13 января 2023

СПРАВКА

о внедрении результатов выполнения диссертации
 на соискание ученой степени доктора экономических наук

Кулешов Денис Константинович

**на тему «ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕ-
 РЫ УСЛУГ И ИХ АДАПТАЦИЯ К СТРУКТУРНЫМ ВЫЗОВАМ»**

В диссертационной работе Кулешова Д.К. на тему «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам» усовершенствован комплекс факторов, внешних и внутренних, которые оказывают воздействие на предприятия сферы услуг и усиливают неопределенность их функционирования, что определяет существование локальной конкурентоспособности предприятия.

В диссертационной работе представлены основные принципы взаимодействия сферы услуг с макро- и средой и дано описание влияния всех структурных элементов. Выявленные факторы, составляющие потенциал предприятия сферы услуг, ложатся в основу перечня конкурентных преимуществ, а конкурентные преимущества, в свою очередь, влияют на рентабельность функционирования, финансовую устойчивость, гармоничность и перспективность развития, а также безопасность деятельности в целом.

Практическая значимость авторской разработки усовершенствованного комплекса внешних и внутренних факторов, которые оказывают воздействие на предприятия сферы услуг заключается в повышении эффективности деятельности предприятий сферы услуг и внедрение указанных результатов будет способствовать повышению рентабельности и финансовой устойчивости, что представляет научный и практический интерес для предприятия ООО "КОНТИНЕНТ-ЦЕНТР".

С уважением

Директор
 ООО «КОНТИНЕНТ-ЦЕНТР»



Е.П. Скорик

Продолжение приложения Е

20.01.2023 № 184
на № _____ от _____

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы
Кулешова Дениса Константиновича
на тему «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы
услуг и их адаптация к структурным вызовам»,
представленной на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Комплексная модель обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг, представленная Кулешовым Д.К. в диссертационной работе на тему «Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг и их адаптация к структурным вызовам» является практически апробированной и внедренной в деятельность предприятия ООО «Мирарт Ивент».

Комплексная модель обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг основана на формировании ценностного предложения, которое представляет собой совокупность инновационных и революционных преимуществ, которые предприятия сферы услуг готовы предложить потребителям, адаптированных к технологическим инновациям в условиях структурных трансформаций.

Практическая ценность комплексной модели обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг заключается в повышении эффективности и производительности предприятий, формировании ценностного предложения на основе гармонизации целей экономической и социальной деятельности предприятий сферы услуг.



Продолжение приложения Е



Министерство образования и науки
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ

Государственная организация высшего профессионального образования
«Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»

ул. Щорса, 31, г. Донецк, 283050 Тел.:342-90-40 Факс: (062) 304-83-16 Эл. почта:info@donnuet.ru

10.02.2023 № 02.01/191
на № _____ от _____
Г _____ Г

СПРАВКА

О внедрении результатов выполнения диссертации на соискание
учёной степени доктора экономических наук
доцента кафедры холодильной и торговой техники имени Осокина В.В.
Кулешова Дениса Константиновича на тему: «ОБЕСПЕЧЕНИЕ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ И
ИХ АДАПТАЦИЯ К СТРУКТУРНЫМ ВЫЗОВАМ»

Настоящим подтверждаем, что теоретические положения и практические результаты выполнения диссертационной работы представляют научный интерес и используются в учебном процессе ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» при преподавании учебных дисциплин «Стратегическое управление предприятием», «Управление антикризисной деятельностью предприятия», «Управление конкурентоспособностью», для обучающихся по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, «Конъюнктура рынков товаров и услуг» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.06 Торговое дело, а также при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ студентами.

Первый проректор,
д-р экон. наук, профессор

Л.А. Омелянович