УДК 338.2

JEL: O44

DOI: 10.17213/2312-6469-2019-4-211-222

РАЗРАБОТКА МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТА В СФЕРЕ УСЛУГ

© И.Н. Дышловой 2019

*Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского,
г. Симферополь, Россия*

Статья посвящена актуальным проблемам управления сферой услуг как динамично развивающимся сектором экономики. Рассмотрена эволюция понятий, связанных с услугой, ее специфическими характеристиками у зарубежных и отечественных авторов, которые применяются в современной научной литературе, адаптированы к различным видам сервисной деятельности. Представлена характеристика услуги в качестве объекта управления, подробно исследованы ее особенности, определяющие вектор развития систем управления. Выявлены особенности формирования моделей управления в сфере услуг: факторы, процессы, принципы и подходы. Цель статьи – разработка теоретической модели менеджмента в сфере услуг. Основные методы: системный и ситуационный подходы, моделирование социально-экономических процессов. Результаты: определены основные характеристики услуги, влияющие на методологию разработки моделей управления, особенности коммуникативного процесса как основного фактора построения стратегических отношений с клиентами и приобретения опыта, влияющего на системность и постоянство инновационного процесса. Перспективные направления исследования: формирование системы показателей, оценивающих качество услуг, которые можно адаптировать для различных видов сервисной деятельности.

Ключевые слова: услуга, модель, управление, эффективность, коммуникации, опыт.

DEVELOPMENT OF MANAGEMENT MODELS IN THE SERVICE SECTOR

© I.N.Dyshlovoi 2019

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia

The article is devoted to the actual problems of service sector management as a dynamically developing sector of the economy. The evolution of concepts related to the service, its specific characteristics of foreign and domestic authors, which are used in modern scientific literature, adapted to different types of service activities. The characteristic of service as object of management is presented, its features defining a vector of development of control systems are in detail investigated. The features of the formation of management models in the

service sector: factors, processes, principles and approaches. The purpose of the article is to develop a theoretical model of management in the service sector. Main methods: system and situational approaches, modeling of socio-economic processes. Results: the main characteristics of the service that affect the methodology of development of management models, especially the communicative process as the main factor in building strategic relationships with customers and the acquisition of experience that affects the consistency and consistency of the innovation process. Promising areas of research: the formation of a system of indicators that assess the quality of services that can be adapted for different types of service activities.

Key words: service, model, management, efficiency, communications, experience.

Сфера услуг является динамично растущим сектором экономики, имеющим потенциал для выхода из рецессии многих регионов страны по ряду причин: высокий уровень адаптации к негативному макроэкономическому фону; низкие затраты на инновации, связанные с заимствованием из связанных секторов промышленности, информационных технологий; развитие собственного научно-производственного потенциала на основе синергии управленческого опыта и коммуникационной среды.

Понятие услуги представлено в отечественных и зарубежных научных публикациях (табл. 1).

Таблица 1

Обзор понятия «услуга» в работах отечественных и зарубежных авторов

Автор, год	Содержание понятия
Cowell, D. (1984)[9]	Деятельность, направленная на получение выгоды от продажи, либо обслуживания сферы торговли
Stanton, W.I. (1986)[16]	Нематериальное действие, направленное на удовлетворение потребителя и не всегда связанное с материальным товаром
Gummersson, E. (1987)[11]	То, что можно купить и продать, но нельзя материализовать
Quinn, J.B., Baruch, J.J. and Paquette, P.C. (1987) [15]	Вид экономической деятельности, результатом которой не является создание продукции, потребляется в момент производства, добавочная стоимость формируется в неосязаемых формах
Kotler, P. and Turner, R.E. (1993) [13]	Вид исполнения, который не осязаем и не приводит к возникновению прав собственности
Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D. and Pandit, A. (1996) [17]	Действия, процессы, представления
Lovelock, C. and Wirtz, J. (2004) [14]	Экономическая деятельность, создающая ценность для потребителя в момент исполнения
Edvardsson, B., Gustafsson, A. and Roos, I. (2005) [10]	Процесс создания стоимости совместно с клиентами

Окончание табл. 1

Автор, год	Содержание понятия
Karwan, K.R. and Markland, R.E. (2006) [12]	Комплекс нематериальных и материальных услуг
Bygstad, B. and Lanestedt, G. (2009)[8]	Нематериальный эквивалент товара
Волкова А.А. (2014)[4]	Результат взаимодействия заказчика и поставщика, исход внутренней деятельности поставщика с целью удовлетворения потребностей заказчика

В таблице представлена эволюция понятия «услуга», многие элементы которого развиты в работах отечественных ученых, адаптированы под различные виды экономической деятельности.

Необходимость научно обоснованных подходов к управлению в сфере услуг обусловлена ее динамизмом, возрастающей ролью в социально-экономическом развитии страны, повышении качества жизни населения.

Под управлением в настоящем исследовании будем понимать целенаправленное воздействие субъекта на объект – сферу услуг – с целью преобразования и достижения запланированных финансово-экономических и социальных результатов. Эффективность менеджмента в сфере услуг зависит от учета особенностей сервисной деятельности, сущности услуги, концептуальных представлений, сформировавшихся в науке и практике (рис. 1).

Рис. 1. Характеристика услуги как объекта управления

Процесс оказания услуг имеет существенные отличия от аналогичных процессов производства и выпуска товаров. Разработка моделей менеджмента рассматриваемой сферы связана со следующими свойствами и характеристиками [2]:

1) неосвязаемость – основная характеристика, представляющая сложность для получения потребителями итогового результата процесса оказания услуг, так как услуга сама по себе нематериальна. Этот фактор подталкивает руководителей к модернизации процесса обслуживания клиентов, а также других процессов, связанных с улучшением качества услуги (расположение предприятия, удобство оборудования, культура персонала);

2) несохраняемость – препятствует быстрому и своевременному реагированию на динамику спроса, так как невозможно сформировать запас услуг. Данная проблема практически не оказывает негативного влияния на услуги с достаточно стабильным спросом (ремонт аппаратуры, уборка помещений). Однако для видов деятельности, характеризующихся сезонностью (в том числе и сменяющих пик спроса в течение недели и суток), такие как санаторно-курортные, транспортные услуги, несохраняемость приводит к быстрому сокращению показателей эффективности деятельности предприятий вследствие простоев оборудования и персонала во времена спада, недополученных доходов;

3) гетерогенность – характерная особенность услуг заключается в том, что стандартизация представляется невозможной в некоторых случаях, и в остальных достаточно затруднительной. Таким образом, стандартные для производства товаров методики по планированию, контролю и мотивации персонала, которые в основном базируются на определенных нормативах, не могут быть адаптированы для обслуживания клиентов в сфере услуг.

Разработка концепции обслуживания как элемента системы управления требует принятия во внимание таких факторов, как:

1) желания и потребности клиентов, которые приоритетнее параметров эффективности;

2) место нахождения предприятия, которое предоставляет услуги. Это расположение определяется сосредоточенностью групп потребителей, являющихся основными и потенциальными клиентами организации;

3) измерение качества услуг и их определение связано с методическими и практическими сложностями;

4) календарное планирование осуществляемых работ зависит преимущественно от потребителей;

5) расчет производственных мощностей осуществляется не по среднему, а по наиболее высокому спросу среди потребителей;

6) квалификация работников предприятий предполагает высокий уровень коммуникативных способностей и взаимодействия с потребителями;

7) производство в сфере услуг и маркетинг на предприятии часто являются совпадающими или тесно взаимосвязанными процессами;

8) в основном рынок сферы услуг представлен малыми и средними предприятиями, за исключением банков и авиакомпаний.

Менеджмент в сфере услуг представляет собой комплексный процесс обеспечения хозяйственной деятельности, который включает совокупность форм, принципов, методов, приемов и средств управления производством, способствующих достижению основных целей и задач предприятия через трансформирование ресурсов предприятия в услуги.

Анализ научной литературы, посвященной проблемам формирования моделей управления сферой услуг, позволил выявить несколько значимых аспектов (табл. 2).

Таблица 2

Особенности формирования моделей управления в сфере услуг

Факторы влияния [5]	Управленческие процессы [1; 7]	Принципы и подходы [3]
<ul style="list-style-type: none"> – территориальная ограниченность рынка сбыта услуг вследствие их неотделимости от источника и невозможности транспортировки; – субъективность требований потребителя, что повышает неопределенность параметров качества для исполнителя; – высокая роль корпоративных ценностей и их взаимосвязи с компетенциями и коммуникативными навыками персонала, определяющих результат и процесс оказания услуги; – влияние материальной базы на восприятие услуги, формирование представлений о ее качестве; – сложность стабильного качества услуг вследствие их нематериальности; – второстепенная роль ценовой политики вследствие ориентации на персонал как основу конкурентной борьбы 	<ul style="list-style-type: none"> – высшего уровня, связанные с внешней средой: исследования рынка и потребителей – процессы управления бизнесом; – процессы управления производством; – процессы продвижения и потребления 	<ul style="list-style-type: none"> – ситуационный, который заключается в учете и быстром реагировании на факторы внешней и внутренней среды; – признание трудовых ресурсов важнейшим элементом потенциала предприятия и источником получения прибыли; – развитие системы управления и формирования стиля руководства с учетом организационной культуры и мотивации, адаптации инноваций; – целевой подход в управлении; – сочетание результатов и их эффективностью с позиции менеджмента сферы услуг и предпринимательства; – преобладание корпоративных методов и стиля управления в сфере услуг

Результатом эффективной модели менеджмента сферы услуг является создание ценности для клиента и получение прибыли.

Анализ научной литературы позволил выделить несколько подходов к формированию модели управления сферой услуг:

1. Классический управленческий подход, в основе которого лежат базовые элементы системы управления: цели, ресурсы, инструменты, продукция; либо функции: планирование, мотивация, управление, контроль. Предпринята попытка адаптации промышленных моделей менеджмента к сфере услуг, основанная на концептуальном восприятии услуги как товара, обладающего особыми свойствами.

2. Маркетинговый подход к управлению, ориентированный на потребителя, в котором развита концепция стратегических взаимоотношений с потребителем, адаптация философии предприятий сферы услуг к тенденциям спроса, формирование положительного образа для целевых сегментов рынка и индивидуальной концепции обслуживания, которая может быть инструментом развития конкурентных преимуществ.

3. Интегрированный подход к управлению на основе приоритета синтеза знаний, управленческого опыта и компетенций, который распространяется на такие динамичные сферы, как туризм, платные медицинские и образовательные услуги. Достоинством рассматриваемой концепции является формирование инноваций в сфере обслуживания на основе непосредственного взаимодействия с различными субъектами рынка, в данном случае сама коммуникация и коммуникационный процесс приобретает характер уникальной технологии. Поскольку сфера услуг подвержена влиянию научно-технического прогресса и ориентирована на высокие требования потребителей к качеству, в данной статье будем придерживаться данного подхода.

Целесообразность применения рассматриваемого подхода к формированию моделей управления сферы услуг косвенно подтверждается достаточно большим объемом научных публикаций, посвященных повышению конкурентоспособности, стратегическому развитию рынков услуг различных видов экономической деятельности.

В модели менеджмента услуг сегмент рынка является специальной категорией потребителей, на которых направлены основные преимущества системы обслуживания.

Модель менеджмента услуг предполагает брать начальную точку с рыночной ниши, при этом далее идут понятия «Концепция обслуживания», «Система поставки услуг» и «Образ». Образ – это информационный инструмент, который позволяет руководству предприятия влиять на потребителей, штат и поставщиков ресурсов. На положение компании на рынке и эффективность расходов оказывают воздействие имидж фирмы, а также отношение к перспективам собственного развития.

В модели менеджмента на предприятиях сферы услуг определяющими элементами контроля, поддержки и развития социального процесса являются философия и культура. Эти два элемента вместе с разработкой реалистичной концепции услуг и организацией системы доставки способствуют развития стратегических отношений с клиентами, формированию ценностей и корпоративной культуры предприятия, которые обеспечивают успех и жизнеспособность фирмы [1].

В процессе разработки модели менеджмента в сфере услуг выделяются следующие основные направления ее развития.

1. Управление качеством в сфере услуг – данное понятие связано со специфическими особенностями услуг. Можно выделить 10 критериев оценки качества услуги потребителями:

1) надежность – доверие потребителей компании и соответствие услуги потребностям клиентов;

2) доступность – доступ к услугам должен осуществляться своевременно и свободно;

3) репутация – авторитет компании среди партнеров и потребителей;

4) безопасность – вероятность наступления рискованного события для потребителей;

5) понимание потребностей – действия, связанные с выявлением потребностей клиентов;

6) корректность сотрудников – уровень соблюдения корпоративной культуры персоналом предприятия;

7) компетенция – сотрудники компании должны обладать необходимыми знаниями, квалификацией, личными качествами для оказания качественных услуг потребителю;

8) вежливость – тактичность поведения персонала по отношению к клиентам;

9) коммуникации – восприятие услуг компании потребителями;

10) осязаемые факторы – материальные факторы, взаимосвязанные с услугой: внешний вид сотрудников, помещения.

Управление производительностью в сфере услуг – низкая производительность труда является большой проблемой вследствие недостатка осязаемого результата в сервисных видах деятельности. Размер показателя производительности труда в сфере услуг зависит от взаимодействия следующих факторов: высокой трудоемкости услуг; высокой степенью вовлечения потребителя в процесс обслуживания; избыточной мощности компании вследствие несохраняемости услуг.

2. Подходы к управлению персоналом в сфере услуг – менеджмент в сфере услуг предполагает высокий уровень взаимоотношений потребителей и сотрудников компании. Следовательно, руководство фирмы должно сформировать ориентированные на уважение к потребителям нормы поведения работников.

Основные проблемы методологии разработки связаны с особенностями услуг, такими, как неосвязаемость, несохраняемость и гетерогенность. В табл. 3 представлены проблемы, а также методы их решения, которые способствуют росту эффективности управления предприятиями сферы услуг.

Таким образом, формирование эффективной методологии разработки моделей менеджмента в сфере услуг основывается на трех стратегиях:

1) формирование и управление материальной средой предприятия сферы услуг, которая способствует проведению потребителем оценки качества предстоящего обслуживания;

Таблица 3

Проблемы методологии разработки моделей менеджмента
в сфере услуги их пути решения (составлено автором)

Принцип	Проблема	Методы решения
Неосвязаемость	1) отсутствие материального результата представления услуги: она является опытом или действием; 2) предоставление услуг является достаточно рисковым для потребителя вследствие невозможности представления стандартных образцов; 3) невозможность демонстрации услуги; 4) отсутствие системы патентов; 5) открытость рынка для возникновения большого количества конкурентов	1) поощрение постоянных клиентов системами бонусов и скидок; 2) формирование материальных ориентиров, которые свидетельствуют о высоком уровне обслуживания, такие, как внешний вид персонала, оборудования, самого помещения, где находится фирма; 3) реклама бренда услуг
Несохраняемость	1) невозможность хранения услуги, тем самым товарные запасы отсутствуют; 2) сезонные проблемы, такие, как низкий уровень эффективности труда, затруднения с фиксацией цен на услуги	1) повышение спроса в периоды спада при помощи системы предварительных заказов, перехода на неполную занятость или неполный рабочий день; 2) мотивация клиентов
Гетерогенность	1) препятствия в стандартизации услуг; 2) разнородность условий обслуживания приводит к проявлению проблемы контроля качества услуг	1) выделение дополнительных средств на отбор персонала, мотивацию сотрудников и их обучение; 2) оптимизация предоставляемого сервиса путем установления контроля, индивидуализации обслуживания, автоматизации предоставления услуг

2) создание и соблюдение конкретных стандартов поведения сотрудников (корпоративной культуры), которые находятся в непосредственном контакте с потребителем в процессе оказания услуг;

3) разделение потребителей на поведенческие группы (проведение анализа) с учетом их предпочтений и финансовых возможностей для получения конкретного вида услуги.

С учетом выявленных проблем и особенностей функционирования сферы услуг предлагаем научно-теоретическую модель менеджмента (рис. 2).

Одним из центральных элементов модели менеджмента сферы услуг является коммуникация как основа обмена актуальной и симметричной информацией, формирующей интегрированный опыт для инноваций предприятия, отрасли в целом.

Рис. 2. Научно-теоретическая модель менеджмента сферы услуг

Коммуникации имеют внутреннее и внешнее направления, обеспечивая связи объекта управления с внешней средой, обогащая систему управления новыми знаниями и технологиями. Показатели эффективности могут охватывать различные области, в зависимости от стратегии и тактики менеджмента, конкретного вида услуг.

Предлагаем примерный перечень показателей в рамках оценки эффективности научно-теоретической модели управления, который может дополняться и адаптироваться к особенностям финансово-хозяйственной деятельности предприятий (табл. 4).

Таким образом, на современном этапе развития экономической системы страны сфера услуг является ее значимым элементом, способствует формированию инфраструктуры, привлечению платежеспособного спроса в регионы. Методология разработки моделей менеджмента сферы услуг основывается на классических достижениях управленческой науки, системном и ситуационном подходах, целевых ориентирах и факторах внешней среды.

Эволюция рыночной системы убедительно доказала, что ориентация на клиента и его потребности является основой успешного развития сферы услуг, стабильности спроса и финансово-экономической устойчивости объектов управления.

Таблица 4

Показатели оценки эффективности модели менеджмента сферы услуг

№	Показатель	Расчетная формула	Описание
1	Территориальный коэффициент интеграции	$K_{ТИ} = N_{ПР} / N_{ПРКрег}$	Доля предприятий, оказывающих данный вид услуг одного региона в совместно реализуемых региональных проектах
2	Отраслевой коэффициент интеграции	$K_{ОИ} = N_{Потр} / N_{ПРК}$	Доля предприятий других отраслей в совместно реализуемых проектах
3	Количественный коэффициент интеграции	$K_{КИ} = N_{ПР} / N_{ПРК}$	Динамика численности предприятий различных отраслей и регионов в реализуемых проектах
4	Эффективность сетевого взаимодействия	$K_{ЭСВ} = V_{Рсy} / V_{Ррег}$	Доля прибыли сети/кластера сферы услуг данного вида в финансовых результатах отрасли/региона
5	Коэффициент сетевых инноваций	$K_{ЭСИ} = V_{сy} / V_{рег}$	Доля инновационных услуг сети/кластера в общем объеме инновационных услуг региона
6	Коэффициент специализации	$K_{спец} = N_{Псy} / N_{ПРрег}$	Отношение количества предприятий сферы услуг в регионе на определенный период времени ко всему количеству предприятий в регионе в том же периоде

Необходимо учитывать факторы научно-технического прогресса и растущие требования к качеству, что обуславливает усиление интегрированного взаимодействия всех участников процесса оказания услуг и потребления. Динамично развивающиеся сервисные сектора ориентируются на формирование эффективных коммуникаций, обеспечивающих обмен симметричной и достаточной информацией, являющихся самостоятельной технологией.

В связи с вышеизложенным, процесс принятия управленческих решений в системе администрирования в сервисе является очень многогранным, ибо предполагает взаимосвязь сотрудника, субъектов хозяйствования и управленцев на различных уровнях их взаимодействия. Поэтому важно системно совершенствовать механизмы принятия обоснованных управленческих решений, обновляя экономические модели, финансовые рычаги, инновационные инструменты, информационные технологии для их внедрения в творческий процесс [6].

Литература

1. Арбатская Е.А. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы услуг: понятие и механизм реализации // *BaikalResearchJournal*. 2015. № 8. – С. 118-127.
2. Бурцева Т.А., Лысоева Е.А. Особенности управления предприятиями сферы услуг // *Вестник НГИЭИ*. 2016. № 9. – С. 46-53.
3. Буттаева С.М., Бабаева Д.Р. Концептуальные основы управления предпринимательством на современном этапе рыночных преобразований // *Региональные проблемы преобразования экономики*. 2016. № 8. – С. 107-115.
4. Волкова А.А. Сфера услуг: теоретический анализ // *Известия Санкт-Петербургского государственного университета*. 2014. № 4. – С. 59-67.
5. Даниленко Н.Н., Арбатская Е.А. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью предприятий сферы услуг // *Современные технологии. Системный анализ. Моделирование*. 2016. № 4 (48). – С. 106-112.
6. Дышловой И. Н. Человеческий капитал как определяющий фактор в администрировании управленческих решений в сфере услуг / И.Н. Дышловой // *Вестник Бурятского государственного университета*. – 2018.– № 3. – С. 16-23. – DOI 10.18101/2304-4446-2018-3-16-23. – ISSN 2304-4446. – URL:<https://elibrary.ru/item.asp?id=36000571>.
7. Ильина И.Е. Формирование конкурентоспособности предприятий сферы технического обслуживания и оказания транспортных услуг // *Вестник Московского университета МВД России*. 2013. № 7. – С. 209-216.
8. Bygstad, B. and Lanestedt, G. ICT based service innovation – a challenge for project management//*Int. J. Project Management*.2009. Vol. 27. P.234-242.
9. Cowell, D. *The Marketing of Services*. London: Heinemann,1984.
10. Edvardsson, B., Gustafsson, A. and Roos, I. Service portraits in service research: a critical review// *Int. J. Service Industry Management*.2005. Vol. 16. No. 1.P.107–121.
11. Gummerrson, E. Lip service: a neglected area in services marketing// *Journal of Services Marketing*, 1987. Vol. 1. No. 1.P.19–23.
12. Karwan, K.R. and Markland, R.E. Integrating service design principles and information technology to improve delivering and productivity in public sector operations: the case of the South Carolina DMV// *Journal of Operations Management*.2006. Vol. 24. No. 4.P.347–362.

13. Kotler, P. and Turner, R.E. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control (7th Canadian ed.). Scarborough: Prentice-Hall, 1993.
14. Lovelock, C. and Wirtz, J. Services Marketing: People, Technology, Strategy. New Delhi, India: Pearson Education, 2004. P.9.
15. Quinn, J.B., Baruch, J.J. and Paquette, P.C. Technology in services// Scientific American, 1987. Vol. 257. No. 6. P.50-58.
16. Stanton, W.I. Fundamentals of Marketing. Singapore: McGraw-Hill, 1986.
17. Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D. and Pandit, A. Services Marketing- Integrating Customer Focus Across the Firm (4th ed.). New Delhi: Tata McGraw-Hill Edu. Pvt. Ltd., 1996. P.4-6.

Поступила в редакцию

13.03.2019

Дышловой Игорь Николаевич – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры менеджмента Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского, г. Симферополь, Россия.

Dyshlovoi Igor N. – Doctor of Economics, Assistant professor, Professor of the Department of management, V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia.

Россия, 295007, г. Симферополь,
пр. Академика Вернадского, 4
4, ave.AcademikaVernadskogo,
Simferopol, 295007, Russia