

Троян Ирина Анатольевна

канд. экон. наук, ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского», г. Симферополь, Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-5694-9843**e-mail:** troyan.irin@mail.ru**АНТИКРИЗИСНЫЕ ФАКТОРЫ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ
СФЕРЫ УСЛУГ**

Аннотация. Трансформация социально-экономических условий функционирования предприятий сферы услуг, вызванная распространением пандемии COVID-19, и обусловленный этим экономический кризис актуализируют исследование возможностей обеспечения их конкурентоспособности. В статье приведен анализ генезиса и развития содержания категории конкурентоспособности предприятия в основных концепциях экономической теории. Предложено определение конкурентоспособности предприятия сферы услуг. Проанализированы традиционные базовые факторы конкурентоспособности предприятия, а также обоснованы антикризисные факторы конкурентного поддержания предприятия сферы услуг в условиях текущего экономического кризиса, связанного с пандемией COVID-19, а именно: цифровизация бизнеса и процесса предоставления услуги, клиентоориентированность, виртуализация рабочей силы, кибербезопасность, использование возможностей государственной антикризисной политики.

Ключевые слова: антикризисные факторы, виртуализация, конкурентоспособность, сфера услуг, предприятие, факторы конкурентоспособности, цифровизация, COVID-19

Для цитирования: Троян И.А. Антикризисные факторы конкурентоспособности предприятий сферы услуг // Вестник университета. 2021. № 1. С. 62–69.

Irina A. Troyan

Cand. Sci. (Econ.), V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

ORCID: 0000-0002-5694-9843**e-mail:** troyan.irin@mail.ru**ANTI-CRISIS FACTORS OF COMPETITIVENESS
OF SERVICE SECTOR ENTERPRISES**

Abstract. The transformation of the socio-economic conditions of the functioning of service enterprises caused by the spread of the COVID-19 pandemic and the resulting economic crisis, actualize the study of the possibilities of ensuring their competitiveness. The article gives the analysis of the genesis and development of the content of the category of enterprise competitiveness in the basic concepts of economic theory. The author proposes a definition of the competitiveness of a service enterprise. The paper analyses traditional basic factors of enterprise competitiveness as well as substantiates the anti-crisis factors of maintaining the competitive maintenance of a service sector enterprise in the context of the current economic crisis related to the COVID-19 pandemic, such as: digitalization of business and the process of providing services, customer focus, virtualization of the workforce, cybersecurity, and the use of opportunities of the state anti-crisis policy.

Keywords: anti-crisis factors, competitiveness, competitiveness factors, COVID-19, digitalization, enterprise, service sector, virtualization

For citation: Troyan I.A. (2021) Anti-crisis factors of competitiveness of service sector enterprises. *Vestnik universiteta*, no. 1, pp. 62–69. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-1-62-69

Введение

Современные рыночные условия вынуждают предприятия еще в большей степени акцентировать свое внимание на вопросах обеспечения своей конкурентоспособности для повышения эффективности бизнеса и достижения устойчивого конкурентного преимущества. Целью данной статьи стало выявление ключевых факторов конкурентоспособности предприятия сферы услуг в условиях распространения экономического кризиса COVID-19. В процессе исследования применялись следующие методы: метод анализа и синтеза, аналогии, графический метод. Методологической основой исследования послужили фундаментальные положения теорий конкуренции.

© Троян И.А., 2021.

Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

© Troyan I.A., 2021.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Ход исследования

Проблематику управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг освещали в своих трудах многие отечественные и зарубежные ученые, в частности Ли Чжуён, Е. Карпова, Л. Нюренбергер, И. Севруйков, О. Севостьянова, Х. Вэйсян, Ч. Вэньхуэй, Д.В. Завьялов, Н.Б. Завьялова, Е.В. Киселева, И.В. Таранова, Ю.М. Склярова, А.А. Татуев и др. Ввиду динамичности изменяющихся рыночных условий вопросы обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг сегодня являются достаточно актуальными с научной и практической точек зрения. Формирование конкурентной среды в большинстве развитых стран обусловлено серьезными социально-экономическими трансформациями, связанными с антикризисной политикой и ограничительными мероприятиями государств, вызванными распространением коронавирусной инфекции.

Конкурентоспособность описывалась различными авторами как теоретически многомерное и относительное понятие, связанное с рыночным механизмом. Анализируя категорию конкурентоспособности, следует отметить, что она может относиться к разным уровням агрегирования: наднациональному, национальному, региональному, местному, отраслевому, а также к уровню отдельных предприятий и организаций. Традиционно конкурентоспособность рассматривают относительно лучших организаций, способных успешно противостоять рыночной конкуренции. 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. Обзор литературы позволил провести общий анализ генезиса и развития категории конкурентоспособности предприятия в основополагающих теоретических воззрениях (табл. 1).

Таблица 1

Трансформация экономических теорий относительно исследования конкурентоспособности предприятия

Теории	Представители	Содержание
Теория меркантилизма	Т. Ман, А. Монкретьен и др.	Протекционистские действия государства увеличивают конкурентоспособность национального субъекта хозяйствования на внешнем рынке, обеспечивая активный торговый баланс
Теория стоимости	А. Смит, Д. Рикардо, Дж. Милль	Конкурентоспособность предприятия определяется меновой стоимостью товара (А. Смит), редкостью товара (Д. Рикардо), равновесие спроса и предложения (Дж. Милль)
Теория равновесия	А. Маршалл	Критерием конкурентоспособности предприятия является наличие у хозяйствующего субъекта ресурсов, используемых с высокой производительностью
Эволюционная теория	И. Шумпетер	Конкурентоспособность предприятия определяется умением эффективно внедрять инновационные технологии. Индикатором конкуренции нового типа является предприниматель-новатор
Теория конкурентных преимуществ	М. Портер	Конкурентоспособность предприятия является проявлением системы конкурентных преимуществ в зависимости от эффективности их использования и от изменения конкурентной среды
Теория интеллектуального лидерства	Г. Хамел, К. Прахалад	Конкурентоспособность предприятия определяется применением новых форм бизнеса, инновационных технологий в глобальном масштабе, принятием нестандартных решений по удовлетворению потребностей потребителей

Составлено автором по материалам источников [2; 4; 6; 12].

Один из крупнейших и ведущих специалистов по конкурентоспособности М. Портер наиболее системно проанализировал конкурентоспособность в предложенной им модели ромба [8]. Данная модель охватывает пять сил, влияющих на конкурентоспособность государства и предприятия: существующими прямыми

конкурентами; потенциалом конкуренции (новые участники); рыночной силой поставщиков; рыночной силой покупателей; угрозами замещения товаров и услуг [9].

Конкурентоспособность компаний определяется как их способность функционировать в конкурентной среде, в которой работают другие организации [11]. Это способность разрабатывать, производить и продавать продукты и услуги на рынке, где аналогичные продукты и услуги предлагаются другими субъектами хозяйствования. Европейский форум по проблемам управления конкурентоспособностью организации определяет ее как способность и возможность организации проектировать, производить, а также сбывать (в сложившихся условиях) товары и услуги по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательно, чем у конкурента, обеспечивая при этом максимальную прибыль. Таким образом, категории «конкурентоспособность предприятия» присущи такие важные признаки:

- относительность (исследование в сравнении с другими конкурентами);
- рамочность (означает, что конкурентоспособность предприятия определяется в пределах определенного конкретного рынка);
- предметность (определение набора параметров, формирующих конкурентоспособность предприятия);
- атрибутивность (выявление уникальных характеристик, формирующих конкурентное преимущество предприятия);
- динамичность (изменяющийся характер в рыночных условиях).

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. Сегодня, с точки зрения занятости, доходов, международной торговли и даже производственных затрат, услуги стали еще более важными. За последние несколько лет сфера услуг стала доминирующим вектором развития национальной экономики, а производительность сектора услуг во многом определяет способность страны конкурировать в современной глобальной экономике.

При этом важно понимать, что сфера услуг очень разнородна и охватывает широкий спектр видов экономической деятельности. Теоретически это разнообразие маскирует фундаментальную функцию, которую многие услуги выполняют в отношении процесса экономического роста и развития, а именно то, что услуги облегчают транзакции с точки зрения пространства (транспорт, телекоммуникации) или времени (финансовые услуги). Еще один ключевой аспект – то, что услуги часто являются прямым вкладом в экономическую деятельность и, таким образом, детерминантами производительности фундаментальных факторов производства – труда и капитала, которые генерируют знания, товары и услуги (образование, здравоохранение, науку и исследования). По мере расширения процессов аутсорсинга, как бизнес-модели, применяемой на практике большим количеством компаний как внутри страны, так и за рубежом (особенно производственными фирмами), спрос на услуги в качестве промежуточных ресурсов для производства значительно вырос.

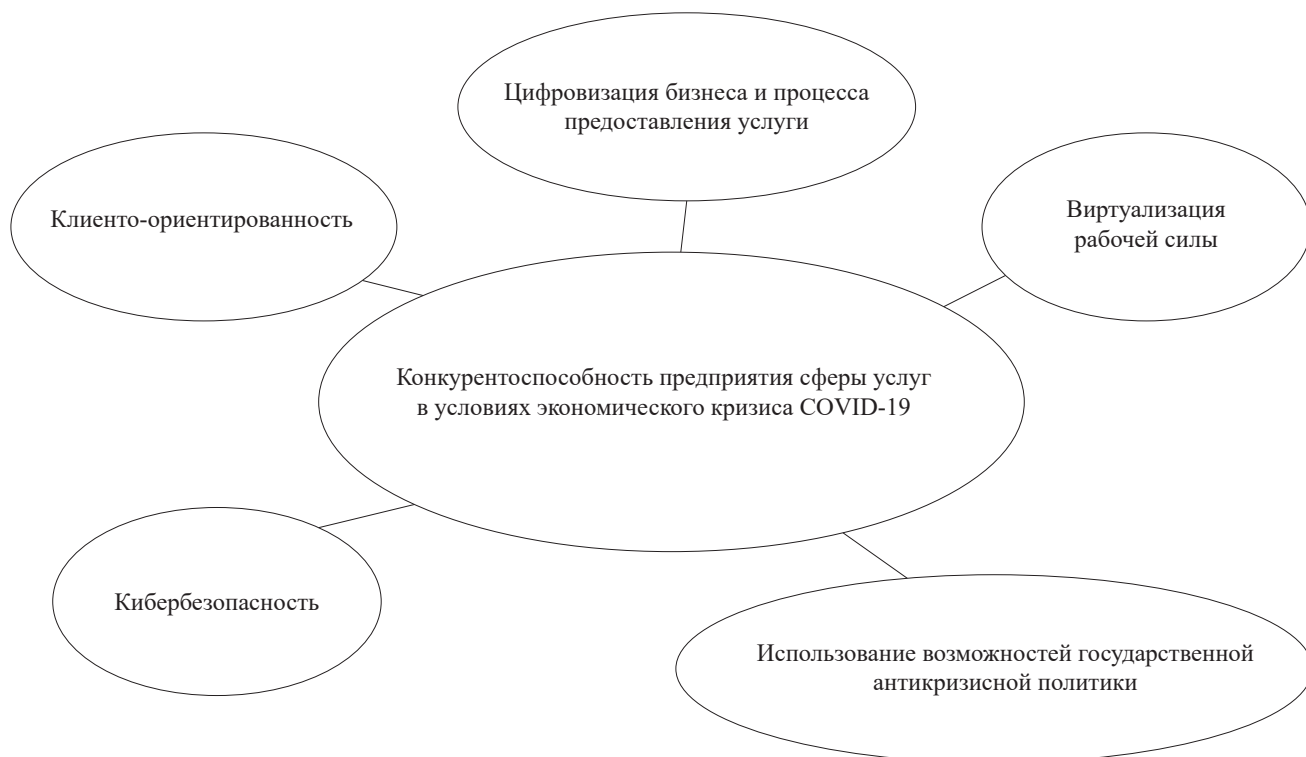
Параллельно с ростом роли посреднических услуг и с упором на процесс международного «перемещения» сочетание процессов распада производственных функций и быстрого прогресса в области информационно-коммуникационных технологий позволило значительно увеличить долю посреднических услуг в общем объеме торговли услугами. Широкомасштабное применение новых информационно-коммуникационных технологий и снижение барьеров для доступа к рынкам услуг после либерализации автономного, регионального и международного уровней торговли и инвестиционных режимов в сфере услуг повлияли не только на производство и потребление услуг, но способствовали росту производительности во многих сегментах услуг и изменили характер конкуренции в сфере услуг.

Исходя из обозначенных теоретических аспектов, под конкурентоспособностью предприятия сферы услуг целесообразно понимать способность предприятия предоставлять услуги в том объеме, качестве и условиях, которые в наибольшей по сравнению с конкурентами степени будут соответствовать текущим и будущим потребностям покупателей. Способность сервисного предприятия одержать победу в конкурентной борьбе зависит от наличия у него значительных преимуществ по сравнению с конкурентами. Ряд ученых отмечает, что при разработке организационно-экономического механизма обеспечения стратегической конкурентоспособности предприятий необходимо выявить ключевые факторы конкурентоспособности за счет формирования конкурентных преимуществ [7]. Ввиду многообразия детерминантов конкурентоспособности предприятия, в том

числе сферы услуг, как правило, рассматривают различные классификации. Чаще всего выделяют внутренние и внешние факторы конкурентоспособности относительно самого предприятия; по сфере возникновения (организационно-технические, маркетинговые, инновационные и др.) и пр. Актуальным является разделение факторов на общие (для всех предприятий), специфические (для предприятий отдельных отраслей, например, сферы услуг) и индивидуальные (для конкретного предприятия). К тому же конкурентоспособность предприятия сферы услуг будет включать факторы конкурентоспособности самой услуги. Главным условием формирования конкурентных преимуществ на рынке сервисного обслуживания является ценность услуги. Ценность услуги является результатом отношения к ней потребителей и определяется через их специфический опыт, статус, потребительские требования. Конкуренция, основанная на ценности, более интенсивна [5]. Важным моментом для формирования конкурентного преимущества услуги является не просто наличие определенных особенностей услуги, а ее соответствие потребностям конкретного сегмента рынка. Более того, зачастую конкурентное преимущество услуги в пределах одного потребительского сегмента делает эту услугу неприемлемым для другого.

Ключевые базовые группы факторов обеспечения конкурентоспособности предприятия сферы услуг традиционно охватывают: технические факторы (технические характеристики), финансовые (цена/ставка, условия оплаты), поддерживающие (вспомогательные услуги, связанные с продуктом/услугой) с целью увеличения их добавленной стоимости (например, посредством технического обслуживания, обучения, консультаций, поставки запасных частей и т. д.), факторы торговой точки / продажи (сроки доставки, условия доставки, способы распространения/продажи и т. д.). Все эти факторы должны быть ориентированы на максимальное удовлетворение потребностей, требований и ожиданий клиентов.

Однако, сегодня целесообразно выявить те факторы, которые станут стимулирующими производными от изменившихся рыночных условий. По сути, условия, связанные с ограничительными действиями национальных правительств из-за распространения новой коронавирусной инфекции, и в которых вынуждены сейчас работать большинство предприятий, стали для них критично внезапными и уникальными. Исследование конкурентоспособности предприятия сферы услуг в современных условиях экономического кризиса COVID-19 вызывает необходимость выявления антикризисных факторов, то есть тех, которые должны стать приоритетными в условиях преодоления кризисной ситуации (рис. 1).



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Антикризисные факторы обеспечения конкурентоспособности предприятия сферы услуг в условиях экономического кризиса COVID-19

В условиях экономического кризиса COVID-19 потребности в услугах трансформировались в сторону минимизации социальных контактов, а значит цифровизация процесса предоставления услуги стала важным и необходимым элементом обеспечения конкурентоспособности предприятия сегодня. Главную роль в конкурентоспособности торговли услугами играют качество и дифференциация услуг. В отличие от производственных компаний, конкурентные преимущества поставщиков услуг в меньшей степени являются результатом преимуществ, связанных с производством, а, скорее, способностью поставщиков качественно реагировать на конкретные потребности покупателя, поддерживать тесный контакт с клиентом, чтобы снизить транзакционные издержки для клиента.

Конкурентоспособность характеризует экономические, научно-технические, производственные, организационно-управленческие и другие возможности предприятия и его умение приспосабливаться к их изменениям, принимая во внимание также динамику его успешности в прошлом. Конкурентные преимущества компаний, предоставляющих услуги, кажутся не столько результатом сравнительных преимуществ с точки зрения затрат на производство, сколько способностью поставщиков помочь удовлетворить конкретные потребности клиентов, уменьшить неопределенность в отношении качества услуг и транзакционных издержек своих клиентов.

В сфере услуг конкуренция более жесткая из-за того, что услуги связаны с нематериальными активами. Стремясь выйти и закрепиться на рынке, предприятия сферы услуг, будь то гостиничный бизнес, авиакомпании или банки, вкладывают значительные средства в технологии, цифровизацию и стандартизацию процессов обслуживания и операций по доставке. Важно понимать, что в сфере услуг учитывается множество других факторов, таких как индивидуальный подход, качество индивидуального обслуживания, отношение обслуживающего персонала, а также эффективность и качество обслуживания. Система обеспечения механизма управления качеством включает в себя правовую, метрологическую, информационную, материально-техническую, организационную, кадровую, технологическую и финансовую подсистемы управления качеством [3].

В условиях экономических и социальных ограничений в связи с распространением COVID-19 предприятия сферы услуг вынуждены внедрять новые технологии для полного обновления предложений своих услуг. Это справедливо для всех секторов услуг, включая традиционные индустрии гостеприимства и туризма. Цифровые технологии не только помогают отраслям услуг удержать свои бизнес позиции, но и способствуют сейчас стандартизации операций и механизмов предоставления услуг. На этом этапе следует отметить, что предприятия сферы услуг начинают приспосабливаться к культуре продуктовой индустрии, стандартизируя операции и процессы и принимая те же принципы операционной эффективности, качества обслуживания и других концепций.

С помощью продуманных и разумных шагов предприятия могут управлять влиянием распространения коронавируса на сектор услуг и обеспечивать поддержку и эффективность работы обслуживающего персонала даже во время кризиса. Задача является исключительно сложной для отраслей, которые в значительной степени полагаются на личное общение, включая широкий спектр секторов от банковского дела и страхования до туризма, телекоммуникаций и промышленных услуг. Физическое дистанцирование, сокращение количества второстепенных операций и ограниченный контакт имеют основополагающее значение для защиты здоровья человека и ставят фундаментальные проблемы в отношении того, как эти организации могут продолжать обращаться к клиентам и соответствовать их ожиданиям.

Ограничительные действия государств в связи с эпидемией COVID-19 потребовали от предприятий в одночасье «виртуализировать» свой персонал. Крупному бизнесу потребовались дополнительные капиталовложения в обеспечение виртуальной мобильности рабочей силы (с помощью ноутбуков, виртуальных частных сетей, видеоконференцсвязи и инструментов «виртуализации»). Однако малому и среднему бизнесу в условиях падения потребительского спроса такие инвестиции стали финансово невозможными. Поэтому перевод на дистанционную работу был достаточно болезненным для таких организаций сферы услуг. Чаще всего были определены приоритеты в предпринимательской деятельности для поддержания конкурентоспособности, и именно на них сосредоточены ресурсы по развитию виртуальной инфраструктуры. Одна из лучших практик – создание операционной «комнаты» для удаленных операций, укомплектованной гибкими командами, которые могут быстро изменить процессы и инструменты для поддержки удаленной работы с помощью таких шагов, как внедрение готовых облачных инструментов рабочего процесса. Ежедневные 30-минутные телеконференции для принятия решений помогают организациям ускорить согласование основных процессов и изменений политик, необходимых для поддержки изменений услуг, таких как электронные подписи, протоколы безопасности и расширенные онлайн-каналы.

Деятельность по наращиванию цифровых возможностей вместе с дистанционным наставничеством и коучингом может помочь организации подготовиться к новым условиям. Применение современных технологических решений и использование цифровых платформ позволяет повысить сократить время на коммуникации, снизить непроизводственные затраты и тем самым повысить уровень конкурентоспособности предприятий [1].

Основным видом деятельности должно стать создание цифровых альтернатив. Кредитор, использующий виртуальную оценку на основе видео в качестве временной меры, мог бы оценить, какие дополнительные шаги потребуются, чтобы превратить это в новый и более эффективный способ работы. Разговоры с партнерами в других звеньях производственно-сбытовой цепочки, такими как агенты по недвижимости и инвесторы в секьюритизированные ипотечные кредиты, могут выявить дополнительные меры безопасности, которые следует включить в процесс, в то время как уроки, извлеченные путем проб и ошибок, лягут в основу практических цифровых технологий, руководство по оценке.

Поскольку основные операции внезапно превратились в виртуальные, безопасность и риски становятся главными вопросами, которые необходимо решить, особенно для коллег, имеющих доступ к конфиденциальным финансовым, медицинским или личным данным. Частично такие решения могут быть реализованы через улучшения доступа к группам безопасности, более строгие протоколы аутентификации и более строгое соблюдение блокировок экрана. Однако человеческий фактор также заслуживает внимания в вопросах обеспечения кибербезопасности. Дополнительное обучение безопасности и конфиденциальности данных также может помочь в решении этих вопросов.

В современных условиях менеджеры принимают во внимание не только изменившиеся рыночные условия, но и проводимую антикризисную государственную политику. В сфере услуг наиболее важные стимулы для менеджмента устанавливаются соответствующими законами и постановлениями. Практически все развитые страны продолжают принимать антикризисные программы беспрецедентного масштаба, включая широкий спектр мер фискальной и денежно-кредитной политики в целях поддержки малого и среднего бизнеса, а также стратегически важных отраслей народного хозяйства. Ряд ученых отмечают, что ключевой задачей антикризисного управления становится поддержка адаптивности предприятий к цифровизации экономики [10].

В то же время в условиях неопределенности обслуживающим организациям потребуется гибкость в отношении продолжительности как текущих вмешательств в области общественного здравоохранения, так и возможного восстановления экономики. Предприятия должны подготовиться к тому, чтобы преуспеть в мире, где сегодняшняя чрезвычайная ситуация меняет способ ведения бизнеса. Организации уже следуют рекомендациям органов общественного здравоохранения, внедряя бесконтактные процессы, увеличивая физическое расстояние, вводя температурные проверки и выдавая средства индивидуальной защиты, если это возможно.

Для многих организаций разворачивающийся кризис вызвал беспрецедентные по величине и внезапно изменения в потребительском спросе. Немногие отрасли избежали внезапных и значительных потрясений со стороны спроса. Для авиакомпаний использование самолетов на земле значительно сократило операции по обслуживанию и техническому обслуживанию, в то время как центры обслуживания клиентов были перегружены изменениями, отменами и задачами по доставке пассажиров домой. В розничных банках сети отделений сокращают часы работы, а кол-центры сокращают время. В этом контексте организации могут ускорить процесс планирования продаж и оперативного планирования с ежемесячного до еженедельного при развертывании расширенной аналитики для более быстрого выявления тенденций спроса и обеспечения более быстрого принятия решений по перераспределению ресурсов, выплатам за риск и т. п.

Заключение

Организации спешат переориентировать, стремясь реагировать на колебания динамики, сохраняя при этом эффективность, даже если доходы и денежные потоки также становятся непредсказуемыми. Для обеспечения конкурентоспособности предприятия в сфере услуг и некой стабилизации спроса простого информирования клиентов о доступности «повышенного уровня обслуживания в связи с COVID-19» уже недостаточно. Чтобы держать клиентов в курсе, компании могут предпринять ряд дополнительных действий. Например, расширенные условия оплаты обеспечивают клиентам более высокую краткосрочную ликвидность, в то время как целевая цена со скидкой для сегментов клиентов с более высоким риском оттока клиентов может помочь сохранить долгосрочные потоки доходов.

Для некоторых обслуживающих организаций, таких как продуктовые, аптечные и логистические, эта потребность уже привела к быстрому найму и внедрению выплаты за работу в опасных условиях для обеспечения передовых мощностей. В других секторах услуг перекрестная подготовка и продуманное перераспределение персонала обеспечивают важную гибкость для наращивания операций во время восстановления и могут удерживать людей, которые в противном случае могли бы найти альтернативную работу.

Таким образом, текущий экономический кризис COVID-19 вызвал трансформацию ключевых факторов конкурентоспособности предприятий сферы услуг. Предприятия для обеспечения конкурентных преимуществ вынуждены подстраиваться под изменившиеся рыночные условия, задействовать все внутренние ресурсы компаний, использовать возможности цифровизации экономики, а также подстраиваться под меры антикризисного регулирования государств.

Библиографический список

1. Завьялов, Д.В., Завьялова, Н.Б., Киселева, Е.В. Цифровые платформы как инструмент и условие конкурентоспособности страны на мировом рынке товаров и услуг // *Экономические отношения*. – 2019. – Т. 9, № 2. – С. 443–454; <https://doi.org/10.18334/eo.9.2.40608>.
2. Лысова, Е.А., Нечаева, М.Л. Управление конкурентоспособностью организаций на основе повышения качества услуг // *Экономический анализ: теория и практика*. – 2019. – Т. 18, № 10 (493). – С. 1894–1915.
3. Таранова, И.В., Склярова, Ю.М., Татуев, А.А. Теоретические и методологические основы формирования качества потенциала обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг // *Московский экономический журнал*. – 2019. – № 11. – С. 661–668. DOI: 10.24411/2413-046X-2019-10125.
4. Шахбанова, И.К., Баламирзоев, Н.Л. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия сферы услуг // *Казанский экономический вестник*. – 2017. – № 5 (31). – С. 33–36.
5. Huang, W., Zhou, W., Guo, P., Zhu, H. Service segment competition: size or value, which matters? // *International Journal of Production Research*. – 2020. – 19 p.; <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1722328>.
6. Lee, J., Karpova, E. Revisiting the competitiveness theory in the new global environment: review and analysis of the competitiveness definition // *International Journal of Competitiveness*. – 2018. – Vol. 1 (3). – Pp. 189–205. DOI:10.1504/IJC.2018.10012626.
7. Nyurenberger, L., Sewruikov, I., Sevostyanova, O., Shchetinina, N., Leushina, O., Varyuha, T. Actual aspects of ensuring strategic competitiveness in commerce // *Advances in Economics, Business and Management Research*. – 2020. – Vol. 131. – Pp. 356–360, <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200324.067>.
8. Porter, M.E. The competitive advantage of nations // *Harvard Business Review*. – 1990. – Vol. 68 (2). – Pp. 73–93.
9. Porter, M. E. The five competitive forces that shape strategy // *Harvard Business Review*. – 2008. – Vol. 86 (1). – Pp. 79–93.
10. Ryakhovskaya, A. Improving the effectiveness of anti-crisis measures of the Russian Federation government for 2019–2021 // *Economics, taxes & law*. – 2019. – Vol. 12. – Pp. 68–75. DOI: 10.26794/1999-849X-2019-12-1-68-75.
11. Sipa, M., Gorzeń-Mitka, I., Skibiński, A. Determinants of competitiveness of small enterprises: Polish perspective // *Procedia Economics and Finance*. – 2015. – Vol. 27. – Pp. 445–453; [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01019-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01019-9).
12. Voinescu, R., Moisoiu, C. Competitiveness, theoretical and policy Approaches. Towards a more competitive EU // *Procedia Economics and Finance*. – 2015. – Vol. 22. – Pp. 512–521; [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00248-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00248-8).

References

1. Zav'yalov D.V., Zav'yalova N.B., Kiseleva E.V. Digital platforms as a tool and condition for the country's competitiveness in the world market of goods and services, *Journal of International Economic Affairs*, 2019, vol. 9, no. 2. pp. 443–454; <https://doi.org/10.18334/eo.9.2.40608>. (In Russian).
2. Lysova E.A., Nechaeva M.L. Management of the competitiveness of organizations on the basis of improving the quality of services, *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2019, vol. 18, no. 10 (493), pp. 1894–1915. (In Russian).
3. Taranova I.V., Sklyarova Yu.M., Tatiev A.A. Theoretical and methodological foundations for the formation of the quality of the potential for ensuring the competitiveness of enterprises in the service sector, *Moscow economic journal*, 2019, no. 11, pp. 661–668. DOI: 10.24411/2413-046H-2019-10125 (In Russian).
4. Shakhbanova I.K., Balamirzoev N.L. Formation of a strategy for increasing the competitiveness of a service sector enterprise, *Kazanskii ekonomicheskii vestnik*, 2017, no. 5 (31), pp. 33–36. (In Russian).

5. Huang W., Zhou W., Guo P., Zhu H. Service segment competition: size or value, which matters?, *International Journal of Production Research*, 2020, 19 p.; <https://doi.org/10.1080/00207543.2020.1722328>.
6. Lee J., Karpova E. Revisiting the competitiveness theory in the new global environment: review and analysis of the competitiveness definition, *International Journal of Competitiveness*, 2018, vol. 1 (3), pp. 189–205. DOI: 10.1504/IJC.2018.10012626.
7. Nyurenberger L., Sewruikov I., Sevostyanova O., Shchetinina N., Leushina O., Varyuha T. Actual aspects of ensuring strategic competitiveness in commerce, *Advances in Economics, Business and Management Research*, 2020, vol. 131, pp. 356–360; <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200324.067>.
8. Porter M.E. The competitive advantage of nations, *Harvard Business Review*, 1990, vol. 68 (2), pp. 73–93.
9. Porter M.E. The five competitive forces that shape strategy, *Harvard Business Review*, 2008, vol. 86 (1), pp. 79–93.
10. Ryakhovskaya A. Improving the effectiveness of anti-crisis measures of the Russian Federation government for 2019–2021, *Economics, taxes & law*, 2019, vol. 12, pp. 68–75. DOI: 10.26794/1999-849X-2019-12-1-68-75.
11. Sipa M., Gorzeń-Mitka I., Skibiński A. Determinants of competitiveness of small enterprises: Polish perspective, *Procedia Economics and Finance*, 2015, vol. 27, pp. 445–453; [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01019-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01019-9).
12. Voinescu R., Moisoiu C. Competitiveness, theoretical and policy Approaches. Towards a more competitive EU, *Procedia Economics and Finance*, 2015, vol. 22, pp. 512–521; [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00248-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00248-8).