

7. МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

7.1. ИМПЕРАТИВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

Анисимов Д.Г., аспирант, кафедра «Управление цепями поставок и товароведения»

*Санкт-Петербургский государственный
экономический университет*

В статье обосновывается необходимость реорганизации предприятий сферы услуг в условиях экономической рецессии. Уточняются факторы, определяющие риски предприятий этой отрасли. Даются рекомендации по управлению такими рисками. Раскрываются особенности применения принципов устойчивого развития на предприятиях сферы услуг.

Российская экономика давно приобрела сервисный характер. В сфере услуг занято более 50% экономической активной населения, а ее вклад в валовой внутренний продукт (ВВП) превышает 60%. Однако на развитие сферы услуг, которая имеет потенциал роста еще не менее 20% ВВП, давление оказывает экономическая рецессия. В этой ситуации в сфере услуг развиваются отрицательные тенденции, симптомы которых стали проявляться еще в 2013 г. В пользу этого вывода свидетельствует рис. 1, который характеризует высокий удельный вес убыточных предприятий сферы услуг.

Розничная торговля, благодаря которой экономика Российской Федерации росла быстрыми темпами, долго двигалась по инерции. Теперь она дала обратный ход. Ее оборот сегодня меньше почти на 10%, чем в 2014 г.

В других отраслях сферы услуг населению имеет место аналогичная ситуация, причем низкие доходы домо-хозяйств обуславливают перекося в потребительских расходах на услуги в пользу жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) (рис. 2). Следует отметить, что большинство представителей сферы услуг – это микропредприятия, поэтому они очень уязвимы к угрозам, которые порождает экономическая рецессия. Все это актуализирует обоснование направлений совершенствования и модернизации предприятий сферы услуг, которые способны обеспечить их конкурентоспособность в условиях экономической рецессии и геополитических вызовов.

Такие направления будут различными для предприятий, предоставляющих утилитарные услуги, т.е. инфраструктурные, торговые услуги и услуги населению, степень вещественности которых низка. Предприятия первой группы, например, специализирующиеся на перевозках, нуждаются прежде всего в реорганизации технологической составляющей своей деятельности, а также материально-техническом обновлении (МТО). Это обусловлено тем, что полезность инфраструктурных услуг поддается достаточно простой оценке потребителем. Кроме того, их поставщики обладают значительным

техническим и организационным потенциалом оптимизации.

Этот вывод распространяется и на строительные организации. Однако задача совершенствования их работы, по нашему мнению, еще долго преимущественно будет связана с инвестиционной деятельностью. Предприятия второй группы, т.е. предприятия оптовой и розничной торговли, несомненно, перспективны в плане оптимизации их внутрифирменной деятельности, центральной компонентой которой является логистика. Отрасль торговли, причем, сама обладает значительным потенциалом роста, так как по ряду показателей она еще не приблизилась к европейским стандартам. Однако падение платежеспособности спроса населения в условиях экономической рецессии делает конкуренцию в этой сфере услуг сугубо ценовой. Это сужает перечень направлений совершенствования деятельности торговых предприятий до минимума и вынуждает делать акцент на антикризисных решениях. Перед предприятиями третьей группы, например, предоставляющими бытовые, гостиничные и другие виды услуг, последние решения тоже актуальны. Однако они имеют возможность для маневра, который, по нашему мнению, должен предполагать реорганизацию системы сервисных процедур, что не требует значительных материальных затрат и капиталовложений.

Основным фактором, определяющим риски большей части предприятий сферы услуг, следует считать их малый размер. Это их свойство, безусловно, дает им ряд преимуществ. Например, они могут интенсивно проникать на отдаленные и, главное, – локальные рынки, делая ставку на компактность проживания потребителей и учитывая градиенты цен на услуги. Барьеры выхода с рынка минимальны или попросту отсутствуют, так как, в частности, к персоналу не всегда предъявляются узкоспециализированные профессиональные требования. Однако такие предприятия вынуждены передавать часть своих процессов на аутсорсинг, что в условиях спада в экономике не всегда выгодно. Кроме того, их рентабельность жестко ограничена. Превышение точки безубыточности возможно, но, как правило, только в очень узком диапазоне.

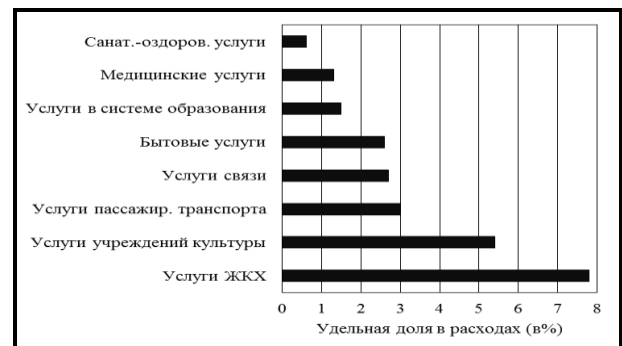


Рис. 1. Отраслевая характеристика убыточных предприятий сферы услуг в 2013 г. [5]

Среди других рисков, с которыми сталкиваются предприятия сферы услуг и которые нередко недооцениваются, следует выделить специфический ресурсный риск. Он связан с вероятностью возникновения негативных последствий для предприятия в случае сбоев в управлении межфирменными отношениями и непосредственными контактами с клиентами.

Это управление в соответствии с концепцией устойчивого развития предприятия на основе стандарта **ISO**, должно быть сбалансированным [1]. Объектом этого управления должны быть не только межфирменные отношения, но и связи со всеми стейкхолдерами. В число стейкхолдеров входят и потребители. Специфика взаимодействия с ними определяется особенностями восприятия потребителями услуги их качества [2, 6]. Она проявляется прежде всего в том, что качество услуги оценивается в процессе потребления, т.е. его нельзя априори проверить и исключить тем самым дефектные услуги. Этот фактор, на первый взгляд, должен существенно осложнять взаимодействие с клиентами и поэтому стимулировать применение предприятиями сферы услуг (особенно с низкой степенью вещественности) конкурентной стратегии, ориентированной на снижение издержек, т.е. не принимать в расчет ее альтернативный вариант – дифференциацию [4].

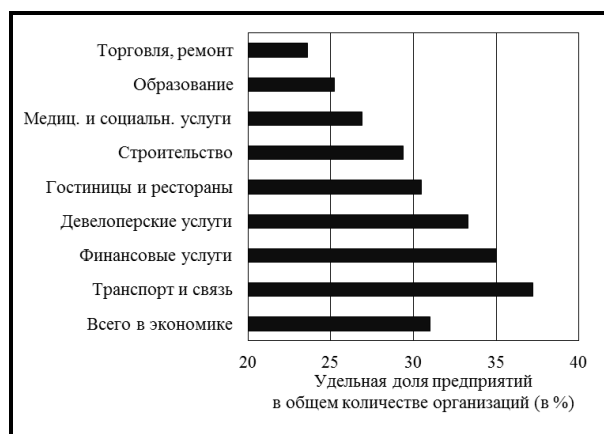


Рис. 2. Характеристика расходов домохозяйств на услуги в общем объеме потребительских расходов в 3-м квартале 2014 г. [1]

Однако это не так по следующим причинам. Во-первых, сокращение затрат не исключает попадание в ловушку, которая заключается в неоправданных ожиданиях того, что сервисных мощностей будет достаточно для обслуживания потребителей. Подобные ожидания часто не оправдываются, поэтому неизбежно возникают конфликты с потребителями услуг, которые порождают следующую цепочку событий. Конфликт → утрата лояльности клиента к поставщику услуг → отказ от повторных покупок услуг (потеря клиента) → отрицательный репутационный эффект (поставщик теряет позиции на рынке услуг). Во-вторых, действительно то, что клиенты часто считают себя экспертами в области оценки качества услуг, а этому способствует, в частности, отсутствие нормированных требований к

ряду услуг, значительно усложняет реализацию на практике ориентации предприятий сферы услуг на дифференциацию.

Однако этот фактор имеет и обратную сторону. Она проявляется в том, что поставщик может управлять процессом восприятия клиентами качества услуг, в том числе используя манипулятивные приемы. Одним из них следует считать организацию встречи клиента и взаимодействия с ним на основе заранее подготовленных сценариев, предусматривающих использование театральных эффектов [2].

Такое управление непосредственными контактами с клиентом позволяет задействовать в нужном направлении его персональные черты характера (прошлый опыт) и стимулировать приобретение услуги. Следует отметить, что система взаимосвязей предприятия со стейкхолдерами всегда имеет сетевой характер, поэтому сбои в одних отношениях транслируются на другие. В сфере услуг наибольший риск для предприятий представляет вероятность распространения возмущений в его системе внешних и внутренних взаимосвязей на непосредственные контакты с потребителем. Управление такими отраслевыми рисками поэтому должно предусматривать обоснование возможных прецедентов, ведущих к разрывам во взаимоотношениях со стейкхолдерами, и моделирования их отрицательных последствий [6-8].

Совершенствование деятельности предприятий сферы услуг независимо от отраслевой принадлежности в первую очередь, должно осуществляться на основе принципов обеспечения устойчивого развития [1]. Центральным из них – это необходимость последовательной гармонизации отношений со стейкхолдерами. Чтобы выполнить это условие, по нашему мнению, целесообразно предпринимать следующие действия:

- произвести ранжирование стейкхолдеров (включая потребителей) по критерию значимости;
- идентифицировать и оценить риски взаимодействия со стейкхолдерами с учетом существующих и будущих угроз деятельности предприятия сферы услуг;
- обосновать приемы управления этими рисками;
- определить приоритеты в развитии внешних и внутрифирменных взаимосвязей, включая последовательность повышения уровня взаимодействий со стейкхолдерами с учетом их стратегического статуса;
- разработать план контроля выполнения мероприятий по сокращению разрывов между потребностями и ожиданиями стейкхолдеров.

Литература

1. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества [Электронный ресурс] : ГОСТ Р ИСО 9004-2010. Режим доступа: <http://standartgost.ru/>
2. Доходы, расходы и потребление домашних хозяйств в 3 квартале 2014 г. [Текст] // Стат. бюллетень ФСГС. – М. : Росстат, 2015.
3. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия [Текст] / К. Лавлок ; пер. с англ. – 4-е изд. – М. : Вильямс, 2005. – 1008 с.
4. Портер М. Международная конкуренция [Текст] : пер. с англ. / под ред. и с предисл. В.Д. Щетинина. – М. : Междунар. отношения, 1993. – 896 с.

5. Российский статистический ежегодник [Текст] : 2014 : стат. сб. – М. : Росстат, 2014. – 693 с.
6. Ткач В.В. Сервисные приоритеты управления логистическими цепями [Текст] / В.В. Ткач // Ж-л правовых и экономических исследований. – 2013. – №3. – С. 110-113.
7. Ткач В.В. Учет фактора лояльности потребителя и поставщика в планировании поставок в логистических цепях [Текст] / В.В. Ткач // РИСК. – 2012. – №2. – С. 77-80.
8. Ткач В.В. Элементы контрактной стратегии управления цепями поставок [Текст] / В.В. Ткач // Науч.-техн. ведомости С.-П. госуд. политехн. ун-та. – 2012. – №5. – С. 147-151.

Ключевые слова

Качество; стейкхолдеры; услуги; устойчивое развитие; экономическая рецессия.

Анисимов Денис Григорьевич

РЕЦЕНЗИЯ

Статья Анисимова Дениса Григорьевича «Императивы совершенствования деятельности предприятий сферы услуг» подготовлена на кафедре управления цепями поставок и товароведения ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики» как результат научного исследования современных подходов к обеспечению конкурентоспособности предприятий сферы услуг. Статья Анисимова Д.Г. написана на актуальную тему, что подтверждается необходимостью развития сферы услуг в целях повышения уровня жизни населения и выполнения сервисных запросов предприятий материальных отраслей.

Статья обладает научной новизной, которая заключается в комплексном подходе к восприятию проблемных аспектов формирования и развития сферы услуг в условиях геополитических вызовов и экономической рецессии. Доказательность научных результатов, содержащихся в статье, определяется комплексной логикой изложения ее положений и научной преемственностью.

Можно сделать вывод, что статья Анисимова Дениса Григорьевича «Императивы совершенствования деятельности предприятий сферы услуг» может быть рекомендована к публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Ткач В.В., к.т.н., доцент кафедры управления цепями поставок и товароведения ФГБОУ «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»