

## УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УСЛУГ

Елена Анатольевна ЛЫСОВА <sup>а\*</sup>, Марина Леонидовна НЕЧАЕВА <sup>б</sup>

<sup>а</sup> кандидат экономических наук, доцент кафедры сервиса, туризма и торгового дела,  
Вятский государственный университет (ВятГУ), Киров, Российская Федерация  
lena.lysova@yandex.ru  
ORCID: отсутствует  
SPIN-код: 1029-9887

<sup>б</sup> кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита,  
Нижегородский государственный инженерно-экономический университет (НГИЭУ),  
Княгинино, Российская Федерация  
khalyavina.mar@yandex.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-5422-3563>  
SPIN-код: 2788-7770

\* Ответственный автор

### История статьи:

Получена 16.05.2019  
Получена в доработанном  
виде 13.06.2019  
Одобрена 13.08.2019  
Доступна онлайн  
30.10.2019

УДК 332.02

JEL: M21, M31, O21

**Ключевые слова:** оценка конкурентоспособности, качество услуг, кластерный анализ, STEEP-анализ, регрессионное уравнение

### Аннотация

**Предмет.** Деятельность предприятий, связанная с управлением их конкурентоспособностью, на основе повышения качества услуг.

**Цели.** Изучение подходов к оценке конкурентоспособности предприятий на основе выбора потребителями поставщика услуг, разработка методического инструментария управления конкурентоспособностью предприятия сферы сервиса на основе повышения качества услуг.

**Методология.** Использованы анализ и синтез, абстрагирование и обобщение, кластерный, корреляционный анализ и др.

**Результаты.** Проведена оценка уровня конкурентоспособности предприятий сферы услуг на основе выбора потребителями поставщика услуг. Определены характеристики охранных предприятий, принимаемые во внимание потенциальными заказчиками при выборе. Данные характеристики являются факторами конкурентоспособности предприятия безопасности. Проведен анализ предпочтений потребителей с помощью кластерного анализа, выявлены основные направления управления конкурентоспособностью охранных предприятий. Определено, что для клиентов при выборе охранного предприятия решающим фактором является качество услуг. Разработан авторский методический инструментарий анализа управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг. Разработаны методические положения по управлению качественными показателями, характеризующими услуги охранных организаций в условиях регионального рынка. Предложен алгоритм кластерного анализа для изучения качественных показателей конкурентоспособности охранных предприятий, результаты которого могут быть использованы для построения модели формализации проблемной ситуации, связанной с управлением конкурентоспособностью предприятия на основе управления качеством услуг.

**Выводы.** Предложенная методика является инструментом, позволяющим совершенствовать управление качеством услуг, следовательно, повышать эффективность деятельности предприятия на рынке за счет развития конкурентных преимуществ.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2019

**Для цитирования:** Лысова Е.А., Нечаева М.Л. Управление конкурентоспособностью организаций на основе повышения качества услуг // *Экономический анализ: теория и практика*. – 2019. – Т. 18, № 10. – С. 1894 – 1915.  
<https://doi.org/10.24891/ea.18.10.1894>

Современный рынок – рынок глобальной конкуренции. Конкурируют между собой товары, услуги, технологии, отрасли, виды деятельности, субъекты рынка, страны.

Конкурентоспособность в современных условиях – основное свойство любого субъекта экономики. Предприятия, чтобы выжить на рынке, обязаны управлять своей конкурентоспособностью. Управление должно учитывать особенности рыночного субъекта: сферу деятельности, условия конкретного рынка, возможности самого предприятия.

Современная экономика характеризуется высокими темпами развития сферы услуг. Увеличивается их объем, появляются новые виды, усложняется технология оказания услуг, повышается уровень сервиса.

В современной литературе конкурентоспособность рассматривается как сложная иерархическая категория. Так, авторы работ [1–3] выделяют следующие уровни конкурентоспособности: товар, услуга, предприятие, отрасль, регион, страна.

Предприятие – основной субъект рынка, основное звено экономической системы. Результаты работы предприятий любой сферы деятельности реализуются в производстве определенного товара и конкретной услуги. Именно на предприятиях создаются конкурентные преимущества товара, из которых далее формируется конкурентоспособность более высоких уровней: отрасли, региона и страны в целом.

Следует отметить, что конкурентоспособность предприятий сферы сервиса напрямую связана с конкурентоспособностью оказываемых услуг. Категории «конкурентоспособность предприятия» и «конкурентоспособность услуг» являются имманентными: вне зависимости от отраслевой принадлежности, уровень конкурентоспособности предприятия жестко коррелирует с уровнем конкурентоспособности услуги (продукции). Услуги являются характеристикой, свойством предприятия, через которые хозяйствующий субъект заявляет на рынке о своих конкурентных преимуществах.

Конкурентоспособность предприятия является достаточным условием создания конкурентоспособной продукции, в то время как конкурентоспособность продукции – необходимым условием формирования и обеспечения конкурентоспособности предприятия [4].

Таким образом, конкурентоспособность оказываемых услуг является одним из основных направлений управления конкурентоспособностью предприятия.

Подходы к дефиниции «управление конкурентоспособностью услуг» представлены в *табл. 1*.

По результатам анализа дефиниции можно выделить следующие характерные черты данного определения:

- взаимодействие двух составляющих конкурентоспособности услуги: стоимостных и качественных характеристик;
- полная удовлетворенность потребностей потребителей;
- свободное соперничество независимых хозяйствующих субъектов.

Предприятия сферы услуг ведут активную борьбу за своих потребителей, от выбора последних зависят результаты деятельности и конкурентное положение хозяйствующих субъектов. На современном рынке решение остается за потребителем, который делает выбор в пользу конкретного предприятия. Положительная оценка потребителей является подтверждением высокого уровня конкурентоспособности предприятия. Выбирая предприятия сферы услуг, заказчики планируют удовлетворить потребности в качественных услугах [13, 14].

Целью нашего исследования является разработка методических приемов управления конкурентоспособностью предприятия сферы сервиса на основе необходимости повышения качества оказываемых услуг.

Основным фактором, влияющим на оценку деятельности предприятия, и фактором выбора со стороны потребителя является

качество оказываемых услуг, в связи с чем повышение качества услуг является направлением повышения уровня конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Чтобы быть конкурентоспособным среди предприятий и фирм, предлагающих аналогичные товары и услуги, необходимо знать факторы, оказывающие влияние на выбор со стороны потребителей. Выделение предприятия из аналогичных является практическим подтверждением его лучшей рыночной позиции по сравнению с конкурентами.

Таким образом, задача нашего исследования сводится к решению проблемы зависимости уровня конкурентоспособности предприятия от уровня качества предоставляемых услуг.

Задача исследования решена эмпирическим методом, а именно проведением оценки уровня конкурентоспособности предприятия сферы услуг на основе выбора потребителями поставщика услуг. Факторы, на основе которых клиент делает выбор, одновременно являются факторами конкурентоспособности предприятия.

В рамках решения проблемы, заявленной в исследовании, проведено анкетирование по определению факторов выбора охранного предприятия со стороны потенциальных потребителей охранных услуг.

Охранные предприятия оказывают на рынке услуги безопасности. Потребность в этих услугах наблюдается со стороны населения, предприятий и организаций, государства. Охранные услуги оказываются на рынке государственными и частными охранными организациями.

Анкетирование проведено в январе 2019 г. на территории Приволжского федерального округа, количество респондентов составило 587 чел.

Индекс лояльности NPS (Net Promoter Score) – индекс готовности рекомендовать. Этот показатель служит для оценки уровня лояльности клиентов, а также для оценки

готовности потребителей к повторным покупкам. По теории этого индекса наиболее лояльный потребитель рекомендует свою компанию другим.

Методология NPS как инструмент для измерения потребительской лояльности была предложена в 2003 г. Фредом Рейчелдом в журнале *Harvard Business Review* для идентификации и оценки существенных индикаторов лояльности клиентов. Фред Рейчелд проанализировал огромные объемы статистических данных, в результате было выявлено, что фактическая лояльность представляет собой готовность рекомендовать компанию друзьям и знакомым [15].

Индекс удовлетворенности потребителя показывает, насколько полно удовлетворены потребности клиентов продуктами и услугами компании. Индекс NPS вычислен как различие между процентом «покровителей» и «критиков» компании и показывает уровень потребительской лояльности. Окончательное значение может измениться от -100% (если 100% клиентов компании – «критики») до 100% (если все клиенты – «покровители»). Примером может служить компания Apple, которой не нужна реклама. Индикатор NPS в этой компании составляет 60% (данные за 2017 г.). В течение нескольких лет существования техника этой компании получила широкую популярность в мире в связи с простотой применения. На основе данного индекса возможны процессы принятия управленческих решений. Индекс применяется в основном на рынках товаров и услуг широкого потребления [16].

Значение индекса NPS для организации заключается в информационной составляющей для принятия управленческих решений по следующим направлениям:

- развитие бизнеса (увеличение прибыли, улучшение конкурентной рыночной позиции);
- работа с персоналом (привлечение в компанию высокопрофессиональных сотрудников, повышение качества работы и обслуживания клиентов);

- работа с потребителями (определение потребностей клиентов, их удовлетворение продуктами компании и уровнем обслуживания, оценка применяемых инструментов для привлечения клиентов).
- комплексность оказываемых услуг  $x_7$ ;
- бренд предприятия безопасности  $x_8$ ;
- внешний вид сотрудников  $x_9$ ;

Индекс NPS завоевывает популярность среди крупных организаций. Этот показатель используется в таких компаниях, как Apple, «Сбербанк», «ВТБ» и др.

Использование данного инструмента на регулярной основе дает информацию о проблемах и возможность принять превентивные меры для удержания клиентов и привлечения новых [15, 16].

Индекс измеряется в виде коэффициента от –100 до 100%. Крайние точки достигаются, если доля «покровителей» 100% или доля «критиков» 100%:

$$NPS = \frac{P \cdot D}{N} 100,$$

где  $NPS$  – индекс Net Promoter Score, %;

$P$  – количество респондентов, поставивших оценку 9 или 10 баллов, чел.;

$D$  – количество респондентов, поставивших оценки от 0 до 6 баллов, чел.;

$N$  – количество опрошенных, чел.

Распределение респондентов по категориям представлено в *табл. 2*.

В ходе анкетирования были выявлены следующие характеристики охранного предприятия, которые важны потенциальным клиентам:

- профессионализм сотрудников  $x_1$ ;
- удобное расположение офиса  $x_2$ ;
- материальная ответственность  $x_3$ ;
- качество услуг  $x_4$ ;
- ценовое предложение  $x_5$ ;
- индивидуальный подход к клиенту  $x_6$ ;

- материальное обеспечение предприятия  $x_{10}$ ;
- наличие лицензии  $x_{11}$ ;
- репутация предприятия  $x_{12}$ ;
- состояние офиса  $x_{13}$ ;
- время пребывания на рынке  $x_{14}$ ;
- наличие форменного обмундирования  $x_{15}$ ;
- страхование деятельности  $x_{16}$ ;
- наличие сайта  $x_{17}$ ;
- допуск к работе, связанной с государственной тайной  $x_{18}$ .

Очевидно, что данные характеристики являются внутренними факторами конкурентоспособности предприятия безопасности.

Для выявления основных факторов предпочтения со стороны заказчиков проведена процедура кластерного анализа, которая позволяет определить направления управления конкурентоспособностью охранного предприятия.

На основе данных исследования с помощью инструмента кластерного анализа определены целевые сегменты потребителей услуг безопасности, а также уточнены описания их профилей.

Полученные результаты позволили выделить три группы субъектов с точки зрения восприятия характеристик предприятия безопасности, оказывающих влияние на потребителей при выборе (*рис. 1*).

Результаты кластерного анализа определения целевых сегментов по выбору предприятия безопасности представлены в *табл. 3*.

С учетом комбинаций кластеров, расстояний получены средние показатели по кластерам, представленные на *рис. 2*.

Анализ полученных результатов позволяет отметить следующее:

- вся совокупность подразделяется на три кластера, в том числе доля первого кластера составляет 22,2%, второго – 67,7%, третьего – 50%, следовательно, внимание должно быть уделено оценкам, которые представлены респондентами второго и третьего кластеров;
- для респондентов второго кластера при выборе предприятий безопасности высокую оценку получили следующие составляющие:  $x_1$  (профессионализм сотрудников),  $x_3$  (материальная ответственность), также такие переменные как  $x_5$  (качество услуг),  $x_6$  (ценовое предложение); таким образом, при выборе решающее значение имеет качество услуг и дополнительные характеристики, которые опосредуют качество оказываемых услуг;
- в третий кластер вошли респонденты, у которых достаточно высокие требования к составляющим  $x_1$  (профессионализм сотрудников),  $x_3$  (материальная ответственность),  $x_5$  (качество услуг), а также такие переменные как  $x_{18}$  (работа с государственной тайной). Для представителей данного кластера доминантными являются требования к персоналу и технологии оказания услуг. Следует отметить, что профессионализм сотрудников и допуск охранного предприятия к работе с государственной тайной подразумевает оказание услуг высокого качества.

Кроме того, анализ факторов конкурентоспособности предприятия, выделенных заказчиками, позволяет отметить, что факторы выбора можно подразделить на две группы: качество услуг и особенности деятельности предприятия безопасности на рынке. Таким образом, для клиентов при выборе охранного предприятия решающим фактором является качество услуг.

Качество оказываемых услуг – сложная экономическая категория, которая включает различные аспекты, основными из которых являются качество процесса и результат.

Можно выделить следующие черты качества услуг:

- объект оценки – непосредственно деятельность организации сферы услуг;
- затруднительность количественной оценки вследствие нематериальности услуг;
- качество услуги оценивает клиент на месте ее оказания;
- оценка качества услуги основана на временности, то есть качество не носит постоянного характера.

Респонденты, принявшие участие в анкетировании, качество услуг назвали самостоятельным фактором выбора. С учетом логической взаимосвязи следует отметить, что качество услуг находится в тесной зависимости со следующими характеристиками предприятия безопасности, которые были выбраны заказчиками: цена, материальная ответственность, профессионализм сотрудников (рис. 3).

Для достижения цели необходимо знать особенности объекта, на который направлено управленческое воздействие. Согласно Налоговому кодексу Российской Федерации, услуга – это деятельность, результаты которой не имеют материального выражения, реализуются и потребляются в процессе осуществления этой деятельности [17].

Как было заявлено ранее, конкурентоспособность услуг является необходимым условием обеспечения конкурентоспособности предприятия. Конкурентоспособность услуги – это совокупность характеристик и свойств данной услуги, которая позволяет эффективнее удовлетворять запросы потребителей по сравнению с аналогичными услугами, представленными на рынке [18].

Услуга по охране – деятельность, регулируемая законодательством Российской Федерации, осуществляемая субъектами государственной и негосударственной охраны в пределах их компетенции, направленная на обеспечение безопасности личности,

общества и государства путем защиты жизни, здоровья, человеческого достоинства граждан, а также имущества физических и юридических лиц от противоправных действий. Охранная услуга как форма деятельности носит осознанный характер и имеет экономическую направленность, то есть конечная цель этой деятельности – получение прибыли, которая достигается посредством удовлетворения потребности в безопасности<sup>1</sup>.

Основными характеристиками конкурентоспособности охранных услуг являются качество, социальная адресность, подлинность, безопасность, потребительская новизна, имидж, информативность, цена потребления.

Качество охранных услуг – комплексная экономическая категория, которая включает в себя соответствие требованиям действующего законодательства, пожелания клиента (сохранность имущества), высокий уровень обслуживания (временные характеристики, стандарты предприятия, стандарты на персонал).

Качество услуги оценивается непосредственно клиентом в момент ее исполнения, процедура оценки услуг включает в себя исполнение и обслуживание.

Применительно к услугам безопасности качество услуг связано не только с получением положительных результатов (сохранение имущества, организация безопасности на объекте), но и с соблюдением технологии оказания услуги. Для оценки качества охранной услуги используется временная характеристика и способ охраны (сроки охраны, время охраны: круглосуточный пост, выставление поста в определенное время, охрана в определенный период при наличии заявки клиента).

Оценить уровень обслуживания можно путем оценки соблюдения стандартов, применяемых на предприятии безопасности – стандартов

<sup>1</sup> *Лысова Е.А., Нечаева М.Л.* Факторный анализ показателей качества как направление анализа финансово-хозяйственной деятельности // *Общество. Наука. Инновации (НПК-2017)*: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Киров: Вятский государственный университет, 2017. С. 5384–5391.

предприятия и стандартов на персонал, оказывающий охранные услуги.

Стандарт предприятия позволяет дать оценку условий обслуживания клиентов, так как включает требования к материально-технической базе охранного предприятия (наличие оружия, оружейной комнаты, автомобилей, средств связи, технических средств охраны).

Стандарт персонала определяет требования к профессиональным и личным качествам исполнителей услуг безопасности, а также соблюдение высокой культуры обслуживания.

Управление качеством услуг – эффективный инструмент достижения сильной рыночной позиции.

Повышение качества услуг – основная цель предприятий сферы сервиса, поскольку данный фактор имеет решающее значение при выборе предприятия клиентами. Как вариант представим следующее предположение: управление качеством услуги представляет собой процесс содержательного преобразования информации о качественных и количественных сторонах исследуемых параметров объекта в командную информацию, которая может быть реализована в виде управленческих решений.

Цель бизнеса – получение прибыли за счет удовлетворения потребностей клиентов, что невозможно без достижения высокого уровня конкурентоспособности. Качество услуг напрямую оказывает влияние на конкурентоспособность предприятия безопасности.

Для принятия управленческих решений проведем дальнейший анализ информации о наиболее значимых для клиентов факторах, оказывающих влияние на выбор охранного предприятия, что позволит выработать подходы к управлению конкурентоспособностью предприятия через управление качеством услуг. Для анализа показателей воспользуемся корреляционным анализом, который применим для проверки заявленной нами гипотезы о зависимости показателя качества услуг от других переменных, выбранных

потенциальными клиентами. При проведении корреляционного анализа, примем допущение, что фактор «качество услуг» является итоговым показателем как результат взаимодействия с другими факторами. Взаимосвязь между качеством услуг и профессионализмом сотрудников, ценовым предложением, материальной ответственностью, допуском к работе с государственной тайной определим на основе корреляционной зависимости (рис. 4).

Для показателя качества услуг наблюдается наиболее высокое значение корреляции с показателями профессионализма сотрудников и ценового предложения. На основе полученной информации есть возможность построить модель формализации проблемной ситуации, связанной с управлением конкурентоспособностью предприятия сферы услуг на основе управления их качеством. Построение математической модели дает аналитическую основу для решения. С использованием пакета статистической программы для составления линейного уравнения регрессии с учетом корреляционных взаимосвязей между отобранными показателями получена модель, которая характеризует фактор и показывает зависимость качества услуг как результирующего показателя. Линейное уравнение регрессии как математическая модель для анализа ситуации по отобранным показателями респондентами имеет следующий вид:

$$\begin{aligned} \text{Качество услуг} &= 6,49 + \\ &+ 0,078 \text{ Профессионализм сотрудников} + \\ &+ 0,235 \text{ Материальная ответственность} - \\ &- 0,104 \text{ Ценовое предложение} + \\ &+ 0,186 \text{ Работа с государственной тайной}. \end{aligned}$$

С помощью данной модели можно прогнозировать величину одной переменной, используя величину второй, и наоборот. При принятии управленческого решения важен прогноз изменения переменных, что позволяет принимать эффективные управленческие решения. Листинг результатов по полученной регрессионной модели представлен в табл. 4.

Для составляющих элементов модели, оказывающих влияние на результирующий

показатель качества услуги, построим графики индивидуальных значений рассматриваемых параметров (рис. 5).

Графики случайности по исследуемым факторам позволяют визуально оценить данные, полученные по результатам факторного и кластерного анализа. Результаты статистического анализа исследуемых показателей представлены в табл. 5.

Учитывая правила закона распределения, метод случайности можно использовать для первичной оценки полученных данных в результате анкетирования. Кроме того, необходимо учитывать при принятии управленческих решений, связанных с управлением качеством услуг, проблему контроля, являющуюся основной функцией управления. В качестве приема статистического контроля процессов управления качеством оказываемых услуг возможно применение методики EWMA-карт. Этот методический инструмент позволяет уловить даже малейшие сдвиги в оценке параметров и предупредить ухудшение качества услуг организации [13]. Результаты применения методики EWMA-карт, полученные при анализе отобранных элементов, представлены на рис. 6.

Одной из отличительных особенностей EWMA-карт является их гибкость, что дает возможность использовать их для контроля различных процессов. Результаты на графиках позволяют определить место исследуемого параметра в пределах контрольных границ, а также оценить их изменчивость. Повышение качества услуг позволяет предприятию сферы сервиса удовлетворить потребности клиентов, сохранить постоянных заказчиков и приобрести новых. Выбор предприятия клиентами является оценкой его конкурентоспособности на рынке.

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Описанный методический инструмент будет интересен руководству компаний, топ-менеджменту, инвесторам, а также специалистам организаций сферы услуг для разработки системы мероприятий, направленных на улучшение рыночной позиции предприятия.

Предложенная методика даст возможность выявить наиболее эффективные направления управленческого воздействия с позиций достижения поставленных целей при ограниченных финансовых ресурсах.

конкурентоспособностью предприятий на основе принятия управленческих решений с учетом логически взаимосвязанных и расчетно обоснованных заключений.

Разработанные методические инструменты позволяют усовершенствовать процесс управления

Одним из основных направлений управления конкурентоспособностью предприятий сферы сервиса является повышение качества услуг.

### Таблица 1

Подходы к дефиниции «управление конкурентоспособностью услуг»

Table 1

Approaches to the *Services Competitiveness Management* definition

Автор	Содержание
Баркан Д.И. ( <i>Баркан Д.Н.</i> Маркетинг для всех: беседы для начинающих. Л.: Культ-информ-пресс, 1991. 256 с.), Фатхутдинов Р.Ф. ( <i>Фатхутдинов Р.А.</i> Глобальная конкурентоспособность: на стол современному руководителю. М.: Стандарт и качество, 2009. 463 с.), Портер М. [5], Мансуров Р.Е. [6], Фатхутдинов Р.А. [7], Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. ( <i>Хруцкий В.Е., Корнеева И.В.</i> Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. М.: Финансы и статистика, 2002. 528 с.), Фасхиев Х.А. [8]	Процесс управления конкурентоспособностью услуги представляет собой некую систему, во главе которой стоит интегральная оценка. Она складывается из всех параметров конкурентной среды в условиях свободной конкуренции и доступности услуг для покупателей
Игольников Г.Л., Патрушева Е.Г. [9], Козлов В.К., Уваров С.А. ( <i>Козлов В.К., Уваров С.А.</i> Логистика. СПб.: СПбГУЭФ, 1998. 264 с.), Волков А.В., Светульников С.Г. [10]	Подход характеризует управление конкурентоспособностью услуг как совокупность качественных и стоимостных характеристик услуги, определяющих ее отличие от других аналогичных услуг по степени и уровню удовлетворения конкретной потребности покупателя на определенных рынках на протяжении данного периода времени

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

### Таблица 2

Структурный анализ ответов респондентов по категориям

Table 2

A structural analysis of respondents' feedback by category

Должностное положение	Количество респондентов, чел.	Доля, %
Категория 1 (P)	383	70
Категория 2 (D)	204	30
<b>Итого...</b>	<b>587</b>	<b>100</b>

Источник: [16]

Source: [16]

**Таблица 3**  
**Результаты иерархического кластерного анализа данных**

**Table 3**  
**The results of hierarchical cluster data analysis**

Этап	Количество кластеров	Расстояние	Комбинация кластеров		Новый кластер	Количество объектов в новом кластере
			1	2		
1	71,111	13	21	22	21	2
2	64,444	16	19	25	19	2
3	64,444	16	13	14	13	2
4	64,444	16	4	10	4	2
5	60	18	12	20	12	2
6	57,778	19	23	24	23	2
7	57,778	19	11	21	11	3
8	57,778	19	2	7	2	2
9	51,111	22	11	16	11	4
10	48,889	23	5	8	5	2
11	47,407	23,667	1	2	1	3
12	46,667	24	6	19	6	3
13	44,444	25	9	17	9	2
14	43,704	25,333	13	18	13	3
15	34,444	29,5	4	23	4	4
16	33,778	29,8	5	6	5	5
17	30,741	31,167	13	15	13	4
18	27,778	32,5	9	12	9	4
19	19,259	36,333	1	3	1	4
20	17,222	37,25	11	13	11	8
21	-0,926	45,417	4	11	4	12
22	-1,062	45,478	5	9	5	9
23	-17,246	52,761	1	5	1	13
24	-124,7	101,115	1	4	1	25

*Источник:* авторская разработка

*Source:* Authoring

**Таблица 4**  
**Результаты расчета регрессионной модели**

**Table 4**  
**Output of regression model calculation**

Источник дисперсии	Сумма квадратов, SS	Степени свободы, df	Средний квадрат, MS	F	Вероятность, P
Regression	5 209 461 758	1	520 946 184	753,4	0
Residual Error	2 185 639	4	546 410	–	–
<b>Итого...</b>	<b>523 131 823</b>	<b>5</b>	–	–	–
Коэффициент детерминации	$R - Sq = 78,6\%$				

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Таблица 5**  
**Результаты randomness основных параметров качества целевых сегментов**

**Table 5**  
**The results of randomness of the main parameters of target segment quality**

Показатель	Качество услуг	Материальная ответственность	Профессионализм сотрудников	Ценовое предложение	Работа с гостями
<b>Результаты по первой таблице</b>					
Количество ранов над медианой	5	3	4	2	2
Ожидаемое количество ранов	3,4	3,4	3,4	2,6	3,4
Самый длинный ран	1	2	2	1	2
Вероятность кластеризации	0,95957	0,33126	0,74365	0,11034	0,06332
Вероятность смесей	0,04043	0,66874	0,25635	0,88966	0,93668
<b>Результаты по второй таблице</b>					
Количество ранов «вверх» и «вниз»	4	2	3	4	4
Ожидаемое количество ранов	3	3	3	3	3
Самый длинный ран «вверх» или «вниз»	1	1	2	1	1
Вероятность трендов	0,90798	0,90202	0,9	0,90798	0,90798
Вероятность осцилляции	0,09202	0,90798	0,9	0,90202	0,90202

Источник: авторская разработка

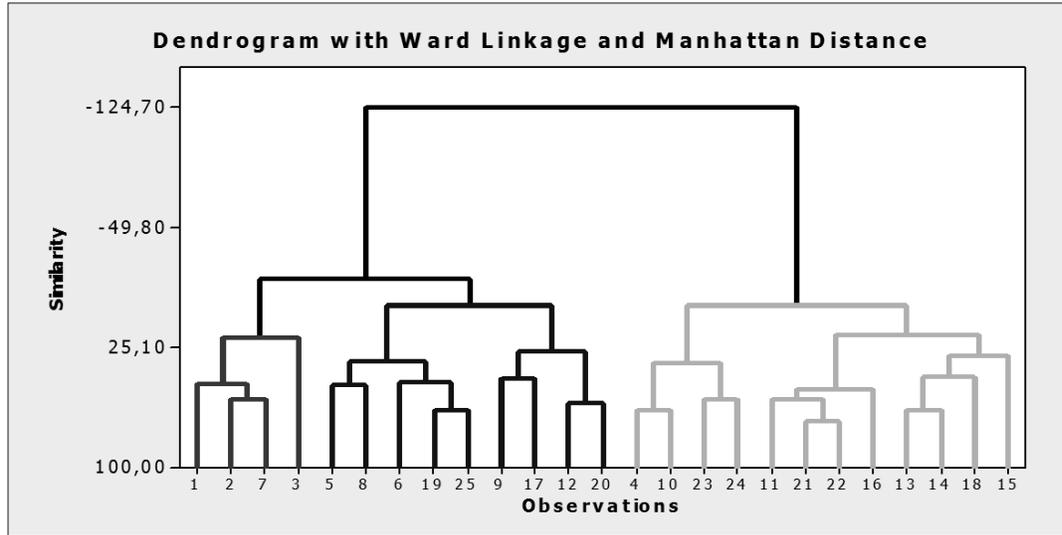
Source: Authoring

**Рисунок 1**

Дендрограмма для определения целевых сегментов при выборе предприятия безопасности

**Figure 1**

A tree diagram to identify target segments when choosing a security provider



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Рисунок 2**

Средние показатели по кластерам

**Figure 2**

Cluster averages

Кластер	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9
1	8,75	3,25	8,75	7	8,5	8,75	4,25	4,5	7
2	9	6,33	8,67	7,17	8,5	8,83	5,25	5,08	6,83
3	9,11	5,33	8,56	8,22	9,67	7,56	6,56	5,67	7,78
Центроид	9	5,48	8,64	7,52	8,92	7,84	5,56	5,2	7,2
Кластер	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18
1	8	9,5	6,5	5,25	7,75	6,25	7,25	5,5	8,25
2	6,92	7,5	7,25	6,75	6,33	6,67	5,75	4,58	2,83
3	5,67	8,11	7,22	6,44	6,67	6,67	7,56	4,44	9,56
Центроид	6,64	8,68	7,12	6,4	6,68	6,6	6,64	4,68	6,12
Кластер	Количество объектов	Процент	Кластер	Кластерные центроиды					
1	4	22,2	1	0		5,45			
2	12	67,7	2	7,14		7,57			
3	9	50	3	5,454		0			

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Рисунок 3**  
**Составляющие характеристики услуг**  
**Figure 3**  
**Components of service specification**



*Источник:* авторская разработка  
*Source:* Authoring

**Рисунок 4**  
**Корреляционная матрица взаимосвязей факторов выбора охранного предприятия**  
**Figure 4**  
**A correlation matrix of security provider choice factors**

	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$
$x_1$	1	-	-	-
$x_2$	0,246	1	-	-
$x_3$	0,676	0,051	1	-
$x_4$	0,58	0,697	0,707	1

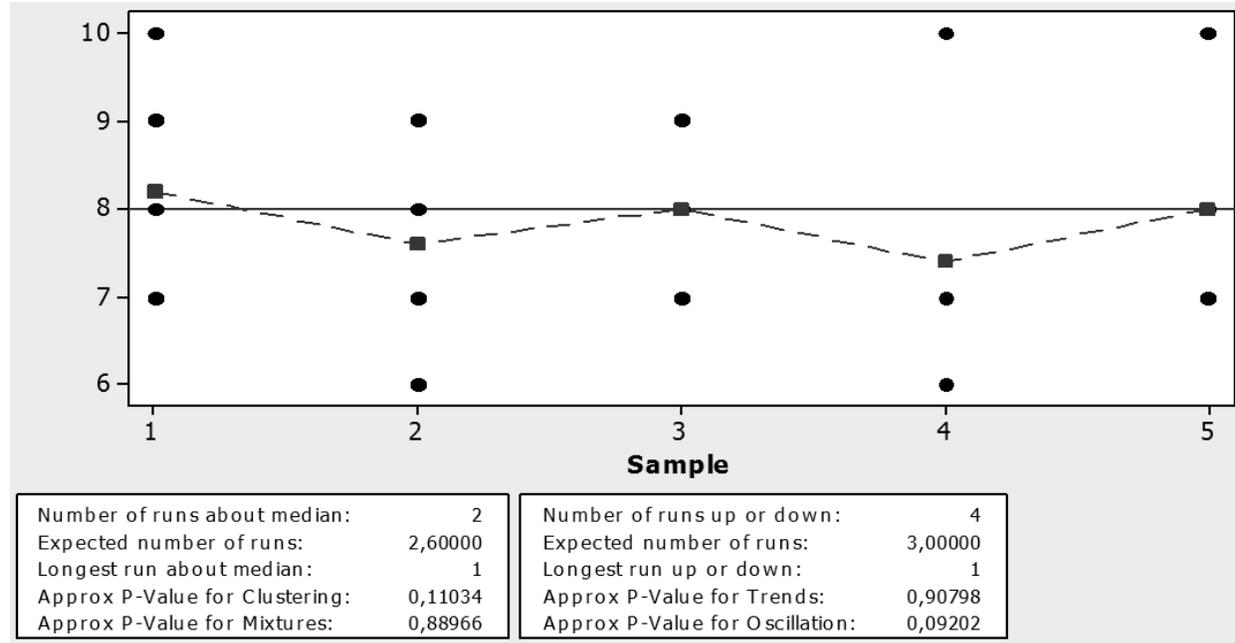
*Источник:* авторская разработка  
*Source:* Authoring

**Рисунок 5**

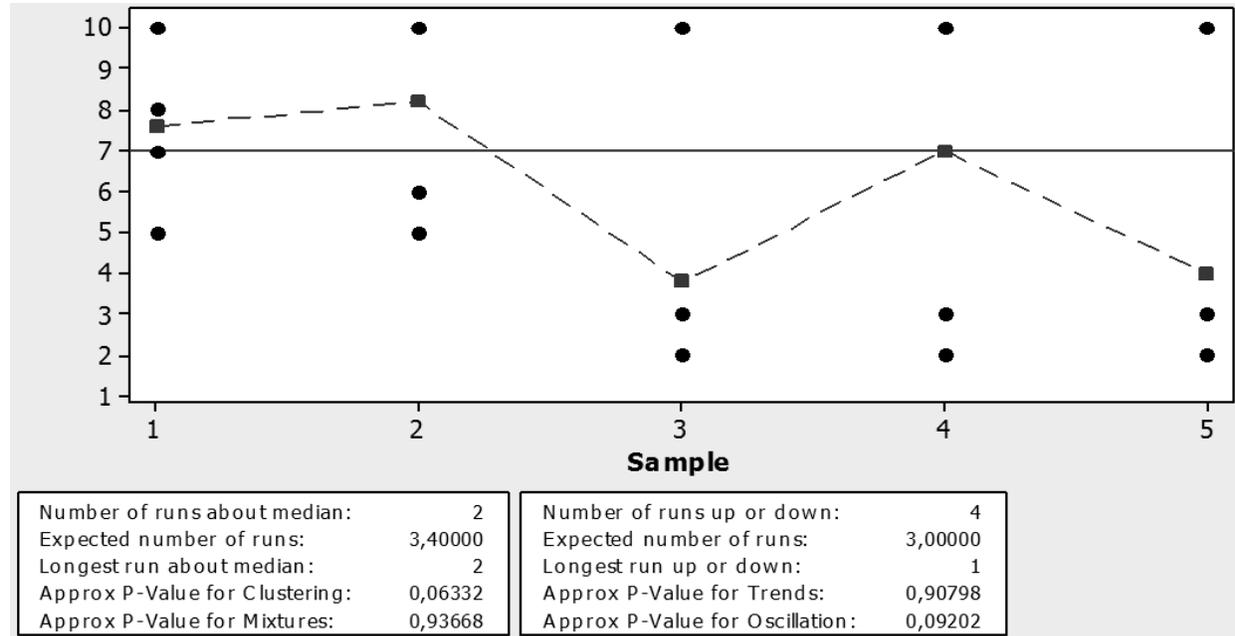
Диаграмма теста наблюдений по показателям: *a* – качества услуг; *b* – работы с государственной тайной; *c* – материальной ответственности; *d* – профессионализма сотрудников; *e* – ценового предложения

**Figure 5**

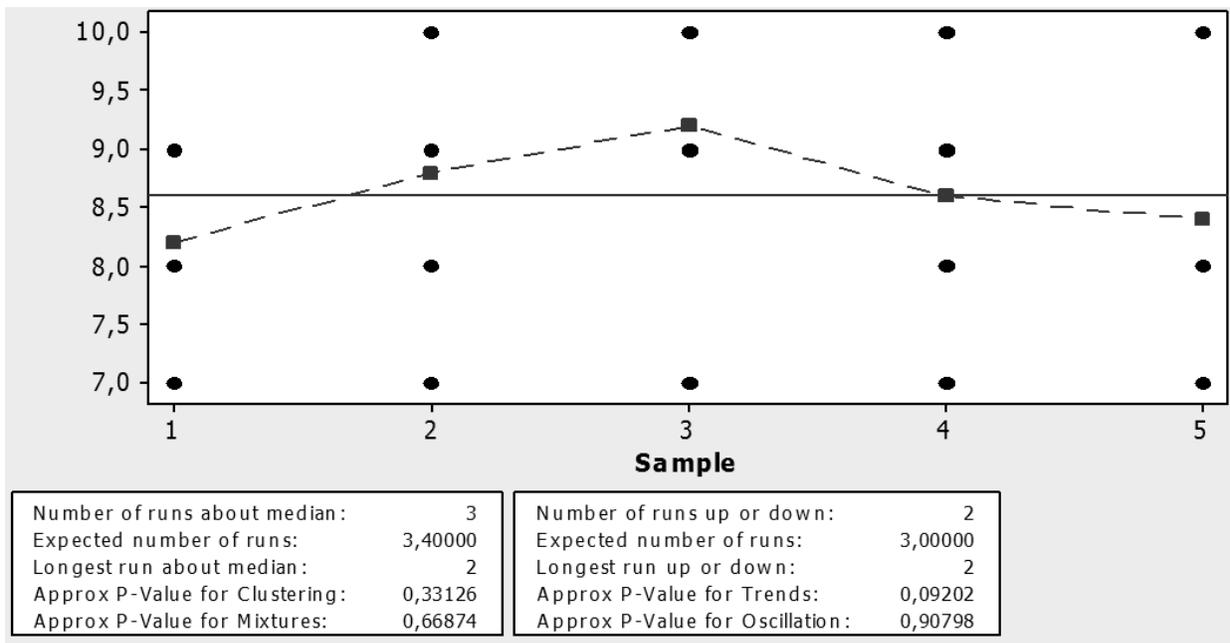
Observation test diagram by indicators: *a* – quality of services; *b* – work with State secrets; *c* – material responsibility; *d* – professionalism of employees; *e* – price quotation



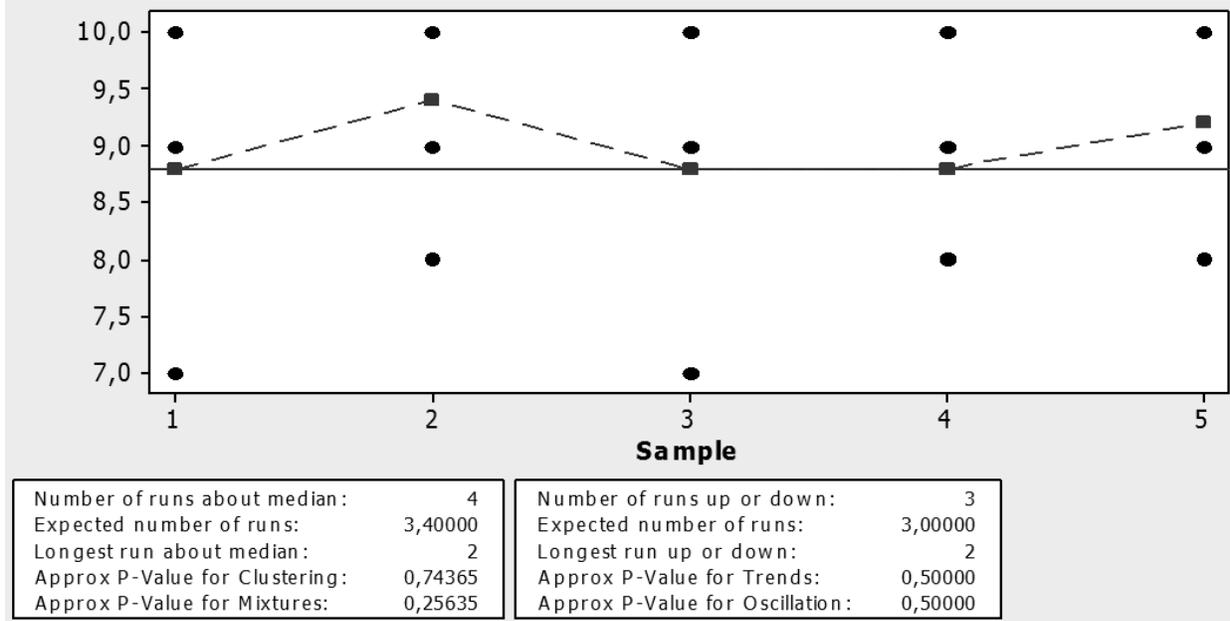
*a*



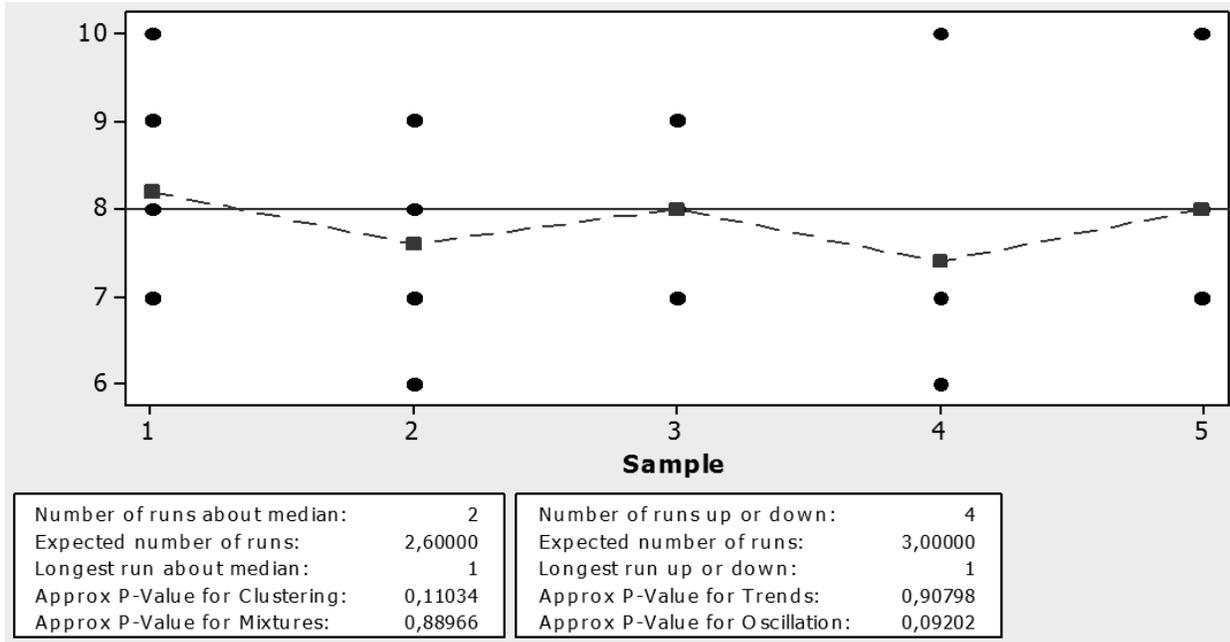
*b*



c



d



e

Источник: авторская разработка

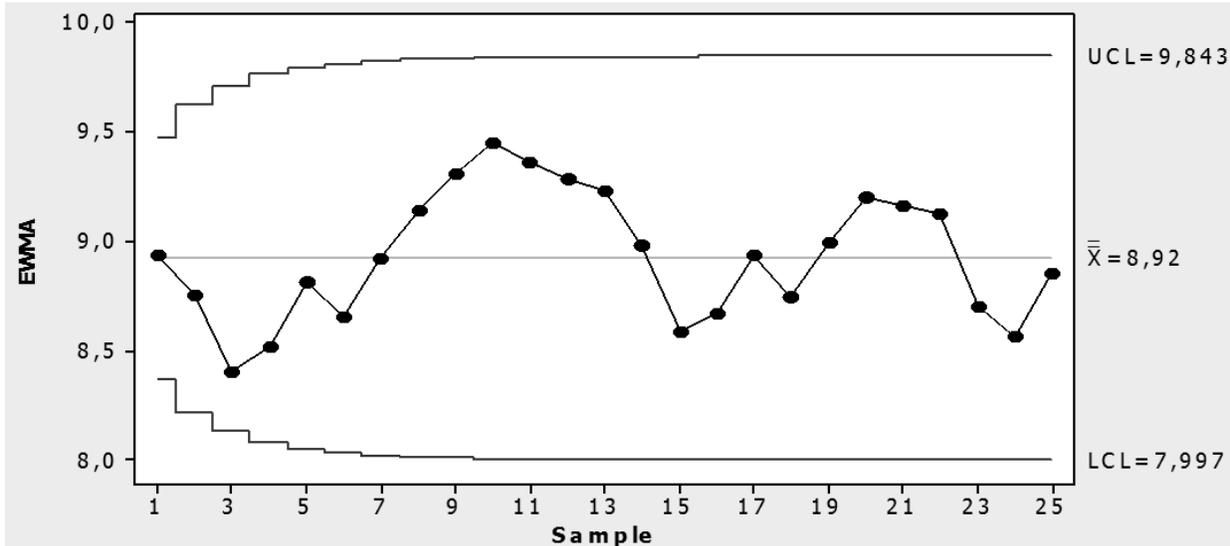
Source: Authoring

**Рисунок 6**

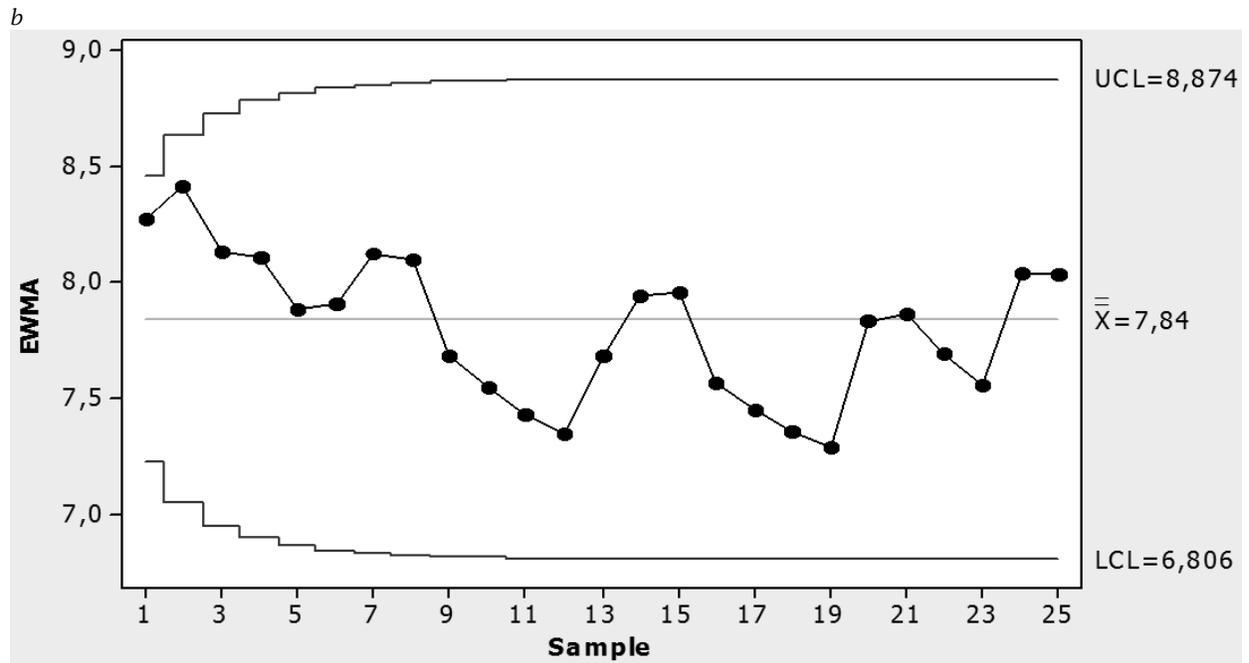
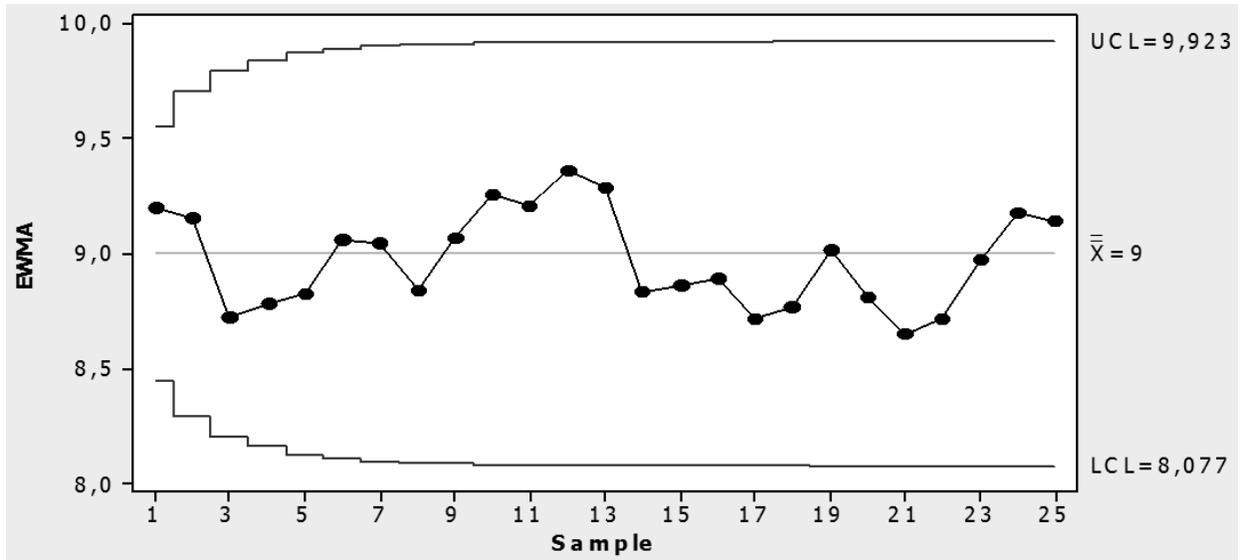
Результаты применения методики EWMA-карт, полученные при анализе: *a* – качества услуг; *b* – профессионализма сотрудников; *c* – ценового предложения; *d* – материальной ответственности; *e* – работы с государственной тайной

**Figure 6**

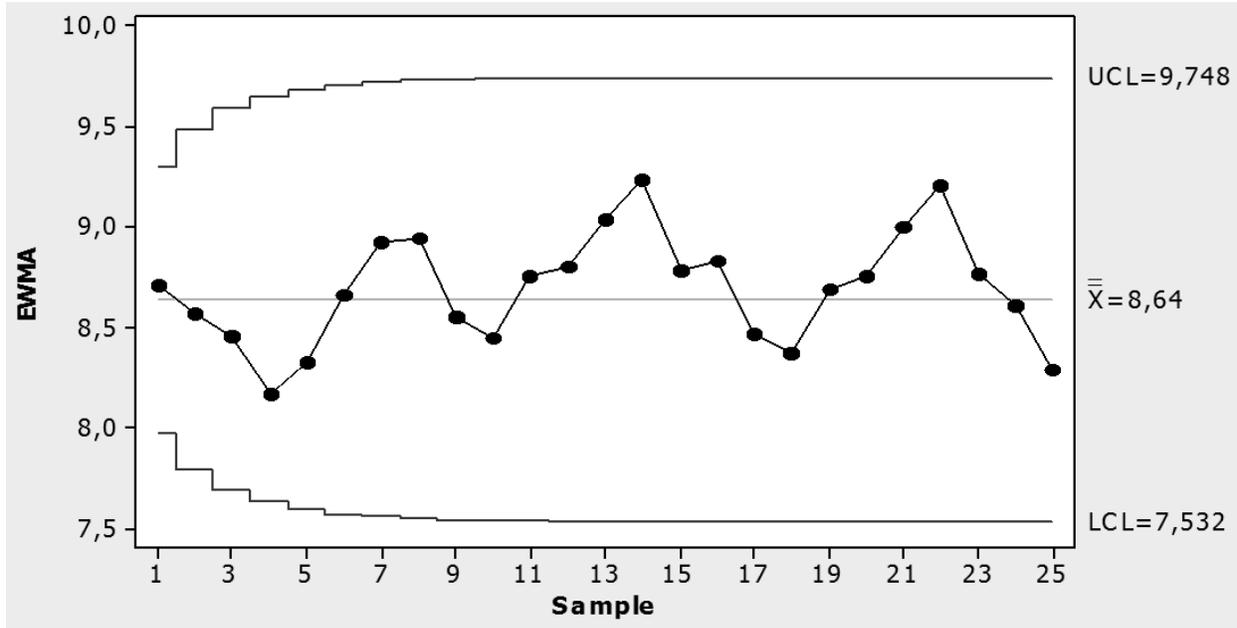
Results of the EWMA methodology obtained in the analysis of: *a* – service quality; *b* – professionalism of employees; *c* – price quotation; *d* – material responsibility; *e* – work with State secrets



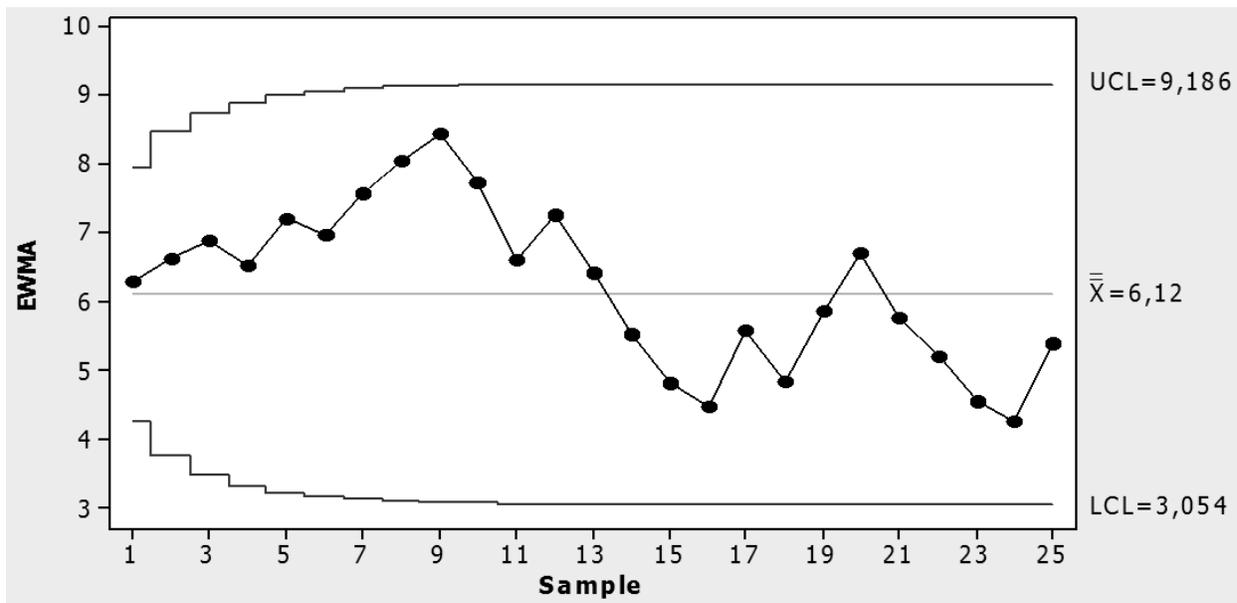
a



c



d



e

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

### Список литературы

1. Богомолова И.П. Анализ формирования категории конкурентоспособности как фактор рыночного превосходства экономических объектов // *Маркетинг в России и за рубежом*. 2005. № 1. С. 86–97. URL: <http://www.mavriz.ru/articles/2005/1/3548.html>
2. Гельвановский М., Жуковская В., Трофимова И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерениях // *Российский экономический журнал*. 1998. № 3. С. 67–77.

3. *Ильина И.Е., Скворцов А.Е.* Конкурентоспособность услуги как элемент инновационного развития // Теория и практика общественного развития. 2011. № 4. С. 29–36.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-uslugi-kak-element-innovatsionnogo-razvitiya-1>
4. *Бурланков С.П., Ильина И.Е., Скворцова А.Е.* Управление конкурентоспособностью предприятий сферы обслуживания и оказания транспортных услуг как элемент инновационного развития // Общество: политика, экономика, право. 2011. № 3. С. 47–52.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konkurentosposobnostyu-predpriyatij-sfery-obsluzhivaniya-i-okazaniya-transportnyh-uslug-kak-element-innovatsionnogo>
5. *Портер М.* Международная конкуренция: конкурные преимущества стран. М.: Альпина Паблишер, 2016. 946 с.
6. *Мансуров Р.Е.* Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» // Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 91–94.
7. *Фатхутдинов Р.А.* Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2002. 892 с.
8. *Фасхиев Х.А., Попова Е.В.* Как измерить конкурентоспособность предприятия? // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 4. С. 53–68.
9. *Игольников Г.Л., Патрушева Е.Г.* Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и экономичностью производства // Российский экономический журнал. 1995. № 11. С. 108–111.
10. *Волков А.В., Светульников С.Г.* Методологические проблемы измерения конкуренции // Современная конкуренция. 2013. № 6. С. 54–64.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-problemy-izmereniya-konkurentsii-1>
11. *Озина А.М., Чернышов А.Н.* Концептуальный аспект формирования механизма регулирования социально-экономических отношений в сфере услуг на основе социального партнерства // Вестник НГИЭИ. 2017. № 2. С. 82–89.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/kontseptualnyy-aspekt-formirovaniya-mehanizma-regulirovaniya-sotsialno-ekonomicheskikh-otnosheniy-v-sfere-uslug-na-osnove-sotsialnogo>
12. *Алехина О.Ф., Удалов Ф.Е., Бурмистрова О.В., Ларионова Н.А.* Организационно-управленческий аспект развития российской экономики // Вестник НГИЭИ. 2017. № 6. С. 77–86. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-upravlencheskiy-aspekt-razvitiya-rossiyskoj-ekonomiki>
13. *Санникова К.А., Домарацкая Е.А.* Оценка качества услуг на примере ООО «Интерпартнерсервис» // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2018. № 4. С. 129–133. URL: <https://istu.ru/storage/documents/izdat/seu/2018-4/seu-2018-4-sannikova-domaratskaya.pdf>
14. *Демцура С.С.* Теоретико-методологические аспекты проблемы оценки удовлетворенности клиентов // Вестник Челябинского государственного университета. 2017. № 10. С. 7–14.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-aspekty-problemy-otsenki-udovletvorennosti-klientov>
15. *Reichheld F.F.* One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, 2003, December.  
URL: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>

16. Кришталь Г.А. Система оценки качества обслуживания и качества продаж в банковских учреждениях // *Финансы и кредит*. 2015. № 8. С. 11–17.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/sistema-otsenki-kachestva-obslyzhivaniya-i-kachestva-prodazh-v-bankovskih-uchrezhdeniyah>
17. Нечаева М.Л., Лысова Е.А. Система финансового контроля в управлении предприятием малого бизнеса: методы и инструменты реализации // *Финансы и кредит*. 2019. Т. 25. Вып. 2. С. 360–374. URL: <https://doi.org/10.24891/fc.25.2.360>
18. Нечаева М.Л. Анализ рынка услуг как основной аспект социально-экономического развития регионов // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2018. Т. 4. № 2. С. 61–64.

### **Информация о конфликте интересов**

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## MANAGING THE COMPETITIVENESS OF ORGANIZATIONS BY IMPROVING THE SERVICE QUALITY

Elena A. LYSOVA <sup>a\*</sup>, Marina L. NECHAEVA <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Vyatka State University (VyatSU), Kirov, Russian Federation  
lena.lysova@yandex.ru  
ORCID: not available

<sup>b</sup> Nizhny Novgorod State University of Engineering and Economics (NGIEU),  
Knyaginino, Nizhny Novgorod Oblast, Russian Federation  
khalyavina.mar@yandex.ru  
<https://orcid.org/0000-0002-5422-3563>

\* Corresponding author

### Article history:

Received 16 May 2019  
Received in revised form  
13 June 2019  
Accepted 13 August 2019  
Available online  
30 October 2019

**JEL classification:** M21,  
M31, O21

**Keywords:** competitive  
ability, service quality, cluster  
analysis, STEEP analysis,  
regression equation

### Abstract

**Subject** The article addresses the operation of businesses, which is related to managing their competitiveness by improving the service quality.

**Objectives** The aim is to explore approaches to assessing the competitiveness of enterprises based on consumers' choice of service provider, develop a methodological tool to manage the competitiveness of enterprises operating in the service sector by improving the quality of their services.

**Methods** We employ the analysis and synthesis, abstraction and generalization, cluster, and correlation analysis, etc.

**Results** The paper assesses the competitiveness of companies of the service sector based on consumers' choice of service provider, defines characteristics of security providers, which are considered by potential customers. We analyzed consumer preferences, using the cluster analysis, and unveiled the main areas of managing the competitiveness of security providers. We also developed methodological tools to analyze the management of competitiveness of service-oriented companies. We developed methodological guidelines to manage the quality indicators that characterize services of security providers in the regional market, offered a cluster analysis algorithm to study their competitiveness quality. These findings can be used to build a model of formalization of any questionable matter related to management of company's competitiveness based on Service Quality Management.

**Conclusions** The proposed methodology is a tool to improve the Service Quality Management and hence to improve the company performance through developing its competitive advantages.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2019

**Please cite this article as:** Lysova E.A., Nechaeva M.L. Managing the Competitiveness of Organizations by Improving the Service Quality. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2019, vol. 18, iss. 10, pp. 1894–1915.  
<https://doi.org/10.24891/ea.18.10.1894>

### References

1. Bogomolova I.P. [Analysis of the formation of the competitiveness category as a factor of market leadership of economic entities]. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Journal of Marketing in Russia and Abroad*, 2005, no. 1, pp. 86–97.  
URL: <http://www.mavriz.ru/articles/2005/1/3548.html> (In Russ.)
2. Gel'vanovskii M., Zhukovskaya V., Trofimova I. [Competitiveness in micro, meso- and macro-level measurements]. *Rossiiskii ekonomicheskii zhurnal*, 1998, no. 3, pp. 67–77. (In Russ.)

3. Il'ina I.E., Skvortsov A.E. [Competitiveness of service as element of innovation development]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya = Theory and Practice of Social Development*, 2011, no. 4, pp. 29–36. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-uslugi-kak-element-innovatsionnogo-razvitiya-1> (In Russ.)
4. Burlankov S.P., Il'ina I.E., Skvortsova A.E. [Management of competitiveness of enterprises of sphere of maintenance and rendering of transport services as the element of innovative development]. *Obshchestvo: politika, ekonomika, pravo*, 2011, no. 3, pp. 47–52. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konkurentosposobnostyu-predpriyatij-sfery-obsluzhivaniya-i-okazaniya-transportnykh-uslug-kak-element-innovatsionnogo> (In Russ.)
5. Porter M. *Mezhdunarodnaya konkurentsia: konkurnye preimushchestva stran* [The Competitive Advantage of Nations]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2016, 946 p.
6. Mansurov R.E. [On economic substance of concepts of enterprise competitiveness and management of competitiveness of the enterprise]. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Marketing in Russia and Abroad*, 2006, no. 2, pp. 91–94. (In Russ.)
7. Fatkhutdinov R.A. *Konkurentosposobnost' organizatsii v usloviyakh krizisa: ekonomika, marketing, menedzhment* [Competitiveness of the organization in crisis: Economy, marketing, management]. Moscow, Marketing Publ., 2002, 892 p.
8. Faskhiev Kh.A., Popova E.V. [How to measure the competitiveness of the company?]. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Marketing in Russia and Abroad*, 2003, no. 4, pp. 53–68. (In Russ.)
9. Igol'nikov G.L., Patrusheva E.G. [What is meant by competitiveness, investment attractiveness and cost effectiveness of production]. *Rossiiskii ekonomicheskii zhurnal = Russian Economics Journal*, 1995, no. 11, pp. 108–111. (In Russ.)
10. Volkov A.V., Svetun'kov S.G. [Methodological problems of measuring competition]. *Sovremennaya konkurentsia = Journal of Modern Competition*, 2013, no. 6, pp. 54–64. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-problemy-izmereniya-konkurentsii-1> (In Russ.)
11. Ozina A.M., Chernyshov A.N. [Conceptual aspect of the formation of the control mechanism of social and economic relations in sphere of services on the basis of the social partnership]. *Vestnik NGIEI = Bulletin NGIEI*, 2017, no. 2, pp. 82–89. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/kontseptualnyy-aspekt-formirovaniya-mehanizma-regulirovaniya-sotsialno-ekonomicheskikh-otnosheniy-v-sfere-uslug-na-osnove-sotsialnogo> (In Russ.)
12. Alekhina O.F., Udalov F.E., Burmistrova O.V., Larionova N.A. [Organizational and management aspects of development of the Russian economy]. *Vestnik NGIEI = Bulletin NGIEI*, 2017, no. 6, pp. 77–86. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-upravlencheskiy-aspekt-razvitiya-rossiyskoy-ekonomiki> (In Russ.)
13. Sannikova K.A., Domaratskaya E.A. [Quality assessment of services using LLC “Interpartnerservice”]. *Sotsial'no-ekonomicheskoe upravlenie: teoriya i praktika*, 2018, no. 4, pp. 129–133. URL: <https://istu.ru/storage/documents/izdat/seu/2018-4/seu-2018-4-sannikova-domaratskaya.pdf> (In Russ.)
14. Demtsura S.S. [Theoretic-methodological aspects of the problem of evaluation of customer satisfaction]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta = CSU Bulletin*, 2017, no. 10, pp. 7–14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskie-aspekty-problemy-otsenki-udovletvorennosti-klientov> (In Russ.)

15. Reichheld F.F. One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, 2003, December.  
URL: <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>
16. Krishtal' G.A. [The system of assessing the quality of service and sales in banking institutions]. *Finansy i kredit = Finance and Credit*, 2015, no. 8, pp. 11–17.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/sistema-otsenki-kachestva-obslyzhivaniya-i-kachestva-prodazh-v-bankovskih-uchrezhdeniyah> (In Russ.)
17. Nechaeva M.L., Lysova E.A. [A system of financial control in small business management: Methods and tools for implementation]. *Finansy i kredit = Finance and Credit*, 2019, vol. 25, iss. 2, pp. 360–374. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/fc.25.2.360>
18. Nechaeva M.L. [Analysis of the market of services as main aspect of social and economic development of regions]. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*, 2018, vol. 4, no. 2, pp. 61–64. (In Russ.)

### **Conflict-of-interest notification**

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.