

УДК 338.467.6

## **ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ СФЕРЫ КОНЦЕРТНО-ВЫСТАВОЧНЫХ УСЛУГ**

**В.С. Чекалин, Р.В. Грачев**

Санкт-Петербургский государственный экономический университет,  
г. Санкт-Петербург

В статье проведен анализ различных подходов к оценке конкурентоспособности организации, дано определение управления конкурентоспособностью организации сферы концертно-выставочных услуг, предложена семифакторная модель оценки потенциала конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг, включающая научно-инновационные, организационные, финансовые, кадровые, маркетинговые, материально-технические и социально-имиджевые факторы.

***Ключевые слова:** потенциал конкурентоспособности, факторы конкурентоспособности, сфера концертно-выставочных услуг*

Повышение конкурентоспособности и расширение сегмента, обслуживаемого на рынке, является одной из важнейших задач деятельности хозяйствующих субъектов, поскольку, при одновременном грамотном управлении издержками, позволяет значительно улучшить финансовые показатели. Однако, в современной теории и практике управления существуют различные точки зрения на перечень факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность организаций в различных сферах. Этим вопросам уделяется достаточно много внимания, однако оценка потенциала конкурентоспособности организаций сферы концертно-выставочных услуг находится в области недостаточной проработанности.

Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации, могут быть разделены на внутренние и внешние. Исследуя экономические изменения в факторах производства, И. Шумпетер предложил в свое время схематическую картину сложной циклической модели возникновения инноваций, которая может быть спроецирована на деятельность организации на рынке по обеспечению собственной конкурентоспособности. Толчок развитию дают не только внутренние факторы, но и внешние, которые «взрывают» равновесие рыночной системы (хозяйственного кругооборота).

В качестве этих внешних факторов в данном случае можно рассматривать новые производственные комбинации, применяемые конкурентами, которые и определяют динамические изменения в

экономике. Принципиально новыми комбинации факторов производства названы следующие:

- создание нового продукта;
- использование новой технологии производства;
- использование новой организации производства;
- открытие новых рынков сбыта;
- открытие новых источников сырья.

В отношении организаций сферы концертно-выставочных услуг наиболее актуальными, безусловно, является позиции конкурентов по поиску новых форм работы (новых технологий производства - организации неординарных концертных и шоу программ и открытие новых источников «сырья» - новых артистов), поскольку открытие новых рынков сбыта возможно только с точки зрения привлечения новых сегментов потребителей. Территориально изменить рынок оказания услуг организацией сферы концертно-выставочных услуг невозможно (она находится на определенной территории и обслуживает только эту территорию). Но если конкуренты приглашают на свою площадку новые интересные шоу, то конкурентные позиции по реализации своих услуг в конкретный временной промежуток времени организация сферы концертно-выставочных услуг теряет.

Разработка теоретических положений, методов оценки и рекомендаций по реализации потенциала конкурентоспособности может помочь руководству правильно сориентироваться в современной ситуации и разработать комплекс мероприятий по стабильному и поступательному развитию организации сферы концертно-выставочных услуг.

Обобщая существующие теоретические разработки по оценке конкурентоспособности организации, можно выделить следующие подходы (Таблица 1).

Существует ряд методик оценки конкурентоспособности организаций, предлагаемых российскими учеными и исследователями. Некоторые из них оценивают только эффект от проводимых мероприятий, не учитывая, что деятельность по повышению конкурентоспособности – это динамический процесс, основанный на использовании ресурсного потенциала организации. Другие ученые, наоборот, делают акцент на имеющихся у организации ресурсах, оставляя без внимания регулярность и эффективность их использования. Многие методики оценки потенциала конкурентоспособности слишком сложны для практического применения, что снижает их привлекательность для организаций.

Таблица 1  
Существующие подходы к оценке потенциала конкурентоспособности (КС)  
организации

Условное наименование	Ресурсный	Результатный	Статистический
1	2	3	4
Характеристика	Основан на оценке материальных и нематериальных ресурсов организации (финансы, основные фонды, персонал, интеллектуальная собственность, управленческий ресурс, организационная структура и др.), потребляемых и используемых в рамках деятельности по повышению КС	Предназначен для определения количества проведенных мероприятий по повышению КС и соответствующей результативности (увеличение доли на рынке, рост объема реализованных услуг, увеличение количества потребителей, рост прибыли и т.д.)	Позволяет отнести организации в категорию с высокой (средней, низкой) КС в соответствии со степенью удовлетворения выбранным критериям КС
Задачи	Оценить объем затраченных материальных ресурсов и наличие задействованных нематериальных ресурсов в процессе деятельности по повышению КС	Оценить эффект (экономический, социальный и др.), полученный в результате деятельности по повышению КС	Получить информацию о принадлежности или непринадлежности организации к той или иной категории КС
Преимущества	Позволяет дать характеристику ресурсному обеспечению деятельности по повышению КС организации; обладает высокой практической применимостью; возможна реализация метода на основе публичных данных организации	Дает возможность оценить умение организации эффективно проводить мероприятия по повышению КС; концентрируется на итогах этого процесса	Требует минимальных временных затрат, обеспечивает статистической информацией
Недостатки	Не учитывает получение эффектов (экономического, социального и др.) от затраченных ресурсов и использованных активов, а также степень участия организации в разработке новых продуктов или услуг	От внимания ускользает степень участия организации в разработке новых продуктов или услуг; практическая реализация метода требует данные, зачастую представляющие коммерческую тайну организации	Не учитывает получение эффектов (экономического, социального и др.) от затраченных ресурсов и использованных активов
Объект применения	Представитель организации, внешний инвестор/аналитик, конкурент, отраслевые органы управления	Представитель организации (в силу ограниченности доступа к данным)	Отраслевые органы управления (с целью статистического учета)

Остановимся более подробно на выявлении понятия и сущности потенциала конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг. В целом его можно определить следующим образом: потенциал конкурентоспособности – это совокупность средств, источников, возможностей и способностей, использование которых может быть направлено на укрепление позиции организации в сфере концертно-выставочной деятельности, на увеличение ее доли на соответствующем рынке и рост объема реализуемых ею услуг.

Потенциал (от лат. *potentia* - сила) - источники, возможности, средства, запасы, которые могут быть использованы для решения какой-либо задачи, достижения определенной цели; возможности определенного лица, общества, государства в определенной области [1, с.403]. По нашему мнению, потенциал конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг определяется ее готовностью и способностью к использованию различных имеющихся в ее распоряжении возможностей, то есть возможностей, реализация которых позволяет обеспечить планомерное и поступательное развитие организации посредством целенаправленного увеличения объема потребленных на определенном сегменте рынка услуг.

Источники реализации возможностей по повышению конкурентоспособности заключаются, прежде всего, в различного рода изменениях. Можно выделить два вида изменений:

- изменения как результат открытия новых возможностей в организации;
- изменения как результат более эффективного использования имевшихся ранее возможностей.

Здесь целесообразно отметить и тот факт, что изменения как источники возможностей организации сферы концертно-выставочных услуг по повышению конкурентоспособности определяются совокупностью всех изменений во внутренней и внешней среде. Возможности по совершенствованию деятельности организации многообразны и именно они определяют масштабы реализации потенциала ее конкурентоспособности. Данное утверждение позволило выделить три основные черты потенциала конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг.

1. Потенциал конкурентоспособности организации определяется ее реальными возможностями по совершенствованию различных аспектов деятельности.

2. Возможности организации во многом зависят от имеющихся у нее ресурсов, поэтому потенциал конкурентоспособности организации характеризуется также и определенным объемом ресурсов, как вовлеченных, так и не вовлеченных в процесс текущей деятельности, но подготовленных к использованию в нем.

3. Потенциал конкурентоспособности организации определяется не только и не столько имеющимися у нее инновационными возможностями, но и готовностью и способностью к их использованию с целью расширения доли на рынке концертно-выставочных услуг и увеличения количества потребителей. Готовность и способность использовать возможности организации выявляется в ходе анализа и оценки составляющих потенциала ее конкурентоспособности.

В этой связи, управление потенциалом конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг направлено на устранение противоречий между имеющимися возможностями и нежеланием или неспособностью организации использовать их в полной мере.

Следовательно, под управлением потенциалом конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг целесообразно понимать подготовку, принятие и реализацию решений по совершенствованию различных аспектов ее деятельности на основе максимально полного использования имеющихся у нее возможностей (ресурсов).

Несмотря на то, что слагаемые успеха обеспечения благоприятной конкурентной позиции на рынке известны, большую проблему представляет их оценка и учет степени влияния каждой из составляющих. Весьма эффективным способом оценки возможностей организации сферы концертно-выставочных услуг является подход, основанный на использовании отдельных положений, заимствованных из синергетики и основанной на ней нелинейной экономической теории [2,3]. Отдельные элементы использования данного подхода также можно найти в работах Маевского [4], Сергеева [5].

Организация сферы концертно-выставочных услуг представляется открытой диссипативной самоорганизующейся системой, которая взаимодействует с окружающей ее внешней средой. То есть, организация находится в состоянии неустойчивого динамического равновесия, которое поддерживается путем обмена информацией, веществом и энергией с внешней средой. Согласно второму закону термодинамики, любая система производит энтропию. В закрытых системах энтропия со временем достигает максимума, и развитие системы прекращается, а открытые системы, к которым относится экономика, отводят энтропию во внешнюю среду, понижая ее уровень внутри себя и повышая во внешней среде.

Исходя из энтропийного подхода, каждая из составляющих успеха повышения конкурентоспособности так или иначе связана с уровнем энтропии в экономической системе. Научное открытие или изобретение в любой сфере создают новые способы отвода внутренней энтропии во внешнюю среду, создавая возможность для получения квазиэнтропии, т.к. в

современной экономике все стандартные способы получения ренты (отвода энтропии, в терминах синергетики) уже заняты и кем-то используются. В данном случае под открытием или изобретением следует понимать создание неординарных, новых продуктов и услуг в сфере концертно-выставочной деятельности.

Потребность общества в новом продукте или услуге означает, что даже если система и находится в равновесии, то она, скорее всего, находится в точке локального минимума энтропии, однако данная точка не оптимальна с точки зрения глобального оптимума, т.е. система сознательно или бессознательно стремится перейти в другую точку, в которой энтропия системы (и составляющих ее элементов) будет ниже.

Организация-новатор способна сопоставить имеющуюся неудовлетворенность системы текущим состоянием и найти способы перевода системы в новое, энтропийно более выгодное состояние. Соответственно, в такой организации должен быть человек (группа людей), обладающий ценностями, знаниями и навыками, позволяющими ему осознать саму возможность такого перехода. Этот человек является тем, кто дает толчок системе в направлении глобального оптимума.

Необходимость преодоления сопротивления (инерции) связано с тем, что система может перейти в новое состояние с меньшим уровнем энтропии только через временное повышение текущего уровня энтропии, которое позволит вывести систему из локального равновесия и переместиться в новую фокальную точку.

Необходимость удовлетворения интересов всех элементов системы связана с тем, что усилиями одного человека практически невозможно перевести сколько-нибудь крупную экономическую систему из одного состояния локального равновесия в другое, даже если оно энтропийно более выгодно для основных элементов этой системы. Для экономической системы основными элементами являются потребители, которые снижают энтропию за счет более полного, более качественного или более экономного удовлетворения своих потребностей. Поэтому потребители находятся в начале цепочки ценности, а выигрыш всех остальных звеньев этой цепочки является производным от выигрыша потребителей. Однако необходимо, чтобы участники системы видели собственный энтропийный выигрыш в результате такого перехода, иначе вместо помощи организации-новатору они будут сопротивляться изменениям. То есть необходимо, чтобы потребители концертно-выставочных услуг осознали, какой выигрыш (созерцательный, эмоциональный, имиджевый) они получают в результате просмотра шоу нового поколения или посещения экстраординарной выставки. В результате у них появится желание потребить эту услугу, предоставив

возможность организации-новатору получить выигрыш от успешной реализации билетов на данное шоу или выставку.

Потенциал повышения конкурентоспособности организации состоит из ряда самостоятельных системных категорий, которые, взаимодействуя, образуют синергетический эффект совершенствования ее деятельности. К таким системным категориям необходимо, в первую очередь, отнести научно-инновационные, организационные, финансовые, кадровые, маркетинговые, материально-технические и социально-имиджевые факторы.

Для организаций, ведущих свою деятельность на рынке, крайне важно оценивать потенциал повышения конкурентоспособности и разрабатывать мероприятия по реализации этого потенциала. Рассмотрим подробнее, что же представляют из себя перечисленные выше группы факторов, формирующие потенциал повышения конкурентоспособности организаций сферы концертно-выставочных услуг.

**Научно-инновационные факторы** включают наличие разработок новых видов услуг, ранее не представленных на рынке, или значительно усовершенствованных и позволяющих удовлетворить возникающие запросы потребителей (например, из существующих вариантов «водное шоу», «ледовое шоу», «огненное шоу», «воздушное шоу», «световое шоу» можно создать различные инновационные комбинации, поднимающие эффект от восприятия этого зрелища на качественно новый уровень). Научная составляющая предполагает, что этот новый зрелищно-развлекательный продукт должен быть четко спланирован и рассчитан с технической точки зрения, чтобы избежать негативного влияния неудачного первого выступления. Таким образом, организации сферы концертно-выставочных услуг, для обеспечения благоприятной конкурентной позиции на рынке, должны не просто занимать пассивную позицию, приглашая на свою площадку предлагаемые другими концертные программы и шоу, а активно участвовать в разработке запросов на создание принципиально новых шоу-программ, позволяющих им выделиться из общей массы. При этом они должны контролировать техническую сторону разрабатываемого шоу, чтобы обеспечить уверенность, что эту программу можно организовать на их концертной площадке.

**Организационные факторы** предполагают создание рациональной структуры управления в организации сферы концертно-выставочных услуг, включающей выделение служб, отвечающих не только за организацию текущей деятельности (ее технической, финансовой, рекламной составляющей), но и за реализацию других важных функций менеджмента, таких как анализ деятельности за предыдущие периоды с определением мероприятий, повлиявших как положительно, так и

отрицательно на результаты деятельности организации, как прогнозирование спроса на различные концертно-выставочных услуги и планирование конкретных мероприятий на перспективу.

**Финансовые факторы** включают построение рационального бюджета организации сферы концертно-выставочных услуг, поиск различных гибких схем финансовых взаимоотношений с клиентами, разработку адаптивной ценовой политики, которая предполагает зависимость цен на билеты не только от вида мероприятий и категории мест, но и от конкретной конкурентной ситуации на рынке (один из вариантов - по аналогии с существующей моделью ценообразования на железнодорожные билеты ОАО «РЖД» - в начале продажи, когда билетов много, цены на них ниже, затем, в зависимости от уровня спроса, по мере уменьшения количества оставшихся билетов, цены на них растут).

**Кадровые факторы** предполагают создание системы мотивации генерации персоналом творческих идей, повышения качества обслуживания клиентов, а также постоянную реализацию программ повышения квалификации для различных категорий сотрудников организации сферы концертно-выставочных услуг: для менеджеров - по повышению креативности в различных сферах профессиональной деятельности, для технического персонала - по обеспечению соответствия уровня подготовки необходимым техническим требованиям к эксплуатации систем и оборудования и т.п.

**Маркетинговые факторы** включают применение различных методов исследования рынка и продвижения традиционных и новых услуг на рынок. Организации сферы концертно-выставочной деятельности, как большинство организаций сферы услуг, не могут оказание этих услуг перенести на другую территорию или создать запас этих услуг на будущее. Нужно убедить потребителей услуги посетить организованное на концертной площадке мероприятие в определенном месте в определенное время, иначе возможность реализовать (а для потребителя получить) эту услугу будет упущена. Таким образом, существует прямая зависимость спроса на услуги и, соответственно, конкурентной позиции на рынке организации сферы концертно-выставочных услуг, от вкусов и предпочтений потребителей в конкретный период времени на конкретной территории. Задачей организации сферы концертно-выставочных услуг в части реализации преимуществ маркетинговых факторов повышения потенциала конкурентоспособности является изучение вкусов и предпочтений различных групп потребителей, прогнозирование этих вкусов и даже формирование этих вкусов путем использования различных форм и методов продвижения концертно-выставочных услуг на рынок.

**Материально-технические факторы** предполагают создание современной материально-технической базы организации сферы концертно-выставочных услуг, позволяющей ей принимать на своей площадке самые современные и необычные шоу программы, обеспечивать максимальный уровень комфорта зрителям и артистам, поддерживать безупречное качество звука, света и т.д. Кроме того, развитие материально-технических факторов позволяет организовать реализацию дополнительных услуг наряду с основными. То есть, например, организация специализированного магазина по продаже товаров для спорта и развлечений или по продаже (прокату) театральных костюмов позволит реализовать маркетинговые факторы в части продвижения (продажи билетов тем людям, которые приехали в магазин за театральным костюмом и осознали потребность сходить на привлекательное для них шоу, и наоборот, люди, пришедшие на шоу могут в перерыв приобрести товары для спорта или развлечений).

**Социально-имиджевые факторы** включают выделение в деятельности организации сферы концертно-выставочных услуг отдельного направления по удовлетворению потребностей социально незащищенных слоев населения (например, многодетных семей, детей-сирот, инвалидов). Эти категории потенциальных потребителей обладают определёнными запросами и определенными ограничениями по их удовлетворению. Например, большинство из них не имеют финансовой возможности для посещения популярных дорогостоящих мероприятий. В этом отношении организация сферы концертно-выставочных услуг может, во-первых, инициировать привлечение бюджетных источников финансирования для посещения интересных мероприятий незащищенными слоями населения, во-вторых, реализовать дисконтную программу по продаже билетов на эти мероприятия для данной группы потребителей и, в-третьих, организовать при покупке билетов возможность каждому, купившему билет себе, прямо в кассе пожертвовать на специальный счет небольшую сумму на билет на это же или другое мероприятие для инвалида или ребенка, оставшегося без попечения родителей. Когда цена на билеты превышает тысячу рублей, пожертвование в размере 10 рублей не покажется таким уж большим. Здесь действует психологический фактор: человек не часто сам задает себе вопрос, готов ли он пожертвовать небольшую сумму, чтобы порадовать кого-то обездоленного, а когда этот вопрос задет кто-то другой, то человек, невольно, задумывается. Например, в Соединенных Штатах Америки распространен такой опыт, когда человеку при оплате товаров на кассе в супермаркете предлагают пожертвовать несколько центов на благотворительные цели. И многие люди жертвуют эти небольшие по сравнению с оплатой покупки деньги, что в целом позволяет собрать

достаточно значительные суммы. Дополнительно для обеспечения потребностей инвалидов, в первую очередь, необходимо создать для них в концертно-выставочном зале технически доступную среду, обеспечив помещение специальными пандусами, подъемниками и т.д. В результате у организации сферы концертно-выставочных услуг, имеющей успешный опыт реализации социальных проектов формируется положительный имидж среди жителей территории.

Для итоговой оценки предложим формализованную модель, учитывающую каждую из семи групп факторов (научно-инновационные, организационные, финансовые, кадровые, маркетинговые, материально-технические и социально-имиджевые). Оценка может производиться экспертным путем по десятибалльной шкале, удельный вес каждой группы факторов примем одинаковым, то есть не будем учитывать, что какая-то группа факторов влияет на повышение потенциала конкурентоспособности больше, а какая-то меньше (Таблица 2).

Таблица 2

Оценка потенциала конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг на основе semifакторной модели

№	Наименование группы факторов	Условное обозначение	Шкала оценки экспертами
1.	Научно-инновационные	$K_{НИ}$	Низкая (1) - Высокая (10)
2.	Организационные	$K_{О}$	Низкая (1) - Высокая (10)
3.	Финансовые	$K_{Ф}$	Низкая (1) - Высокая (10)
4.	Кадровые	$K_{К}$	Низкая (1) - Высокая (10)
5	Маркетинговые	$K_{М}$	Низкая (1) - Высокая (10)
6.	Материально-технические	$K_{МТ}$	Низкая (1) - Высокая (10)
7.	Социально-имиджевые	$K_{СИ}$	Низкая (1) - Высокая (10)

Формула расчета:  $ПК = K_{НИ} + K_{О} + K_{Ф} + K_{К} + K_{М} + K_{МТ} + K_{СИ}$

Совокупность всех вышеперечисленных факторов, в конечном счете, и формирует потенциал конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг. Таким образом, semifакторная модель оценки потенциала конкурентоспособности организации сферы концертно-выставочных услуг учитывает те составляющие успеха, которые характерны как в целом для мировой практики, так и для

российской действительности. Модель позволяет учесть практически все аспекты деятельности по повышению конкурентоспособности организации и определить ее положение относительно конкурентов.

### **Список литературы**

22. Райзберг Б.А. Современный социоэкономический словарь». – М.:ИНФРА-М, 2009. – 629 с.
23. Николис Г., Пригожин И. Познание сложного. Введение; пер. с англ. Изд. 2-е, стереотипное. М.: Эдиториал УРСС, 2003.
24. Занг В.Б. Синергетическая экономика. Время и перемены в нелинейной экономической теории. М.: Мир, 1999.
25. Маевский В. Введение в эволюционную макроэкономику. М.: Издательство «Япония сегодня», 1997.
26. Сергеев В.М. Пределы рациональности: Термодинамический подход к теории экономического равновесия. М.: ФАЗИС, 1999..

## **ESTIMATION OF POTENTIAL OF COMPETITIVENESS OF ORGANIZATIONS IN THE FIELD OF CONCERT AND EXHIBITION SERVICES**

**V.S. Chekalin, R.V. Grachev**

Saint-Petersburg State Economic University, Saint-Petersburg

In the article analyses of different approaches to estimation of potential of competitiveness of organizations was done, definition of management of competitiveness of organizations was given, model based on seven factors of estimation of potential of competitiveness of organizations in the field of concert and exhibition services was suggested, including scientific and innovative, organizational, financial, personal, marketing, material and technical, social and image factors.

***Keywords:** potential of competitiveness, factors of competitiveness, the field of concert and exhibition services*

*Об авторах:*

ЧЕКАЛИН Вадим Сергеевич, заслуженный деятель науки Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, заведующий кафедрой экономики и менеджмента в городском хозяйстве, e-mail: [vadim.chekalin@engec.ru](mailto:vadim.chekalin@engec.ru)

ГРАЧЕВ Роман Владиславович, концертный зал «Крокус Сити Холл», директор, e-mail: [svgvgy@mail.ru](mailto:svgvgy@mail.ru)