

*Лекция 2. Предприятие сервиса
как производственная система*

Современный подход к организации рассматривает любое предприятие как систему.

Общепризнано определение системы как целого, созданного из частей и элементов для целенаправленной деятельности.

Для любой *системы характерны такие свойства:*

- система стремится к самосохранению;
- система имеет потребность в управлении;
- в системе формируется сложная зависимость от свойств, входящих в нее элементов и подсистем.

Экономические (производственные) системы обладают рядом особенностей, *отличающих их от технических и иных систем.*

К их числу можно отнести:

- нестационарность (изменчивость) отдельных параметров системы;
- уникальность и непредсказуемость системы в конкретных условиях (благодаря наличию у нее активного элемента – человека);
- наличие у нее предельных возможностей, определяемых имеющимися ресурсами;
- способность изменять свою структуру и формировать варианты поведения;
- способность противостоять разрушающим систему тенденциям;
- способность адаптироваться к изменяющимся условиям;
- способность и стремление к целеобразованию, т. е. формированию целей внутри системы.

Возникновение той или иной производственной системы обусловлено возникновением или формированием на рынке спроса на продукцию или услуги, способные удовлетворить требования покупателей (клиентов).

Следовательно, **производственная система** должна быть приспособлена к длительному удовлетворению спроса населения.

Производственная система может рассматриваться на уровне предприятия в целом, отдельного цеха, участка, рабочего места.

На всех этих уровнях в состав производственной системы включаются:

1) **технические ресурсы** (степень прогрессивности и гибкости технологических процессов выполнения услуг, возможности их дальнейшего совершенствования, наличие инновационных разработок по новым видам услуг);

- 2) **кадровые ресурсы** (профессиональный, квалификационный состав персонала, способность его к профессиональному росту, адаптации к изменениям целей производственной системы);
- 3) **пространственные ресурсы** (размеры и характер производственных площадей, территории предприятия, коммуникаций, возможность расширения);
- 4) **ресурсы организационной структуры** управления (гибкость и адаптивность управляющей системы, качество принятия управленческих решений, экономичность структуры);
- 5) **информационные ресурсы** (характер информации о самой производственной системе и внешней среде, возможность повышения ее качества: достоверности, насыщенности, ценности информации);
- 6) **финансовые ресурсы** (состояние активов, ликвидность, наличие кредитных линий).

В результате взаимодействия всех компонентов, входящих в *производственную систему*, формируются новые свойства системы в целом. Эти свойства отражают такое понятие, как эффект целостности системы.

Любая производственная система, в том числе и предприятия сервиса, являются системами открытыми, т. е. активно взаимодействующими с внешней средой. Существует модель такой производственной системы.

Производственная система

Вход в систему

Экономический потенциал организации:

- а) человеческий капитал;
- б) основной капитал;
- в) оборотный капитал;
- г) информация

Преобразовательные процессы

1. Организация процесса выполнения услуги.
2. Организация процесса обслуживания клиентов.
3. Формирование структуры предприятия.
4. Организация управления предприятием (менеджмент).
5. Управление маркетингом.
6. Организация труда и мотивация персонала.
7. Управление качеством услуг.
8. Управление производственной инфраструктурой предприятия.
9. Планирование деятельности предприятия

Выходы из системы

- а) продукт – услуги сервиса;
- б) результаты деятельности – прибыль (убытки);
- в) удовлетворенность персонала результатами труда;
- г) социальная роль предприятия в регионе;
- д) имидж предприятия

среда
Внешняя

Внешняя
среда

Обратная связь

Экономический потенциал фирмы – совокупность ресурсов, имеющих в распоряжении предприятия, и способности его сотрудников к использованию ресурсов с целью создания товаров, услуг и получения максимального дохода.

Модель экономического потенциала любого предприятия определяется следующими факторами:

- 1) объемом и качеством имеющихся у него ресурсов: численностью занятых, основными производственными и непроизводственными фондами, оборотными фондами или материальными запасами, финансовыми и нематериальными ресурсами – патентами, лицензиями, информацией, технологией;
- 2) способностями сотрудников к выполнению услуг сервиса (образовательный, квалификационный, психофизиологический и мотивационный потенциал персонала);

- 3) способностями руководителя оптимально использовать имеющиеся у предприятия ресурсы, подготовкой, талантом и профессиональной адаптацией персонала, умением создавать и обновлять организационные структуры управления предприятием;
- 4) инновационными способностями, т. е. способностями к обновлению производства, смене технологии;
- 5) информационными способностями, т. е. способностями обрабатывать «нужную» информацию для использования ее в процессе оказания сервисных услуг;
- 6) финансовыми способностями: кредитоспособностью предприятия, внутренней и внешней задолженностью и др.

Преобразовательные процессы в производственной системе имеют задачу реализовать возможности фирмы (экономический потенциал) в виде реального конечного продукта и результатов деятельности.

Каждый из составляющих преобразовательных процессов выполняет соответствующую конкретную задачу.

Выходами производственной системы является продукт, результаты деятельности, удовлетворенность трудом, социальная роль и имидж предприятия.

В условиях развития рыночных отношений любой продукт должен быть конкурентоспособен. К услугам это положение относится в еще большей степени, чем к продукции.

Конкурентоспособной будет услуга, которая удовлетворяет **следующим требованиям:**

- она оказана при минимальных затратах времени клиента;
- услуга высокого качества;
- цена за услугу приемлема;
- услуга оказана в установленные сроки;
- при оказании услуги показана «высокая» культура обслуживания;
- процесс выполнения услуги осуществлен при рациональном использовании ресурсов предприятия.

Результаты деятельности предприятия сервиса характеризуются такими показателями, как

- объем и структура выручки, полученной от реализации услуг,
- издержки,
- прибыль (убытки),
- рентабельность.

Опыт работы предприятий сервиса в условиях рынка показывает, что укрепить позиции в конкурентной среде можно не только с помощью цены, качества услуги, но и с помощью имиджа предприятия.

Имидж предприятия включает несколько компонентов:

- качество, ассортимент, цена, гарантии, социальная престижность услуг предприятия;
- удобство места расположения предприятия;
- социальный статус его клиентуры;
- привлекательность рекламы и разнообразие методов стимулирования сбыта;
- способы организации процесса предоставления услуг и оформление предприятия;
- участие предприятия в решении социально значимых проблем.

В региональном аспекте всем предприятиям, в том числе и в сфере сервиса, отводится важная социальная роль. Региональные органы, органы муниципального управления заинтересованы в эффективной работе предприятий, поскольку от этого зависит объем выплачиваемых ими налогов и, следовательно, возможности формирования бюджетов различных уровней.

Виды предприятий сервиса

Предприятия, оказывающие населению сервисные услуги, весьма разнообразны с точки зрения видов выполняемых услуг, масштабов деятельности, форм собственности, организационно-правовых форм и др. Однако при всем разнообразии их можно классифицировать по определенным признакам.

Классификация предприятий сервиса необходима для того, чтобы систематизировать знания о предприятиях данной сферы; определять место предприятия и его роль на рынке товаров и услуг; оценивать эффективность и сравнивать деятельность различных видов предприятий; учитывать особенности функционирования различных типов предприятий при организации новых и анализе действующих предприятий сервиса.

При классификации предприятий сервиса используются как **общие** признаки классификации:

- форма собственности,
- наличие прав юридического лица,
- вид юридического лица,
- уровень специализации,
- мощность предприятия,
- форма организации,
- тип производства,

так и **специфические**, присущие только сфере сервиса:

- порядок сбора и реализации заказов;
- время действия;
- метод обслуживания потребителей;
- качество предоставляемых услуг.

Выбор данных классификационных признаков неслучаен, поскольку именно они оказывают существенное влияние на организацию деятельности предприятий сервиса.

Форма собственности определяет порядок формирования имущества предприятия, формирует весь механизм хозяйствования фирмы, ее экономическую политику и др.

Наличие (отсутствие) **прав юридического лица** оказывает влияние на учетную политику предприятия, на формирование экономических результатов деятельности.

Вид юридического лица (организационно-правовая форма) определяет организационно-правовые границы деятельности предприятия, оказывает влияние на организацию управления предприятием.

Уровень специализации оказывает влияние на организацию основных (технологических) процессов выполнения услуг, на подбор и подготовку персонала. От уровня специализации во многом зависят издержки предприятия на выполнение и реализацию услуг.

Мощность предприятия сервиса оказывает определяющее влияние на его деятельность, поэтому необходимо знать экономические преимущества и недостатки различных по мощности предприятий.

Форма организации также является важным признаком классификации, поскольку дает возможность продумать и рационально построить структуру предприятия с тем, чтобы минимизировать затраты на оказание услуг.

Тип производства оказывает непосредственное влияние на выбор метода организации производства, расстановку рабочих в соответствии с их профессиональными навыками и квалификацией, подбор оборудования и организацию рабочих мест и др.

Порядок сбора и реализации заказов является одним из важнейших специфических признаков классификации предприятий сервиса. Известно, что на предприятии сервиса не может начаться производственный процесс, если нет заказа на ту или иную услугу. Порядок сбора заказов клиента влияет на загрузку предприятия, на степень интенсивности труда работников в различные периоды времени, на сроки и качество оказания услуг, на формирование себестоимости и цен на услуги.

Метод обслуживания потребителей оказывает определенное влияние на деятельность предприятий, их организацию и функционирование. Методы обслуживания должны быть в первую очередь направлены на создание максимальных удобств клиенту.

Классность услуг оказывает влияние на организацию производственных процессов; подбор персонала, его мотивацию, состав оборудования и материалов; оформление мест обслуживания, развитие сопутствующих консультационных и иных услуг, создающих удобства клиенту.