

---

# ҚАЗІРГІ ЗАМАНҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖӘНЕ МАРКЕТИНГТІҢ ӨЗЕКТІ МӘСЕЛЕЛЕРІ

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

УДК 658.64

Р.С.Каренов

*Карагандинский государственный университет им. Е.А.Букетова*

### **Сущность, особенности и принципы менеджмента в сфере услуг**

В статье дана характеристика месту услуг в мировой экономике. Выделено своеобразие услуги как экономической категории. Рассмотрены специфические особенности сферы услуг, раскрыты основные принципы их управления, изучены наиболее распространенные классификации. Проанализирована специфика менеджмента в сфере услуг, обоснованы главные направления его развития. Описаны перспективы развития сферы услуг в Казахстане.

*Ключевые слова:* услуга, функция, менеджмент, модель, особенности, рынок, классификация, принципы, направления, перспектива.

#### *Место услуг в мировой экономике*

Современную стадию развития экономики часто определяют как «экономику услуг»: услуги становятся важным результатом труда большого и все возрастающего числа работников, а потребление услуг — преобладающим способом удовлетворения потребностей человека. Это связано, в первую очередь, с серьезными изменениями в отраслевой структуре хозяйства и проявляется в следующих основных признаках [1; 7]:

- 1) наблюдается опережающий рост темпов производства услуг по сравнению с материальным производством;
- 2) увеличиваются абсолютное число и доля работников, занятых в сфере услуг;
- 3) в мировой торговле идет постоянное увеличение объема и повышаются темпы экспортно-импортных операций в сфере услуг;
- 4) возрастает интенсивность миграционных потоков рабочей силы в сфере услуг.

С 80–90-х годов XX в. социальная функция в развитых странах мира в целом развивается по формуле «государство — человек» на сервисной основе. Так, в пункте 3 статьи 13 Европейской социальной хартии от 3 мая 1996 г. закреплено, что страны-участницы «обязуются обеспечить, чтобы каждый человек мог получить от государственной или частной службы такие консультации или такую индивидуальную помощь, которые могут потребоваться для предотвращения, преодоления или облегчения ситуации личной или семейной нужды».

При этом социальная функция государства заключается не только в защите уязвимых категорий населения (пенсионеров, инвалидов), но и в заботе о трудоспособных гражданах, создающих богатства общества. В социальную функцию государства входит как обеспечение высокого качества жизни всех его граждан, так и создание условий для роста их самостоятельности и предприимчивости. Как показывает зарубежный опыт, наиболее быстро, четко и качественно с реализацией данной функции справляется сервисное государство, как особая форма организации исполнительной власти с аппаратом управления, оказывающим услуги населению, и системой гарантий достойного жизнеобеспечения человека. Следует подчеркнуть, что такая форма управления не направлена на пересмотр основ

государства и не подменяет его базовые институты. Она только укрепляет организационно-правовой каркас исполнительной власти.

### *Своеобразие услуги как экономической категории*

Специфика услуги заключается в том, что она представляет собой симбиоз процесса и результата (рис.1).



Рисунок 1. Особенности услуги (данные работы [1; 17])

Услуга — это хозяйственная деятельность, направленная на удовлетворение потребностей заказчиков — физических и (или) юридических лиц — путем предоставления им духовных, социальных, материальных благ или создающая условия для потребления указанных благ. Услуга является специфическим продуктом, произведенным по требованию заказчика, и выражается в изменении условий потребления или изменении самого потребителя [1; 17].

Сфера услуг — совокупность отраслей, подотраслей и видов деятельности, функциональное назначение которых в системе общественного производства выражается в производстве и реализации услуг и духовных благ для населения.

Маркетинг услуг — это процесс разработки, продвижения и реализации услуг, ориентированный на выявление нужд и потребностей клиентов. Он призван помочь потребителям оценить услуги предприятия и сделать правильный выбор.

Для осуществления эффективного маркетинга предпринимателям, занимающимся услугами, важно понимать их природу, сущность и учитывать специфику.

В современной экономике одной из глобальных тенденций является гигантский рост сферы услуг, охватывающей широкое поле деятельности: торговлю, транспорт, гостиницы, туристские и рекламные агентства, консультационные фирмы, предприятия образования и здравоохранения, музеи, театры, кино и т.д. По данным статистических организаций, доля услуг в валовом национальном продукте развитых индустриальных стран составляет от 2/3 до 3/4. На сферу услуг приходится в США 73 % рабочих мест из оставшихся после вычета занятых в сельском хозяйстве. Аналогичный показатель в Германии — 41 %, Италии — 35 % [2; 175].

В число занятых в сфере услуг входят не только работающие непосредственно в данной индустрии (банки, туристские агентства, гостиницы и пр.), но и работники других сфер экономики. Так, во многих отраслях, принадлежащих добывающей или обрабатывающей отрасли, тоже оказываются услуги (например, перевозки). Развитие производства в настоящее время невозможно без финансовых, информационных и прочих услуг.

Производством услуг, отличающихся большим разнообразием, занимаются как правительственные, так и некоммерческие организации.

В рамках сферы объединяется широкий круг особых, услуг вытекающих из специфики производимого продукта, видов хозяйственной деятельности, направленной на удовлетворение личных потребностей населения и нужд производства, а также потребностей общества в целом. При этом в качестве субъектов деятельности выступают:

- организации, полностью ориентированные на оказание услуг;
- организации, имеющие в целом иное функциональное назначение;
- индивидуальные производители услуг.

Характеризуя функциональное назначение сферы услуг (рис. 2), правомерно выделять экономические и социальные функции.



Рисунок 2. Функциональное назначение субъектов деятельности в сфере услуг (данные работы [1; 18])

Экономические функции:

- 1) обслуживание процесса производства как материальных, так и нематериальных благ (услуг) путем предоставления услуг предприятиям;
- 2) воспроизводство рабочей силы путем предоставления услуг населению;
- 3) создание дополнительных материальных благ путем производства на заказ или восстановления утраченных потребительских свойств товаров личного пользования.

Социальные функции:

- 1) удовлетворение потребностей населения в различных видах обслуживания в связи с действием разнообразных социальных рисков, таких как утрата здоровья, потеря родителей в детском возрасте, угроза безопасности;
- 2) снижение затрат и улучшение условий труда в домашних хозяйствах;
- 3) организация использования свободного времени;
- 4) обеспечение общественной безопасности и нормального функционирования государства, охрана общественного порядка.

*Модель менеджмента услуг, предложенная Б.Карлофом*

Для того чтобы лучше представить особенности в сфере услуг, целесообразно рассмотреть модель менеджмента услуг, которая была предложена Б.Карлофом (рис. 3).

Сегмент рынка — особая категория потребителей, для которых разрабатывается вся система обслуживания. Менеджмент услуг, согласно данной модели, начинается с рыночной ниши (сегмента рынка) и далее, двигаясь против часовой стрелки, приводит к понятиям «концепция обслуживания», «система поставки услуг» и «образ». Образ рассматривается здесь как информационный инструмент, с помощью которого руководство может воздействовать на штат потребителей и поставщиков ресурсов.



Рисунок 3. Модель менеджмента услуг, предлагаемая Б.Карлофом (данные работы [3; 219])

Культура и философия компании имеют первостепенную важность для контроля, поддержки и развития социального процесса — поставки услуг, приносящих пользу заказчикам. Наряду с организацией системы доставки и выработкой реалистической концепции услуг культура и философия компании являются важнейшими факторами долгосрочной эффективности. Именно на их основе формируются ценности и моральный дух компании, обеспечивающие ее жизнеспособность и успех.

### Особенности сферы услуг

Чтобы выяснить особенности и проблемы менеджмента сферы услуг, необходимо кратко остановиться на специфике этой сферы деятельности и ее отличии от сферы материального производства. Система оказания услуг, как считает Б.Карлоф, подобна системе производства и распределения в промышленной компании, хотя часто представлена совершенно в ином виде [3; 218]. Вместе с тем имеется ряд специфических особенностей [4; 66–71]:

1. Характерными особенностями обладают сами услуги. Выделяют пять наиболее важных характеристик услуг, определяющих управление ими и процесс обслуживания потребителей (табл. 1).

Услуги неосвязаемы: в отличие от товаров их нельзя увидеть, потрогать или понюхать. Услуги являются опытом или действием.

Т а б л и ц а 1

### Основные характеристики услуг

Характеристики услуг	Проблемы менеджмента
Неосвязаемость	Отсутствие товара; услуга является действием или опытом. Трудности в предоставлении стандартных образцов: приобретение услуг связано с риском для клиента. Услугу нельзя продемонстрировать: затруднена дифференциация предложений. Отсутствие патентной системы: свободный вход на рынок для конкурентов.
Нераздельность предоставления услуг и их потребления	Потребители участвуют в процессе предоставления услуг. Вовлечение в процесс обслуживания групп потребителей: проблема контроля. Компанию, оказывающую услуги, представляет ее персонал: восприятие поставщика определяется отношением клиента к ее сотрудникам. Условия обслуживания — отличительная черта поставщика. Трудности с расширением компаний, предоставляющих услуги: необходимость создания сетей.
Гетерогенность	Стандартизация услуг затруднена, поскольку их характеристики во многом определяются потребителями. Проблема контроля качества услуг: разнородность условий обслуживания.
Несохраняемость	Услуги нельзя хранить: отсутствуют товарные запасы. Проблемы, связанные с пиковой нагрузкой: низкая эффективность труда. Трудности с установлением цен на услуги: проблемы с ценообразованием.
Отсутствие прав собственности на услуги	Клиенты не могут владеть услугой; обслуживание аналогично аренде.

*Примечание.* Использованы данные работы [5; 452].

Неосвязаемость услуг, затрудняющая демонстрацию потребителям предполагаемого результата и качества оказания услуги до начала обслуживания, требует особого внимания руководителей не только к самому процессу обслуживания клиентов, но и к другим факторам, которые косвенно указывают на качество услуги и имеют меньшее значение в производственных отраслях: месторасположение и интерьер помещения, удобство и дизайн оборудования, внешний вид и поведение сотрудников, режим работы организации.

С неосвязаемостью услуг связана нераздельность их предоставления и потребления. Услуги предоставляются и потребляются в одно и то же время, в одном и том же месте. Примером тому может служить медосмотр. Доктор не имеет возможности предоставить услуги отсутствующему пациенту.

Кроме того, посетитель оказывается вовлеченным в процесс предоставления услуги, отвечая на вопросы врача и описывая самочувствие. Исходя из этого можно сделать выводы. Во-первых, поскольку в процессе обслуживания участвуют и сотрудники поставщика, и потребители, определяющим фактором удовлетворения клиента является их взаимодействие. Часто сотрудники компании олицетворяют для клиента саму компанию. Если потребителю нравятся обслуживающие его сотрудники, он наверняка положительно воспримет и сами услуги.

Во-вторых, в процессе предоставления услуг обычно участвуют и другие потребители. Они стоят с вами в одной очереди в банковское окошко или сидят за соседними столиками в ресторане; их поведение может повлиять на удовлетворение, полученное вами от обслуживания. В-третьих, поставщики сталкиваются с проблемой расширения своей деятельности. Производители товаров удовлетворяют возросший спрос, расширяя производственные площади, увеличивая число дистрибьюторов и промежуточных продавцов. К компаниям, предоставляющим услуги, данный подход неприменим в силу рассматриваемой нами неотделимости предоставления и потребления услуг. Продавец и покупатель обязательно должны встретиться. Это означает, что организациям сферы услуг приходится создавать множество небольших производств (рестораны, авиалинии и больницы) в местах концентрации потребителей. Нельзя отделить производство от маркетинга. Если компании, занимающейся услугами, требуется высокопрофессиональный персонал, невозможность достичь при этом эффекта масштаба является основным препятствием к ее расширению. Менеджмент обязан использовать находящиеся в его распоряжении скудные ресурсы для повышения эффективности труда. Неосвязаемость услуг ставит перед руководством компании и другие задачи:

А. обучение персонала эффективному общению с клиентами: искусству слушать, эмпатии (пониманию эмоционального состояния другого человека посредством сопереживания, проникновения в его субъективный мир) и вежливому поведению;

Б. предотвращение ситуаций, когда одни клиенты снижают удовлетворение обслуживанием у других (разделение курящих и некурящих посетителей в ресторанах).

Расширению деятельности компании способствуют следующие факторы:

А. обучение персонала: более высокая квалификация персонала ускоряет развитие компании;

Б. большее количество клиентов: при немногочисленном персонале компании необходимо иметь такие помещения, которые дают возможность одновременного обслуживания больших групп потребителей (например, более вместительные лекционные залы);

В. быстрое обслуживание: основные операции необходимо рационализировать, а второстепенную работу исключить из процесса предоставления услуг;

Г. создание сети отделений: компания имеет возможность открывать стандартные сервисные модули (в частности, используя франчайзинг).

Гетерогенность услуг приводит к тому, что их стандартизация затруднена, а иногда и невозможна. Поэтому традиционные для производства товаров методы планирования, мотивирования и контроля деятельности сотрудников, основанные на использовании норм и нормативов, не всегда приемлемы при обслуживании потребителей. Особенно сложным и требующим специальных подходов становится контроль качества оказания услуги, поскольку зависит не только от материальных и трудовых факторов организации, но и от конкретного клиента.

Несохраняемость услуг представляет собой одну из главных проблем сервисного менеджмента. Невозможно «отправить» на склад не востребуемые услуги: незанятые гостиничные номера, свободные места в салоне самолета или телефонную линию, которой никто не пользуется. В условиях стабильности спроса данное свойство услуг не представляет проблемы, поскольку в этом случае численность персонала и мощности компании планируются исходя из потребностей клиентов.

К сожалению, спрос на большинство услуг подвержен значительным колебаниям, что создает значительные трудности, связанные с загрузкой мощностей в периоды пикового спроса. К примеру, средняя загрузка мощностей метро составляет 50 %, но в часы пик подземка работает на 120 %, а в ночные — всего на 20 %. В случае неудовлетворения пикового спроса возникает огромное недовольство потребителей, а стремление соответствовать запросам пассажиров приводит к уменьшению средней прибыли на капитал и снижению производительности труда.

Для того чтобы совместить хороший сервис и высокую производительность труда, усилия менеджмента направляются на достижение большего соответствия между спросом и предложением. Проблема пикового спроса может быть смягчена следующими способами [5; 456]:

А. дифференцированное ценообразование. В периоды пикового спроса потребители должны платить высокую цену за услуги. Таким образом, компания получает двойное преимущество: снижается спрос в часы пик, а увеличивающиеся капитальные затраты возмещаются повышенной ценой на услуги для тех, кто его инициирует;

Б. приемлемые условия ожидания. Если во время часа пик клиенты вынуждены ждать своей очереди, необходимо создать им комфортные условия (например, удобные кресла или дополнительные закуски);

В. увеличение спроса вне пиковых периодов. По окончании сезонного спроса компании сферы услуг привлекают других клиентов (например, в бизнес-отелях на выходные дни номера сдаются туристам);

Г. использование системы предварительных заказов. Предварительная запись позволяет контролировать пиковый спрос и поощрять выбор клиентами именно ваших услуг в периоды спада.

Наряду со снижением пикового спроса возможно также повышение пикового предложения с помощью следующих мер:

А. переход на неполный рабочий день. Он необходим только в периоды спада спроса;

Б. перераспределение работ. В периоды пикового спроса персонал выполняет основную работу, а во время спада занимается административными вопросами и текущим ремонтом оборудования;

В. помощь со стороны клиентов. Клиенты могут сами выполнять некоторые простые задачи (например, убирать посуду со стола в ресторане быстрого питания).

Отсутствие права собственности на услуги — основное их отличие от товаров. После покупки товар и его выгоды становятся собственностью потребителя: он получает право пользоваться им, хранить или продать. Что касается услуг, то клиент получает только личный доступ к ним (например, номер в гостинице или место в самолете) на определенный период времени. Компания в сфере услуг имеет возможность [5; 457]:

а) подчеркивать преимущества отсутствия права собственности на услуги (например, более выгодные условия платежа, уменьшение риска финансовых потерь);

б) организовывать ассоциации клиентов, позволяющие создавать видимость владения услугами (например, клубы для тех, кто пользуется услугами авиакомпаний);

в) стимулировать пользование услугами (например, различные формы скидок постоянным клиентам).

Разнообразны не только виды услуг, но и организации, которые могут их оказывать: государственные учреждения (образование, здравоохранение, транспортные, информационные и другие услуги), коммерческие организации (банки, страховые компании, рекламные агентства и др.), некоммерческие структуры (предоставление благотворительных, развлекательных, образовательных и других услуг).

Услуги предоставляются не только специализированными отраслями и фирмами сферы обслуживания, но и производственными предприятиями (доставка продукции, ремонт и техническое обслуживание, страхование, консультирование и обучение персонала и т.д.).

Услуги ориентируются как на отдельных потребителей (например, медицинские учреждения, предприятия питания, бытового обслуживания населения), так и на удовлетворение потребностей фирм и иных организаций (например, оказание деловых услуг: технических, бухгалтерских, аудиторских, юридических и др.).

Существует прямая зависимость между ростом доходов населения и повышением спроса на различные услуги, например, позволяющие избавиться от рутинных обязанностей (уборка дома, приготовление пищи и пр.) или связанные с проведением досуга (искусство, спорт, отдых и др.).

В этой связи можно выделить особенности рынка услуг.

#### *Рынок услуг и его особенности*

Рынок услуг существует в единстве с товарным рынком и является одной из его разновидностей, развивающейся в рамках общих законов рыночной экономики и подчиняющейся этим законам. Вместе с тем он имеет ряд специфических черт, обуславливающих особый подход к предпринимательской и маркетинговой деятельности, призванной обеспечить удовлетворение спроса на услуги. К особенностям рынка услуг можно отнести [6; 17–19]:

- 1) высокую динамичность рыночных процессов. Она связана как с динамичным характером спроса на услуги, подверженного значительному влиянию временного фактора, так и с динамикой предложения на этом рынке, обусловленной гибкостью отраслевой структуры услуг;
- 2) территориальную сегментацию. Формы предоставления услуг, спрос и условия функционирования предприятий услуг зависят от характеристик территории, охваченной конкретным рынком;
- 3) локальный характер. Это свойство рынка услуг также обусловлено влиянием территориальной специфики;
- 4) высокую скорость оборота капитала. Она является следствием более короткого производственного цикла и выступает как одно из основных преимуществ бизнеса в сфере услуг;
- 5) высокую чувствительность к изменениям рыночной конъюнктуры. Она обусловлена невозможностью хранения, складирования и транспортировки услуг и, как правило, временным и пространственным совпадением их производства и потребления;
- 6) специфику организации производства услуг. Продуцентами услуг обычно являются малые и средние предприятия различного профиля. Обладая большей мобильностью, эти предприятия имеют широкие возможности для глубокого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры;
- 7) специфику процесса оказания услуги. Эта специфика обусловлена личным контактом производителя и потребителя. Такой контакт, с одной стороны, создает условия для расширения коммуникативных связей, но с другой — увеличивает требования к профессионально-квалификационным качествам, опыту, этике и общей культуре производителя;
- 8) высокую степень дифференциации услуг. Сложная структура спроса обуславливает появление новых, нестандартных услуг. Причем этот процесс получает все большее развитие по мере насыщения рыночного спроса;
- 9) неопределенность результата деятельности по оказанию услуги. Результат деятельности по оказанию услуги, подверженной во многих случаях влиянию личных качеств производителя, не может быть заранее определен с достаточной точностью. Его окончательная оценка возможна только после потребления услуги.

#### *Виды и классификация услуг*

Услуги можно отнести к сфере материального и нематериального производства [7; 171].

Услуги материального производства связаны с изменением состояния материалов, промышленной продукции: они реализуются по желанию потребителей. Производственные услуги чаще всего встречаются в сфере обращения: по раскрою металлов, нарезке рулонной бумаги по заказам потребителей, розливу жидких химикатов, пищевых масел и др.

Нематериальные услуги — это услуги социально-культурного сервиса (СКС), не получающие предметно-осязательную форму, действие которых направлено непосредственно на человека и окружающие его условия. Производство таких услуг неотделимо от их потребления (обслуживание туристов в гостиницах и на предприятиях общественного питания, организация концертных выступлений и т.д.).

Наиболее распространенные классификации услуг приведены в таблице 2.

Т а б л и ц а 2

**Наиболее распространенные классификации услуг**

Классификация Всемирной торговой ассоциации	Классификация услуг, принятая на Североамериканском континенте	Общероссийский классификатор услуг ОК-002
1	2	3
Деловые услуги	Транспорт (железнодорожный, авиационный, грузовой, автотранспорт и пр.)	Торговля (оптовая и розничная)
Услуги связи	Коммуникации (телефон, телеграф, радио и т.д.)	Услуги по обеспечению питания и проживания (гостиницы, структуры общественного питания)
Строительные и инженеринговые услуги	Общественно-полезные услуги (электро-, водо-, газоснабжение, пр.)	Транспорт

1	2	3
Дистрибьюторские услуги	Массовая деятельность (оптовая и розничная торговля)	Связь и информационное обслуживание
Общеобразовательные услуги	Финансирование, страхование, в том числе работа с недвижимостью	Услуги по снабжению, заготовкам и хранению материально-технических ресурсов
Финансовые услуги, включая страхование	Непосредственно сервис (отели, услуги, имеющие личный характер, консультации по организации массового предпринимательства, ремонт автомобилей, различных предметов, прокат кинофильмов, развлечения, отдых и пр.)	Кредит, финансы и страхование, сделки с недвижимостью
Услуги по охране здоровья и социальные услуги	Прочие виды сервиса	Образование, культура и искусство
Туризм и путешествия; услуги в области организации досуга		Наука и научное обслуживание
		Здравоохранение, включая физическую культуру и спорт
Транспортные услуги	Транспорт	Услуги по обслуживанию домашнего хозяйства (ремонт жилья, производственно-бытовые и коммунальные услуги)
Прочие		Услуги личного характера (непроизводственные, бытовые и др.)
		Услуги государственного управления
		Другие услуги

*Примечание.* Использованы данные работы [8; 17].

Признанные исследователи сферы услуг (Л.Берри, А.Парасураман, Д.Ратмел, Л.Эйглие, Е.Лангеард, В.Зейхамл, Ф.Котлер, К.Гренроос) предлагают разделить услуги на типы. Например, К.Гренроос делит услуги на такие, качество реализации которых зависит от персонала, и те, что зависят от технологий, делая при этом оговорку, что при оказании услуги задействуются оба ресурса, однако их соотношение различно и, как правило, один из ресурсов доминирует.

Существует классификация, предложенная Ловелоком (Lovelock), в основу которой положен принцип: на кого (на что) направлены услуги и являются ли они осязаемыми или нет (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

**Классификация услуг, предложенная Ловелоком**

Основные направления	Сферы услуг
Осязаемые действия, направленные на тело человека.	Здравоохранение, пассажирский транспорт, салоны красоты и парикмахерские, рестораны и кафе, спортивные заведения
Осязаемые действия, направленные на товары и другие физические объекты.	Грузовой транспорт, ремонт и содержание оборудования, а поддержание чистоты и порядка, прачечные, химчистки, ветеринарные услуги
Неосязаемые действия, направленные на сознание человека.	Образование, радио-, телевизионное вещание, информационные услуги, театры, музеи
Неосязаемые действия с неосязаемыми активами.	Банки, финансовые консультации, страхование, операции с ценными бумагами

*Примечание.* Использованы данные работы [2; 183].

По мнению Н.А.Нагапетьянца [7; 170], различного рода услуги в сфере производства и обращения можно классифицировать так:

1. Производственные услуги, к которым относятся инжиниринговые, лизинговые, обслуживание клиентов по ремонту оборудования и различной техники. В сфере обращения к производственным услугам следует отнести такие, как нарезка и раскрой металла, разлив жидких видов материалов, нарезка бумаги и др.

2. Распределительные услуги, к которым относятся услуги в торговле (по закупке и сбыту товаров), транспортном обслуживании и средствах связи.

3. Потребительские услуги, которые являются наиболее массовыми, — по туризму, коммунальные и связанные с домашним хозяйством услуги.

4. Общественные услуги — это прежде всего услуги телевидения, радиовещания, образования, здравоохранения и культуры.

5. Профессиональные услуги — банковские, страховые, финансовые, консультационные, рекламные и др. услуги

По частоте приобретения услуг выделяют: постоянно приобретаемые услуги (например, услуги банков, уборка помещений, доставка товаров и услуг и т.п.) и приобретаемые от случая к случаю (например, медицинские услуги).

Согласно ИСО 9004.2, услуги делятся на продуктосодержащие, смешанные (наполовину с продукцией) и чистые (без производства продукции).

Французская ассоциация по стандартизации услуг предлагает свою типологизацию услуг. В ней выделены следующие группы:

1) услуги, «стимулированные» продукцией, но автономные, например, маркетинг, техническое обслуживание, ремонт, послепродажное обслуживание;

2) «независимые» услуги, например, консультационные, финансовые, туристские;

3) услуги, «ассоциированные» с другой услугой, например, прием заказов, стажировки, информационные услуги.

Российские специалисты (В.Белоусов, Г.Багиев, Э.Новаторов, Р.Фатхудинов) в своих работах предлагают классификацию услуг (сервиса), в основу которой положены формы обслуживания потребителей (см. табл. 4).

Т а б л и ц а 4

#### Формы обслуживания потребителей

Вид сервиса	Вид сервисной службы	
	до покупки товара	после покупки товара
Техническое обслуживание	Техническое консультирование Разработка заказных проектов Предложения по решению проблем покупателя Поставка товаров для опробования	Реконструкция Монтаж Снабжение запасными частями и деталями Ремонтное обслуживание Профилактические испытания
Торговое обслуживание	Места для пребывания детей Отдел заказов Места для парковки транспортных средств Советы и информационные справки Поставка товара для опробования	Право обмена товара Поставка Упаковка Обучение покупателей правилам эксплуатации товара

*Примечание.* Использованы данные работы [9; 286].

Существует деление услуг на гарантийные и постгарантийные. Они обеспечивают повышенные качество и ценность основных услуг.

### *Основные принципы управления в сфере услуг*

Учитывая отличительные особенности сферы услуг, можно сформулировать основные принципы управления, которыми должна руководствоваться фирма, работающая в данной сфере или с ней связанная [4; 96–100]: принцип управления восприятием услуги — «принцип восприятия»; принцип управления дополнением к основной услуге — «принцип дополнения»; принцип соответствия итоговых результатов продавца и покупателя услуг — «принцип соответствия результатов»; принцип оптимизации соотношения между неравномерным спросом и предложением на рынке услуг, или проще — «принцип оптимизации спроса и предложения». Раскроем сущность этих принципов.

1. Принцип восприятия. Услуги в большинстве своем неосвязаемы, так как результат предоставления услуги нельзя ощутить до тех пор, пока она не будет полностью произведена. Именно поэтому задача продавца услуги заключается в управлении восприятием, т.е. в умении сделать «неосознаваемое осязаемым».

2. Принцип дополнения. В реальной жизни процесс предоставления услуг может дополняться:

- осязаемым товаром (например, в ресторане вам предоставляются основные услуги по обслуживанию и осязаемый товар — пища);
- дополнительными сопутствующими услугами (например, услуги по авиаперевозкам — услугами по питанию и обслуживанию пассажиров);
- осязаемым товаром и сопутствующей услугой (например, в больницах или пансионатах сопутствующие услуги — питание и обслуживание).

Комбинируя (проектируя) различные варианты обслуживания, фирма может не только завоевывать новые сегменты рынка покупателей, но и получать увеличенную прибыль за счет дополнительных сопутствующих услуг и осязаемых товаров.

3. Принцип соответствия итоговых результатов продавца и покупателя услуг. Следует различать итоговый результат работы продавца услуги и покупателя (итоговый результат оказания услуги).

Сложность заключается в том, что цели, интересы и ресурсы продавца и покупателя услуг часто не совпадают или точно не определены.

Существуют специальные меры «борьбы» с несоответствием итоговых результатов продавца и покупателя: правовое обеспечение услуги, страхование рисков, подбор (на ваше усмотрение) исполнителей работ, унификация и стандартизация процессов и процедур предоставления услуг, их индустриализация (например, с помощью специальных банкоматов), внедрение специальных контрольных процедур качества исполнения, контроль за сроками, анализ жалоб и предложений, сравнительный конкурентный анализ по оказанию однотипных услуг.

4. Принцип оптимизации соотношения между неравномерным спросом и предложением на рынке услуг (принцип оптимизации спроса и предложения). В условиях устойчивого спроса невозможность хранения услуг не имеет никакого значения. Но как только спрос начинает колебаться, у фирмы возникают сложности и проблемы с предложением услуг и рентабельностью работ.

Методы диверсификации, дифференциации, дополнения, формирования предварительных заказов предназначены преимущественно для воздействия на внешнюю среду организации. Существуют и внутренние методы воздействия. Воздействуя на факторы внутренней среды организации (персонал, ресурсы, время работ), можно согласовывать объемы спроса и предложения, экономить ресурсы, повышать рентабельность работы.

Существуют и другие методы согласования реального спроса и предложения, например, метод разделения услуг или метод объединения услуг.

При методе разделения услуг предоставляемая услуга делится на две фирмы или более.

Метод объединения услуг — это когда две или более фирм объединяют свои усилия и предоставляют совместно неразрывный набор или комплекс услуг.

### *Специфика менеджмента в сфере услуг*

Особенности менеджмента в сфере услуг, как представляется, целесообразно формулировать, следуя логике вполне традиционного понимания менеджмента как комплексного процесса обеспечения хозяйственной деятельности, включающего совокупность принципов, форм, методов, приемов и средств управления производством, для достижения целей организации путем преобразования факторов производства (ресурсов) в продукцию (в нашем случае услуги), а именно путем системной ха-

рактические характеристики трех базовых элементов системы менеджмента: целей, ресурсов и инструментов менеджмента в сфере услуг (рис. 4).

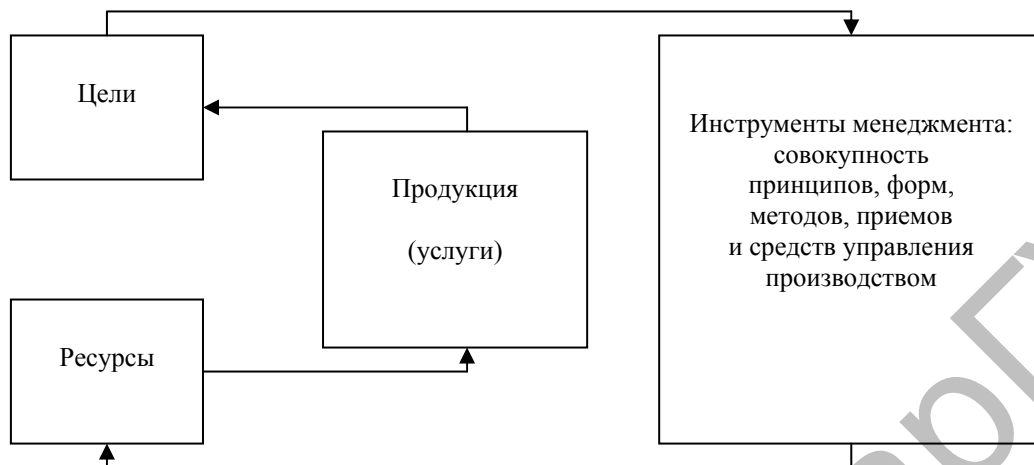


Рисунок 4. Базовые элементы систем менеджмента (данные работы [1; 37])

Любая организация, прежде чем начать реализацию своих генеральных целей, должна приобрести все необходимые для этого ресурсы: помещение, оборудование, сырье, полуфабрикаты и т.п., персонал. Соединение названных трех факторов производства — средств труда (основных производственных фондов), предметов труда и самого труда — обеспечивает процесс производства любого блага (рис. 5).

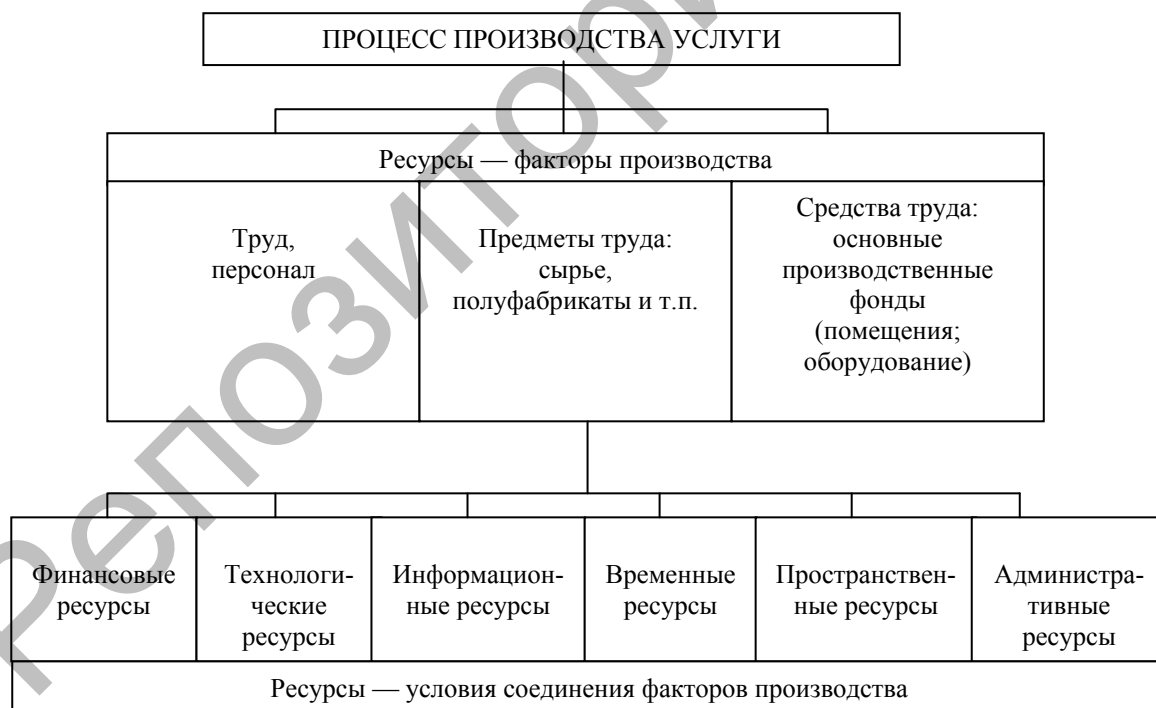


Рисунок 5. Ресурсы производства услуги (данные работы [1; 37])

В свою очередь, соединение трех факторов производства предполагает наличие некоторых важных условий, а именно ресурсов другого вида: финансовых, технологических, интеллектуальных, административных, временных, пространственных. Результативность организации в значительной мере

предопределяется ее способностью привлекать и использовать ресурсы, необходимые для достижения целей.

### *Направления менеджмента в сфере услуг*

Важнейшие направления менеджмента в сфере услуг определены в [4; 90–96].

*I. Управление качеством в сфере услуг.* Само понятие «качество услуги» является неоднозначным. Это связано со спецификой услуг и усложняет управление их качеством. В результате исследований, проведенных зарубежными авторами [5; 458, 459], были выявлены десять критериев оценки услуг потребителями, причем первые пять учитывают качество результатов предоставления услуг, а последние пять — качество процесса обслуживания:

- 1) надежность (заслуживают ли услуги компании доверия и соответствуют ли они потребностям клиентов?);
- 2) доступность (как осуществляется доступ к услугам и каково время ожидания?);
- 3) репутация (могут ли потребители доверять компании?);
- 4) безопасность (связаны ли услуги с опасностью и риском для клиентов?);
- 5) понимание потребностей (что делает эта компания для того, чтобы узнать потребности клиентов?);
- 6) отзывчивость персонала (охотно ли сотрудники компании обслуживают клиентов?);
- 7) компетенция (обладает ли персонал компании знаниями и умениями, необходимыми для качественного обслуживания потребителя?);
- 8) вежливость (насколько вежливы и тактичны сотрудники компании по отношению к клиентам?);
- 9) коммуникации (понимают ли потребители содержание услуг компании?);
- 10) осязаемые факторы (создает ли внешний вид сотрудников, помещение компании и другие факторы обслуживания имидж услуг высокого класса?).

Основной критерий суждений клиентов о качестве сервисного продукта — это соответствие услуг ожиданиям. Если воспринимаемое качество превысило ожидание, потребитель будет доволен услугой. Если результаты обслуживания не оправдали его представлений, клиент останется неудовлетворенным. Основная задача менеджмента компании состоит в обеспечении качества услуг, соответствующего ожиданиям потребителя.

*II. Управление производительностью в сфере услуг.* Одна из самых значительных проблем в сфере обслуживания связана с низкой производительностью труда. Объективная причина сложности, а иногда и невозможности измерения объема услуг и производительности труда в сервисных видах деятельности объясняется отсутствием осязаемого результата.

Величина производительности труда в сфере услуг базируется на взаимодействии трех факторов:

- 1) высокая степень вовлечения потребителя в процесс обслуживания затрудняет стандартизацию и автоматизацию этого процесса;
- 2) услуги, как правило, характеризуются высокой трудоемкостью;
- 3) несохраняемость услуг часто ведет к появлению избыточной мощности компании.

Важная проблема менеджмента — соотношение производительности и качества. Например, производительность труда врача повышается при уменьшении нормы времени приема пациентов. Но неизбежным следствием этого является, как правило, снижение качества, а следовательно, и эффективности услуги.

Ниже перечислены основные способы повышения производительности труда без снижения качества услуг.

1. Ранжирование деятельности по степени контакта с потребителем. Различные виды услуг подразумевают разную степень участия потребителя в предоставлении услуг: например, в медицинских и образовательных услугах степень вовлечения клиентов очень высока, а при оказании почтовых, коммунальных, телекоммуникационных и т.п. услуг она значительно ниже. Контакт с потребителем может быть одновременно и очень тесным, и опосредованным, например, регистрация авиапассажиров и отправка багажа, прием оператором банка личного запроса от клиента и обработка информации по счетам, работа провизора аптеки с клиентом и приготовление лекарств. Менеджер должен разделить фазы процесса обслуживания по степени вовлечения клиентов. На этапах оказания услуги, которые не требуют тесных контактов с потребителями, необходимо повышать производительность труда

путем рационализации и ускорения процесса, на этапах непосредственного взаимодействия с клиентом — повышать эффективность труда, не снижая качества услуг.

2. Конвейерный подход к обслуживанию. Этот подход предполагает автоматизацию ручного труда (например, автоматическая мойка машин, использование торговых автоматов, банкоматов), а также использование систем, позволяющих сократить численность обслуживающего персонала (например, супермаркеты, рестораны быстрого обслуживания). До недавнего времени подобные технологические решения применялись только для услуг, дающих стандартный результат, однако, учитывая постоянный технический прогресс, растущую осведомленность потребителей о технологиях и системах, можно сделать вывод, что конвейерный подход к обслуживанию уже востребован, а в ближайшем будущем будет широко использоваться и для тех услуг, которые ориентируются на выполнение индивидуальных требований клиентов.

3. Повышение степени участия клиента в процессе обслуживания. Эффективным способом повышения производительности является перевод клиентов на частичное самообслуживание: прямые, без помощи операторов, международные и междугородние телефонные звонки; уборка за собой посуды на некоторых предприятиях общественного питания; оборудование номеров в гостиницах бытовыми приборами, позволяющими клиентам самостоятельно приготовить чай или разогреть завтрак, и т.п. Подобные инновации основываются на знании потребностей и особенностей поведения клиентов. Менеджерам необходимо провести предварительное тестирование нововведений, объяснить их преимущества клиентам таким образом, чтобы они с удовольствием восприняли активизацию своей роли в процессе обслуживания.

4. Установление равновесия спроса и предложения. Главная причина несоответствия производственных мощностей компании и спроса на обслуживание — это несохраняемость услуг. Основные способы повышения производительности труда:

– снижение пикового спроса в результате дифференцированного ценообразования, применения системы предварительных заказов, повышенного внимания к клиентам, вынужденным дожидаться услуг в очереди;

– увеличение гибкости предложения за счет введения неполного рабочего дня, объединения услуг нескольких компаний, более эффективного использования оборудования и персонала в периоды возрастания спроса.

*III. Подходы к управлению персоналом в сфере услуг.* Особые требования в сфере услуг предъявляются к управлению персоналом. В отличие от производства, где люди воздействуют на вещества и силы природы, объектом воздействия в сфере услуг является главным образом человек с его потребностями. В управлении услугами, предполагающими высокую степень вовлечения клиентов, первостепенное внимание должно уделяться отношению сотрудников компании к потребителям.

Руководству фирмы важно сформировать такие нормы поведения работников, которые ориентировали бы их на уважение к клиентам и их запросам.

#### *Движение Казахстана по пути к сервисному государству*

В последние годы движение Республики Казахстан (РК) по пути к сервисному государству стало очевидным. Ему способствуют система оценки эффективности госорганов, проведение реформы госслужбы, ориентирующей чиновника на результат, внедрение информационных технологий в госсекторе.

Одним из активно развивающихся сегментов сервисного государства является сфера государственных услуг. Сегодня их 572 вида. В 2011 г. население получило 134 073 876 госуслуг. То есть каждому казахстанцу, включая младенцев и стариков, в среднем оказано 8 госуслуг. При этом идет постоянная работа по улучшению качества их предоставления. Например, занять очередь в детский сад через портал «электронного правительства» уже можно за считанные минуты. Срок оказания услуги по выдаче паспортов, удостоверений личности до конца 2012 г. планируется сократить с 15–60 до 15–30 дней, а перечень требуемых документов — с 6 до 0. Регистрация казахстанцев по месту жительства будет осуществляться вместо 2 дней за 1 час, без предоставления каких-либо справок (сейчас — 8) [10; 5].

И это только начало. В дальнейшем можно достичь успехов в сфере предоставления и потребления государственных услуг, если они будут способствовать достижению целей и задач их получателей. И в этом нам поможет новый Закон в сфере госуслуг. Он может оказать содействие в продвиже-

нии Казахстана к новым рубежам социального, сервисного государства, которое во всем мире признается эффективным средством реализации прав, свобод и интересов человека и гражданина.

### *Перспективы развития сферы услуг в Казахстане*

В Казахстане перспективы развития сферы услуг связаны в первую очередь с дальнейшим развитием малого и среднего бизнеса, рыночной инфраструктуры, расширением ассортимента и объема посреднических и коммерческих услуг, сервисного обслуживания, превращением массы индивидуальных «челночников» по купле-продаже импортного ширпотреба в официальных юридических лиц, занятых оптовой торговлей, и совершенствованием механизма их налогообложения.

Развитие новых форм хозяйствования привело к возникновению потребности в услугах по их регистрации, бухгалтерскому, правовому, информационному консультированию.

Коммерциализация деятельности банков потребовала расширения спектра банковских услуг. Увеличился их объем и круг потребителей (пользователей).

В последние годы появились совершенно новые, нетрадиционные виды услуг, в основном социального характера, такие как услуги гувернеров, «служба знакомств», «телефон доверия» и др.

Как известно, ведущей отраслью Казахстана является горная промышленность. В настоящее время конкурентоспособность горного оборудования на рынке обеспечивается только в том случае, если техническая готовность техники поддерживается на уровне 90 % и выше от календарного фонда рабочего времени. Поэтому в будущем сервисное обслуживание горной техники может стать новым развивающимся направлением, так как исторически техническое обслуживание и плановые ремонты техники осуществлялись персоналом цехов, входящих в структуру горнодобывающих предприятий Казахстана.

В перспективе в основу организации системы сервисного обслуживания горных машин и механизмов должны быть положены следующие принципы:

- полное освобождение горнодобывающих эксплуатирующих предприятий (исходя из условий договора) от проблем, связанных с поддержанием горной техники в рабочем состоянии;
- создание развитой системы взаимоотношений с первоклассными поставщиками по обеспечению обслуживаемой техники качественными запасными частями и расходными материалами;
- создание компьютерной системы «Сервис горной техники» с функциями учета движения запасных частей, расходных материалов и прогнозирования (в зависимости от часов наработки), замены основных узлов и агрегатов по полному «жизненному циклу» каждой единицы техники;
- обучение на объектах компании специалистов сервисных центров профессионально правильным приемам качественного обслуживания и ремонта техники;
- применение специальных приборов неразрушающего контроля для регулярного диагностирования техники.

В последние годы наблюдается быстрый рост международного туризма, что вызывает рост спроса на туристские услуги и расширение этого рынка в Казахстане.

Появились новые виды услуг, такие как распространение кабельного телевидения, сотовой связи, предоставление информационных услуг населению, в том числе научно-технической информации путем подключения клиентов, желающих ими воспользоваться, к централизованным информационным системам; услуги видеотелефонных переговорных пунктов; прием заказов от населения на технически прогрессивные формы и методы обслуживания — проявление кино-, фотопленки, цветная печать со слайдов, тиражирование цветных любительских кинофильмов и т.п. Организуются также видеосалоны, прокат видеокассет и др. Они не требуют значительных материальных затрат и способствуют повышению качества жизни людей. Информационно-консалтинговые услуги являются наиболее интенсивно развивающимся видом деловых услуг в Казахстане. Об этом свидетельствует участие на казахстанском рынке крупных международных фирм, лидирующих в сфере коммуникаций, консалтинга, информационного обеспечения. В связи с этим возникла необходимость системно представить маркетинговый комплекс информационно-консалтинговых услуг.

### Список литературы

- 1 Гордин В.Э., Суцинская М.Д., Волошинова М.В. и др. Менеджмент в сфере услуг: Учебник. — СПб.: Издат. дом «Бизнес-пресса», 2007. — 271 с.
- 2 Ахметова К.А., Каменова М.Ж., Накипова Г.Н. Маркетинговая деятельность фирмы. — Астана: Фолиант, 2003. — 284 с.
- 3 Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. — М.: Экономика, 1991. — 239 с.
- 4 Мотышина М.С., Большаков А.С., Михайлов В.И. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: Учеб. пособие. — Ростов н/Д.: Феникс, 2008. — 445 с.
- 5 Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика: Пер. с англ. — СПб.: Изд-во «Питер», 1999. — 560 с.
- 6 Песоцкая Е.В. Маркетинг услуг. — СПб.: Изд-во «Питер», 2000. — 160 с.
- 7 Нагапетьянец Н.А. Прикладной маркетинг: Учеб. пособие. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 272 с.
- 8 Кулибанова В.В. Маркетинг сервисных услуг. — СПб.: Вектор, 2006. — 235 с.
- 9 Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник. — М.: ОАО «Издательство «Экономика», 1999. — 703 с.
- 10 Сарсембаев М. На пути к сервисному государству // Казахстанская правда. — 2012. — 30 мая. — С. 5.

Р.С.Каренов

### **Қызмет көрсету саласындағы менеджменттің мәні, ерекшеліктері және қағидалары**

Әлемдік экономикадағы қызмет көрсетудің орнына сипаттама берілген. Экономикалық категория ретіндегі қызмет көрсетудің ерекшеліктері бөлініп көрсетілген. Қызмет көрсетудің барынша кең таралған жіктемесі зерттелген. Қызмет көрсету саласындағы басқарудың негізгі принциптері ашылған. Қызмет көрсету саласы менеджментіндегі ерекшеліктер талданған. Қызмет көрсету саласы менеджментінің негізгі бағыттары суреттелген. Қазақстандағы қызмет көрсету саласының даму болашағы жалпыланған.

R.S.Karenov

### **Essence, features and management principles in a services sector**

The characteristic is given to a place of services in world economy. The service originality as economic category is allocated. Specific features of a services sector are considered. The most widespread classifications of services are studied. The basic principles of management in a services sector reveal. Specifics of management in a services sector is analyzed. The main directions of management in a services sector are described. Prospects of development of a services sector in Kazakhstan are described.