

## ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ

**М. В. Гайдаева**, студентка 5 курса Ковылкинского филиала ГОУВПО «Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарева»

*В статье раскрыты понятия сферы услуг и проблемы управления в организациях данной сферы на российских предприятиях. Представлены возможные варианты решения данных проблем.*

Ключевые слова: сфера услуг, качество услуг, цена услуг.

Характерной чертой современного общества является производство услуг, значительно превышающее производство товаров. Сфера услуг является одной из основных отраслей общественного производства, призванной чутко реагировать на потребности и спрос населения. Долго не было единого мнения о понятии услуга. По мнению К. Гренроса, услуга – это процесс, включающий серию неосязаемых действий, которые по необходимости происходят при взаимодействии между покупателями и обслуживающим персоналом, физическими ресурсами, системами предприятия поставщика услуг. Р. Малери: «Услуги – нематериальные активы, производимые для целей сбыта». Таким образом, услуга – деятельность, предоставляемая потребителю в обмен на его ресурсы: деньги, время, когнитивные ресурсы [1].

Из индустриальной, экономика человеческого общества превратилась в сервисную: сегодня в развитых странах до 80% валового национального продукта создается в сфере услуг, где работает 4/5 всего активного населения. В России в сервисе занято почти 65% населения и создается около 60% ВВП.

Рынок услуг рассматривается в единстве с товарным рынком как одна из его разновидностей, подчиняющаяся общим законам рыночной экономики. Рынок услуг имеет ряд особенностей, среди которых высокий динамизм, территориальная сегментация, локальный характер, высокая скорость оборота капитала вследствие короткого производственного цикла, преобладание в производстве услуг малых и средних предприятий, особенностями процесса

оказанию услуг, связанными с личным контактом производителя и потребителя, индивидуальность и нестандартность оказываемых услуг и технологий во многих отраслях, неопределенность результата во многих случаях при оказании услуг. Классификация ГАТТ/ВТО включает более 600 разновидностей услуг и 12 секторов: услуги для бизнеса, строительные услуги, услуги связи, дистрибуционные услуги, транспортные услуги, финансовые услуги, образовательные услуги, услуги здравоохранения, туристические услуги, рекреационные услуги, услуги по охране окружающей среды, услуги, в другом месте не классифицированные [2].

Управление предприятием сферы услуг и принятие необходимых управленческих решений требует наличия большого объема информации в данной сфере, поэтому деятельность в данной области сложна и требует постоянного отслеживания и развития.

Большинство сервисных работников по характеру своей производственной деятельности вынуждены принимать самостоятельные решения в нестандартных ситуациях, в этом состоит их главное отличие от сотрудников традиционной организации. Без учета этих особенностей управление с помощью традиционных тейлористских методов приводит к большим проблемам – сначала для клиента, а затем для консалтинговой организации.

За то время, что сфера услуг стала доминирующим сектором в экономике, в ней самой произошли фундаментальные изменения. Стремительно растет число медицинских работников всех уровней, финансистов, специалистов по обслуживанию оборудования, консультантов, научных работников, занятых прикладными исследованиями, менеджеров проектов. Основная особенность состоит в их способности создавать новую ценность за счет собственных знаний, а не материальных ресурсов. Основой профессиональной деятельности юриста, психотерапевта, менеджера являются знания о своем предмете, их поведенческие навыки, а все остальное (персональные компьютеры, кабинеты) играет лишь вспомогательную роль, представляя собой без человеческих знаний мертвый капитал. В результате этого коренным образом меняются отно-

шения между сотрудником и организацией: на смену абсолютной зависимости первого от последней приходят отношения равноправных партнеров, судьба которых в одинаковой степени зависит от каждой из сторон. Сотрудники прекрасно понимают это и с легкостью расстаются с разочаровавшими их компаниями.

В силу того, что основой производительности большинства современных сотрудников являются их собственные знания и навыки, а не разработанные кем-то технологии и производственные методы, результаты их труда могут значительно отличаться при схожих организационных условиях. С одной стороны, эта черта современной экономики позволяет компаниям добиваться колоссальных успехов в конкурентной борьбе, создавая дополнительную ценность для своих клиентов, с другой – требуется признание индивидуальных различий в системах управления сотрудниками, что противоречит философии традиционной системы.

За период, прошедший после начала рыночных реформ, отечественная сфера услуг вышла на качественно новый уровень развития, характеризующийся вполне цивилизованными рыночными отношениями. Но перед российскими предприятиями стоит еще множество проблем, которые необходимо преодолевать, если мы хотим быть конкурентоспособными в современных условиях.

Проблемами в управлении российскими предприятиями сферы услуг можно являются:

- качество услуг;
- цена услуг;
- уровень квалификации персонала и менеджмента;
- технологический уровень производства;
- доступность источников финансирования.

Нестабильность качества услуги предопределена его зависимостью от того, кто, где и когда предоставляет услугу. Не случайно потребители склон-

ны, при наличии возможности, выбирать врача, место для обучения детей, парикмахера, телеканал и турфирму для путешествий.

Несохраняемость услуги делает проблемным ее запас. Услуги не могут храниться для последующей продажи или использования, как продукт в материальной форме. Пустующие номера гостиницы не оплачиваются посетителями, так же как и пустые места в театральном зале или в самолете, но находятся в состоянии готовности оказать услугу.

Услуги, в которых доминирует оборудование, – авиаперевозки, телекоммуникационные, банкоматы – имеют меньше проблем неустойчивости качества и маркетинга. Например, игровые автоматы предоставляют услугу развлечения потребителям и не требуют участия человека – поставщика услуги, за исключением настройки и ремонта. В человекодоминируемых услугах – в консультировании, обучении, здравоохранении, в театральных постановках и концертах шоу-бизнеса – люди и персонал являются значимым фактором качества услуги. Неосязаемый характер услуг затрудняет их продвижение на рынок [3].

Традиционно низкое качество российских услуг — это не следствие национальной неспособности россиян создавать и производить качественную продукцию. Нет никаких серьезных причин, чтобы не усовершенствовать или не создать принципиально новый продукт, отвечающий требованиям рынка.

В России существует огромный невостребованный инновационный потенциал в сфере услуг, который может служить источником идей. Авторы разработок пытаются найти возможность организовать производство и сбыт оригинальной и конкурентоспособной продукции, базирующейся на новейших изобретениях. Шансы изобретателя привлечь капитал только под идею нового продукта значительно ниже, чем возможности промышленного предприятия, планирующего освоить производство нового продукта, располагающего опытом, производственными мощностями и квалифицированным персоналом. Причина в том, что в нашей стране недостаточно развиты механизмы венчурного финансирования.

При выборе стратегии ценообразования фирме предстоит решить, каких именно целей она стремится достичь с помощью конкретной услуги. Чем яснее представление о них, тем легче устанавливать цену.

Примерами таких часто встречающихся в практике целей могут быть: обеспечение выживаемости, максимизация текущей прибыли, завоевание лидерства по показателям доли рынка или по показателям качества услуги.

Уровень квалификации менеджмента играет наиболее важную роль в обеспечении конкурентоспособности предприятий. Данная проблема может быть решена двумя путями: первый – повышение квалификации существующих управляющих и второй – замена управляющих новыми, более квалифицированными. Важными условиями для решения проблемы эффективного менеджмента и создания механизмов естественной ротации кадров предприятий является наличие, с одной стороны, системы контроля и ответственности, а с другой - системы мотивации. Контроль эффективности менеджмента должны осуществлять собственники предприятия.

Доступность коммерческих источников финансирования. Подавляющее большинство руководителей российских предприятий ориентируются только на два источника финансирования – государство или банковские займы. Оба этих способа финансирования наименее реальны в существующих условиях. Большинство предприятий не в состоянии предоставить банкам ликвидное обеспечение по кредитам, а государственное финансирование, особенно в условиях дефицита бюджета, вряд ли может быть доступно многим.

Таким образом, наиболее реальным и, более того, единственно возможным источником финансирования сегодня является размещение ценных бумаг, а точнее – частное размещение.

Насыщенность рынка, спрос и предложение. Хочется заметить: умение определить настоятельность потребности — важное преимущество грамотных маркетологов [3].

Необходимость в определенных потребностях как бы ранжирует для покупателя его готовность платить деньги за те или иные товары и услуги. Соот-

ветственно возникает индивидуальный спрос, который на рынке превращается в рыночный спрос, зависящий как от количества покупателей, данной услуги, так и от их доходов и настоятельности соответствующей потребности.

Итак, в настоящее время условием преуспевания большинства предприятий становятся преодоление их руководителями, менеджерами и персоналом сложившихся стереотипов мышления, переход от индустриальной парадигмы ведения бизнеса к сервисной, обеспечивающей реальные преимущества в борьбе за потребителя, и применение принципов и инструментов сервисного менеджмента как концепции, адекватной постиндустриальному обществу. Центральное место в управлении предприятием сферы услуг занимает маркетинговые исследования и прогнозирование спроса как метод управления рынком сферы услуг. Проблемы сервисного менеджмента актуальны для российской экономики, где сегодня бурно развивается бизнес услуг. Поэтому, для достижения успеха нужны новый менталитет, иные способности и организационные формы. Менеджеры как в сфере производства, так и в сфере услуг должны знать своих клиентов и их потребности.

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ**

1. Иванов Н.Н. Менеджмент в сфере услуг. Учебное пособие. / Н.Н.Иванов. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2008.
2. Мурахтанова Н.М. Маркетинг: Учеб. пос. / Н.М. Мурахтанова, Е.И. Еремина – М.: Изд. центр «Академия», 2003.
3. Общероссийский классификатор услуг населению [Текст]: [утв. Постановлением Госстандарта России от 28 июля 1993 г. – № 163: в ред. от 1 мая 2005 г.].