

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Інститут економіки і міжнародних відносин
Кафедра економіки та менеджменту

КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ НАВЧАЛЬНОЇ ДІСЦИПЛІНИ

МЕНЕДЖМЕНТ НЕВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

напрямок підготовки 030601 «Менеджмент»
для спеціальності 6.03060101 Менеджмент організацій і адміністрування
(за видами економічної діяльності)

Розробник:
доцент, к.е.н.
Кудінова М.М.

МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ НЕВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

Тема 1. Сфера послуг в системі сучасного господарювання.

Лекція 1. Суть і роль невиробничої сфери в сучасних умовах.

1. Суть і роль невиробничої сфери.
2. Чинники інтенсивного розвитку сфери послуг.
3. Взаємозв'язок невиробничої сфери і рівня соціально-економічного розвитку країни.

1. Суть і роль невиробничої сфери.

Невиробнича сфера (синонім: Сфера послуг) є однієї з найперспективніших, швидко розвиваючихся галузей економіки і є сукупністю видів діяльності, функціональне призначення яких в системі суспільного виробництва виражається у виробництві і реалізації послуг і духовних благ для населення.

Невиробнича сфера - сукупність галузей, продукція яких виступає у вигляді певної доцільної діяльності (інтелектуального продукту, послуги і ін.). Більшість галузей, що входять в дану сферу, безпосередньо пов'язані із задоволенням потреб людей в продуктах нематеріального характеру або послугах.

Сфера послуг — є сукупність галузей господарства і видів діяльності, призначених для виробництва і реалізації послуг населенню. Сфера послуг безпосередньо пов'язана з відтворенням людського життя і сприяє створенню сприятливих умов розвитку і розміщення продуктивних сил.

Розвиток невиробничої сфери відображає розвиток суспільних потреб, зміна їх структури у міру підвищення рівня життя населення. У всіх індустріально розвинених країнах у зв'язку з розгортанням НТР з середини ХХ в. чітко виділився і почав динамічно розвиватися блок галузей нематеріальної сфери, продукція яких була направлена на розвиток людського чинника: освіта, охорона здоров'я, послуги соціального характеру і ін.

У економічно розвинених країнах сфера послуг є одним з найбільших секторів економіки. У ній зайнято в середньому 65-75% працездатного населення, доводиться 50% об'єму капіталовкладень, 63-74% ВВП. Невиробнича сфера активно розвивається і в Україні (частка послуг у ВВП перевищує 40%), в ній зайнято більше 55% людей (див. табл. «Кількість суб'єктів ЄГРПОУ по правовому статусу і видам економічної діяльності »).

Спираючись на інформаційні технології і телекомунікації, багато видів послуг переступили національні межі, є активними учасниками глобалізації. Могутній поштовх цьому процесу в середині 90-х років минулого століття дав Інтернет і інші мережеві системи передачі інформації.

Інтенсивно розвивається світова торгівля послугами. Об'єми експорту послуг світової торгівлі виросли до 2007г. до 810 млрд. дол. і наближаються до її вартості товарного експорту. По динаміці в зовнішньоторговельній сфері лідирує група ділових послуг: їх частка в експорті послуг з розвинених країн зросла до 44%. Крупною статтею є туризм, частка якого у вартості послуг перевищує 1/3. Зовнішньоторговельний оборот послугами в основному концентрується в групі розвинених країн, але темпи зростання об'ємів реалізації послуг в Україні найзначніші зі всіх сфер діяльності і в середньому складають 27% в рік. Основними експортерами послуг є США, Голландія, Франція і Великобританія, більшою мірою імпортують послуги Німеччину, Японія, Італія.

У останнє десятиліття роль послуг в економіці зростає. Це пов'язано з ускладненням виробництва і насиченням ринку товарами повсякденного попиту. Важливою причиною також є науково-технічний прогрес, ведучий до появи нового вигляду діяльності, у тому числі і у сфері послуг.

2. Чинники інтенсивного розвитку сфери послуг.

США називають країною з найрозвиненішою економікою сервісу в світі. Основний теоретичний і практичний досвід управління невиробничою сферою накопичений на основі діяльності американських компаній. Поштовх до розвитку дана індустрія отримала в післявоєнні роки у зв'язку з переходом ВПК на виробництво мирної продукції і надання послуг. До чинників, які сприяли збільшенню попиту на послуги відноситься:

- 1) В результаті зростання добробуту зросло бажання споживачів полегшити рутинну роботу (прибирання, приготування їжі і так далі), що сприяло розквіту індустрії обслуговування.
- 2) Зростання доходів і поява додаткового вільного часу збільшили попит на цілий ряд послуг, пов'язаних з проведенням дозвілля (індустрії розваг, спорту).
- 3) наявність складних товарів, що вимагають спеціалізованої установки і ремонту (домашні комп'ютери, мультимедійна аудіо- і відеотехніка, системи безпеки).
- 4) збільшення ефективності сільського господарства, що сприяло вивільненню робочої сили для сектора послуг;
- 5) відтік фахівців з виробничої сфери в невиробничу;
- 6) урбанізація;
- 7) зростання послуг, супутніх виробництву (так званий сектор прихованих послуг, який пов'язаний з постачанням, монтажем, обслуговуванням, навчанням, ремонтом і іншими послугами).

3. Взаємозв'язок невиробничої сфери і рівня соціально-економічного розвитку країни.

Зв'язок між часткою невиробничої сфери і рівнем соціально-економічного розвитку країни існує достатньо пряма. Перш за все, слід сказати, що розвиток невиробничої сфери є віддзеркаленням рівня розвитку країн, як в

економічному, так і в соціальному плані. Тут існує пряма залежність, тобто чим більше частка невиробничої сфери, тим вище рівень соціально-економічного розвитку країни.

Країна, в якій частка невиробничої сфери висока, має постіндустріальну структуру господарства. Це вища форма розвитку господарства тієї або іншої держави. Це відбувається унаслідок дії науково-технічного розвитку на економіку країни. Унаслідок розвитку невиробничої сфери, частка її в структурі ВВП росте. У деяких країнах цей показник може досягати 70%. Яскравим прикладом великої частки невиробничої сфери в структурі господарства є Японія. Тут упор розвитку економіки зроблений не на виробництво, а на розробку сучасних технологій і інновацій. Також до подібних країн можна віднести США, Канаду, Австралію, а також деякі інші розвинені країни.

Постіндустріальне суспільство - це суспільство, в економіці якого в результаті науково-технічної революції, істотного зростання доходів населення пріоритет перейшов від переважного виробництва товарів до виробництва послуг. Виробничим ресурсом стають інформація і знання. Наукові розробки стають головною рушійною силою економіки. Найбільш цінними якостями є рівень освіти, професіоналізм, креативність працівника.

Постіндустріальними країнами називають, як правило, ті, в яких на сферу услуг доводиться значно більш за половину ВВП. Під цей критерій потрапляють, зокрема, США (на сферу послуг доводиться 80 % ВВП США 2002рік), країни Євросоюзу (сфера послуг 69,4 % ВВП 2004 рік), Австралія (69 % ВВП 2003 рік), Японія (67,7 % ВВП 2001 рік), Канада (70 % ВВП 2004 рік), Росія (58 % ВВП 2007 рік). Проте деякі економісти указують, що частка послуг в Росії завищена.

Відносне переважання частки послуг над матеріальним виробництвом не обов'язково означає зниження об'ємів виробництва. Просто ці об'єми в постіндустріальному суспільстві збільшуються повільніше, ніж збільшуються об'єми наданих послуг.

Термін «постіндустріалізм» був введений в науковий обіг на початку XX ст. ученим А. Кумарасвами, який спеціалізувався на доіндустріальному розвитку азійських країн. У сучасному значенні цей термін вперше був застосований в кінці 1950-х років, а широке визнання концепція постіндустріального суспільства отримала в результаті робіт професора Гарвардського університета Деніела Белла, зокрема, після виходу в 1973 році його книги «Прийде шне постіндустріальне суспільство».

У основі концепції постіндустріального суспільства лежить розділення всього суспільного розвитку на три етапи:

- § Доіндустріальне - сільськогосподарська сфера, головні структури церква, армія
- § Індустріальне - промисловість, головні структури корпорація, фірма
- § Постіндустріальне - теоретичні знання, головна структура університет, як місце їх виробництва і накопичення

Лекція 2. Еволюція сфери послуг.

1. Сфера послуг в доіндустріальному суспільстві.
2. Сфера послуг в індустріальному суспільстві.
3. Сфера послуг в постіндустріальному суспільстві.

Багато років економісти вивчають причини зростання послуг. Перший внесок в цьому напрямі зробив А. Фішер, який надав концепцію первинних, вторинних і третинних галузей економіки. До первинних відносяться такі галузі, як сільське господарство, тваринництво, рибальство, лісництво, охота і гірська промисловість. Вторинні включають переробні галузі і будівництво. Деякі автори в цю категорію включили і гірську промисловість. Нарешті, третинні галузі охоплюють транспорт, засоби зв'язку, торгівлю, уряд і особисті послуги. Фішер запропонував характеризувати економіку залежно від пропорції трудових сил, зайнятих в цих секторах. Він також аргументував таку думку: у міру того як ростуть доходи суспільства, основний об'єм попиту переноситься з первинного до вторинних, а потім до третинних секторів економіки.

1. Сфера послуг в доіндустріальному суспільстві.

Соціолог Деніел Белл описав розвиток людського суспільства трьома основними стадіями.

Доіндустріальне суспільство. Домінуючою характеристикою ділової активності в доіндустріальному суспільстві є добувна галузь (тобто сільське господарство, рибальство, лісництво і гірська промисловість). Спочатку життя — це гра проти природи. Рівень технології низький або взагалі ніякий; продуктивність залежить від таких елементів, як пора року, дощ, ґрунт і фізичної сили людини. Соціальне життя організоване навколо сім'ї і домашньої роботи. Наслідком низької продуктивності і великої чисельності населення є високий рівень безробіття і в сільськогосподарському секторі, і в секторі місцевого обслуговування. Таким чином, виникає велика кількість людей, що працюють або придатних для роботи в області особистих і домашніх послуг.

2. Сфера послуг в індустріальному суспільстві.

Індустріальне суспільство. Домінуючою характеристикою ділової активності в індустріальному суспільстві є виробництво товарів. Життя стає грою з природою. Економічне і соціальне життя механізоване і ефективніше. Машини і енергія, яка їх живить, домінують у виробництві: вони замінили мускульну силу. Продуктивність неймовірно зросла; цінується мистецтво робити більше при менших зусиллях. Економічними закликами є максимізація і оптимізація. Розподіл праці розповсюджується все далі. Технологічний розвиток веде до нових, швидших і більш спеціалізованих машин, які постійно підвищують продуктивність і замінюють все більше

число робочих. Робочим місцем є те місце, де люди, матеріали, машини і ринки організовані для ефективного виробництва і продажу товарів.

3. Сфера послуг в постіндустріальному суспільстві.

Постіндустріальне суспільство. Домінуючою характеристикою ділової активності в постіндустріальному суспільстві є виробництво послуг. Життя тепер можна назвати грою між людьми. Значення мають не м'язи або потужність машини, а інформація і знання. Центром економічного життя є професіонал. Він володіє різного роду навиками і знаннями, повсюдно потрібними в суспільстві. Вимога розширених спеціальних знань і навиків на робочому місці робить вищу освіту необхідною передумовою для того, щоб увійти до постіндустріального суспільства і хорошого життя. Індикаторами способу життя є кількість і якість послуг, які людина може собі дозволити. Попит громадян на більшу кількість послуг і неадекватність ринкового механізму у виконанні цих вимог веде до розширення урядових структур для координації надання цих послуг, особливо на рівні штату і на місцевому рівні.

Зростання ролі і впливу сфери послуг на економіку викликає необхідність проведення досліджень з метою класифікації послуг і визначення особливостей менеджменту в цій специфічній сфері.

Менеджмент у сфері послуг тільки виділяється в самостійну дисципліну і область діяльності. Це пов'язано з тим, що галузі сфери послуг надзвичайно багатообразні і їх специфіка робить певний вплив на особливості застосування менеджменту.

Невиробнича сфера, як складова частина суспільного виробництва, еволюціонувала разом з ним і за останні півтора сторіччя істотно змінилася. За цей час відбулися глибокі зміни у виробництві і соціальній структурі суспільства.

На зміну індустріальній ері, почало якій належало промисловою революцією першої половини минулого століття, прийшла інформаційна ера, перехід до якої провідні країни Заходу, а також Японія почали в 50-60 рр. у міру розгортання і поглиблення науково-технічної революції. Деякі дослідники (Хруцкий В.Е, Корнєєва І.В, Автухова Е.Е. вважають, що цей перехід в найекономічніше розвинених країнах світу до середини 80-х рр. завершився

Підвищення ефективності виробництва йде переважно по лінії економії витрат минулої праці, витрат по реалізації продукції і зниження накладних витрат в цілому. Це обумовлено різкою зміною вартісної структури витрат виробництва.

Істотні відмінності є і в соціальній області.

У індустріальну еру найбільш зростала чисельність виробничих робочих, а також їх частка у складі зайнятих.

У інформаційну еру найбільш швидкими темпами зростає у складі економічно активного населення високорозвинутих країн «частка дрібних і середніх підприємців, працівників управління і переважно розумової праці. Навіть у галузях сфери матеріального виробництва темпи зростання чисельності працівників розумової праці набагато вищі, ніж

виробничого персоналу. Мало того, в більшості галузей промисловості частка і чисельність робочих неухильно знижується. Так, в промисловості США частка інженерно-технічного і адміністративно-управлінського персоналу за 1978-1987 рр. зросла в загальній чисельності зайнятих з 16 до 34 %, а у фонді оплати праці за 1954 – 1987 рр. – з 25 до 47%.

Промислова революція, що завершилася «зеленою» революцією в сільському господарстві 40-х рр., звела до мінімуму роль найманої праці в аграрному секторі економіки. Найманих селян змінили сільськогосподарські підприємці і кооператори, в праці яких домінуюче місце займають функції організації і управління.

Переважна частина американських або канадських ферм, не / що застосовують найману працю, має активи в декілька мільйонів / доларів і товарообігу на сотні тисяч доларів. Більш 90,% американських фермерів мають вищу освіту. Їм потрібна тепер не наймана праця, а послуги консультантів, інших посередників по питаннях, що представляють для них інтерес, тобто добре розвинена сфера послуг або сфера обслуговування.

Німецький дослідник економічних проблем майбутнього Вольфганг Штайнле з дослідницького інституту «Емпірика» в Бонні вважає, що вже незабаром Європа перетвориться на «Ельдорадо світового ринку». Цьому сприятимуть низька вартість виробництва в країнах Східної Європи, високий на Заході і що росте на Сході континенту купівельний попит, кращі в світі біржі і ярмарки, могутні і екологічні чисті транспортно-розподільні системи і кваліфіковані кадри, які завдяки ультра-системи навчання в обов'язковому порядку володітимуть разом з трьома обов'язковими європейськими мовами ще і десятима іншими.

При цьому затверджують фахівці, більше шансів буде у того, хто пройшов навчання можливо більшому числу професій. Таке поняття, як «вузька спеціалізація» в університетах, може негативно відбитися на шансах майбутнього претендента на робоче місце: хто знає, скільки, скажімо, економістів в області спорту або дослідників космосу буде потрібно вже через два – три роки.

Лекція 3. Послуга: суть, види, класифікація.

1. Підходи до визначення терміну " послуга".
2. Види послуг.
3. Класифікація послуг.

1. Підходи до визначення терміну " послуга".

Історично і логічно категорії «послуга» передують категорія «благо». Благо – це все те, що містить в собі певний позитивний сенс, предмет, явище, продукт праці, що задовольняє певну людську потребу і що відповідає інтересам, цілям, устремлінням людей. Особливе місце серед благ, необхідних людині, займають послуги. Дати визначення послуги було нелегким завданням. Особливо жваві дискусії із цього приводу розвернулися в кінці 60 – початку 70 років 20 століть. Саме тоді сфера послуг розвинених країн почала приносити у ВВП приблизно стільки ж, скільки промисловий і аграрний сектори економіки разом узяті.

У економічній літературі можна знайти різні визначення послуги, розглянемо ряд з них (табл.1):

Таблиця 1. Підходи до визначення терміну «послуга».

Учені	Підходи до визначення суті послуги
Підходи учених-класиків	
А. Сміт	Сформулював концепцію матеріального виробництва, відповідно до якої сфера економічного виробництва включає всі галузі що проводять товар (матеріальні блага). Діяльність по наданню послуг носить непродуктивний характер і не включається в економічне виробництво. Непродуктивною по А. Сміту є вся сфера нематеріального виробництва, включаючи державний апарат.
Ж. Б. Сей	Послуги ототожнював з корисністю і відносить до них «адвокатські контори, круг покупців купця, і славу військового предводителя»
К. Маркс	Сформулював концепцію виробництва і праці. Виділяв предмети споживання у вигляді товарів і у вигляді послуг. Розглядав послугу не як річ, а як діяльність. У зв'язку з тим, про його думці послуга не проводить «речової вартості», вона не збільшує суспільне багатство.
А. Маршалл	Приділив увагу трактуванню продуктивної і непродуктивної праці. Визначив, що майже всяка праця продуктивна і є розумовим і фізичним зусиллям, що робиться з метою досягти якого-небудь результату.
Сучасні трактування	

До. Хаксвор, Би. Рендер, Р. Расселі і Р. Мердін	Продукція організацій, що підвищують вартість нашій особистому життю за допомогою різноманітності нематеріальних активів, які вони представляють, називається послугами. Послуги – це економічний вид діяльності, це дії, поділа або виконання роботи, вони невідчутні.
Р. Малері	Нематеріальні активи, вироблювані для цілей збуту. Нематеріальні активи (невідчутні цінності) – це цінності, що не є фізичними, речовими об'єктами, але що мають вартісну, грошову оцінку.
Рашель І. Векчиотті	Послуга – це надання допомоги окремим особам або компаніям у вирішенні необхідної для них проблеми, якщо вони не можуть вирішити цю проблему самі через відсутність потрібних умови, знань, досвіду або часу.
К. Гренроос	Процес, що включає серію (або декілька) невідчутних дій, які з потреби відбуваються при взаємодії між покупцями і обслуговуючим персоналом, фізичними ресурсами, системами підприємства – постачальника послуг.
О. Ланге	Послуги – це будь-які функції, пов'язані із задоволенням людських потреб, але безпосередньо не направлених на виробництво яких-небудь предметів
Т. Хилл	<p>Послуга – це зміна стану особи або товару, що належить якій-небудь економічній одиниці, що відбувається в результаті діяльності іншої економічної одиниці з попередньої згоди першої. Дане визначення розглядає послуги як конкретний результат економічно корисній діяльності, що виявляється або у вигляді товару, або безпосередньо у вигляді діяльності. Економічна корисність робить послугу специфічним предметом торгівлі:</p> <ul style="list-style-type: none"> - їх виробництво і споживання часто співпадають по місцю і часу; - як частину сфери нематеріального виробництва приймають участь паралельно з продукцією матеріальної сфери в сукупному процесі суспільного виробництва.
Решетняк Е.	Послуга – це економічне благо у формі діяльності, це дія (або послідовність дій), мета якої – підвищення споживчої корисності об'єкту послуги, а завдання – дія на цей об'єкт послуги, яке здійснюється за бажанням або за згодою клієнта.

2. Види послуг.

Історично кожен вид послуги розглядався окремо, як особлива сфера діяльності з тільки їй властивими особливостями. А вся сфера послуг була сукупністю цих багатьох видів діяльності і фактично зводилося до їх перерахування. При всій різноманітності послуг їх можна умовно об'єднати в декілька груп (табл. 2):

Таблиця 2 Види послуг

Види послуг	Сфери послуг
Виробничі	Інжиніринг, лізинг, обслуговування (ремонт) устаткування і ін.
Розподільні	Торгівля, транспорт, зв'язок
Професійні (ділові)	Банківські, страхові, фінансові, консультаційні, рекламні і інші фірми.
Споживчі	Послуги, пов'язані з домашнім господарством і проведенням часу.
Суспільні	ТБ, радіо, освіта, культура

Залежно від ролі послуг в процесі відтворення і характеру потреб, що задовольняються, розрізняють: сферу послуг **матеріального виробництва** (транспорт, зв'язок, побутове обслуговування), сферу послуг **духовного життя** (освіта, фізична культура, наука, мистецтво) і сферу послуг в **соціальній сфері** (торгівля, житлово-комунальне обслуговування, охорона здоров'я).

Окрім цього виділяють ринкові і неринкові послуги. До **ринкових** відносять послуги, які реалізуються на ринку по економічно значущих цінах: послуги транспорту, торгівлі, платні послуги установ культури, утворення, охорона здоров'я, побутові, послуги фінансового посередництва і ін. До складу **неринкових** послуг включаються послуги, що надаються безкоштовно або по цінах, що не мають економічного значення: управління, оборона, фундаментальна наука, безкоштовна освіта, охорона здоров'я і ін.

3. Класифікація послуг.

Класифікація – процес розділення явища і розноситься його частин в певні класи і категорії. В світі спостерігається тенденція до виділення певних класів послуг, які відрізняються один від одного (табл.3).

Таблиця 3 Основа класифікації послуг

Основні класи послуг	Сфери послуг
Відчутні дії, направлені на тіло	Охорона здоров'я, пасажирський

людини	транспорт, салони краси і перукарні, спортивні заклади, ресторани і кафе
Відчутні дії, направлені на товари і інші фізичні об'єкти	Вантажний транспорт, ремонт і зміст устаткування, охорона, підтримка чистоти і порядку, пральні, хімчистки, ветеринарні послуги
Невідчутні дії, направлені на свідомість людини	Освіта, радио-, телевізійне віщання, інформаційні послуги, театри, музеї
Невідчутні дії з невідчутними активами	Банки, юридичні і консультаційні послуги, страхування, операції з цінними паперами

Класифікація послуг Усесвітньої торгової організації¹:

- Ділові
- Зв'язок
- Будівництво і інжиніринг
- Розподіл
- Освіта
- фінансові
- охорона здоров'я і соціальні
- туризм і подорожі
- відпочинок, культура, спорт
- транспортні
- екологія
- інші

Інший підхід до класифікації послуг запропонований Стентоном і Джаддом, відомими фахівцями в області маркетингу послуг, які диференціюють послуги, що надаються на комерційній основі, на 10 груп. Згідно їх класифікації можуть бути виділені наступні основні види послуг.

Таблиця 4 Класифікація послуг учених Стентона і Джадда (фахівці в області маркетингу послуг).

Номер класу	Найменування виду послуг
1	Послуги за поданням житла
2	Обслуговування сімей (ремонт житла, догляд за ландшафтом, прибирання житлових приміщень і ін.)
3	Відпочинок і розваги

¹ Всемирная торговая организация (ВТО; [англ.](#) World Trade Organization (WTO) — международная организация, созданная в 1995 году с целью либерализации международной торговли и регулирования торгово-политических отношений государств-членов (153 страны).

4	Індивідуальне санітарно-гігієнічне обслуговування (прання, косметичні послуги)
5	Медичне обслуговування і інші види послуг охорони здоров'я
6	Приватна освіта
7	Послуги в області бізнесу і інші професійні послуги (правові, бухгалтерські, консультаційні.)
8	Страхові і фінансові послуги
9	Транспортні послуги
10	Послуги в області комунікацій

Класифікація груп продуктів і послуг з Ф. Котлеру:

1. *Чистий відчутний товар.* В цьому випадку відчутним товаром є, наприклад, мило, зубна паста, сіль. Продукт не припускає надання яких-небудь послуг.
2. *Відчутний товар з наданням супутніх послуг.* В цьому випадку пропозиція складається з відчутного товару і однієї або двох супутніх послуг, щоб зробити його ще привабливішим в очах покупця.
3. *Основна послуга з незначними супутніми товарами і послугами.* В цьому випадку основна частина пропозиції складає послуга з деякими додатковими послугами і/або підтримуючими товарами.
4. *Чиста послуга.* Прикладом чистої послуги може бути психотерапія, масаж, освіта, косметичні послуги.

Класифікація послуг залежно від виду ринкового простору

1. Послуги реального ринкового простору (наприклад, звичайний магазин)
2. Послуги віртуального ринкового простору (наприклад, інтернет-магазин)

Лекція 4. Характеристики послуг.

1. Невідчутність
2. Невіддільність від джерела
3. Нездатність до зберігання
4. Непостійність якості.

Роками дослідники і аналітики розробляли критерії для визначення послуг. В результаті було виділено декілька загальних для більшої частини послуг характеристик.

- невідчутність
- невіддільність від джерела
- нездатність до зберігання
- непостійність якості.

1. Невідчутність

Велика частина послуг невідчутна. Товар є матеріальним предметом: до нього можна доторкнутися, відчутти, іноді відчутти запах, а якщо це їстівний продукт, то його можна спробувати на смак. Послуги не є матеріальними об'єктами. Вони можуть використовувати або утілюватися в матеріальних предметах, але самі по собі вони не є такими. Наприклад, програмне забезпечення складається з інструкцій, які зазвичай записуються на си-ди або на гнучкий диск або можуть бути завантажені на жорсткий диск з Інтернету.

Три форми невідчутності:

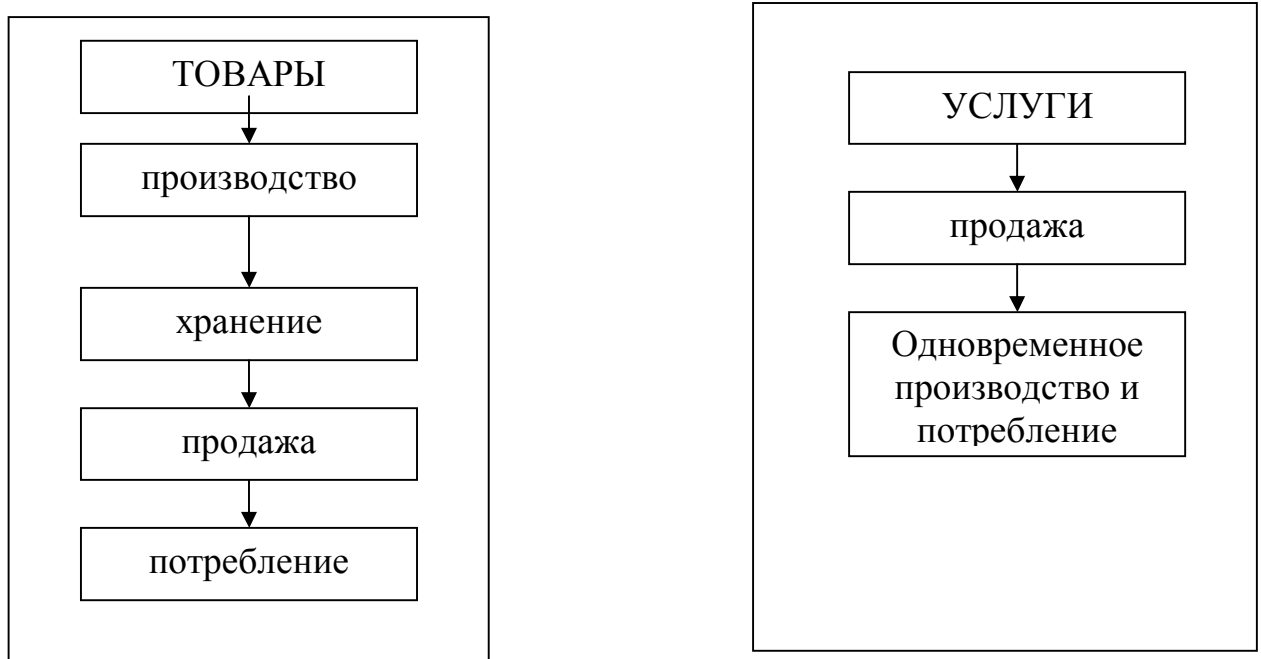
- 1) послуга невідчутна, проте втілена в матеріальному об'єкті або не може бути використана без допомоги іншого матеріального об'єкту. Наприклад, послуга, надана розробником програмного забезпечення, втілена в матеріальний об'єкт (диск, флешка) і не може бути використана без допомоги іншого матеріального об'єкту (комп'ютера).
- 2) послуга частково відчутна, проте її кінцевий продукт невідчутний (ресторан або оформлення інтер'єру).
- 3) Послуга повністю невідчутна, є дією. Більшість послуг є діями. Така послуга, як юридична консультація, зазвичай має на увазі надання юридичній інформації і представлення клієнта в суді. У таких послуг зазвичай немає відчутного вихідного продукту. Відчутний продукт може виникнути тільки як посередник, через якого послуга доставляється до споживача. Наприклад, звіт, в якому пропонується вирішення ділової проблеми клієнта, не є реальним кінцевим продуктом консалтингової послуги: реальним кінцевим продуктом є ідея, описана в звіті.

Важливим наслідком невідчутності є те, що для більшої частини послуг результат придбання послуги не має на увазі право власності на неї, а придбання товару таке право власності дає. Наприклад, людина, яка купує стереосистему, стає її власником і може робити з нею все, що захоче. У

покупців більшої частини послуг такого вибору немає. Наприклад, якщо ви купуєте квиток на концерт, ви отримуєте право бути в числі глядачів в певний день і годину. Виключенням з даного обмеження є той випадок, коли сама послуга вкладена в матеріальний продукт. Наприклад, якщо ви купуєте відеозапис шоу, у вас будуть ті ж самі можливості, які надає товар.

2. Невіддільність від джерела

Невіддільність від джерела має на увазі, що виробництво і споживання більшості послуг нерозделимы, тоді як для більшості товарів ці два процеси зазвичай незалежні (рис.1). Надати послугу можна тільки тоді, коли поступає замовлення або з'являється клієнт.



Ріс.1 Цикл виробництва і споживання послуг і товарів.

Телевізор може бути виготовлений на заводі, розташованому на певній географічній широті, а далі транспортуватися по всьому світу для продажу оптом і у роздріб. Той, хто купує телевізор, не зобов'язаний відразу ж його підключати: телевізор може залишатися в своїй коробці невизначений час. Проте порада, яка дає лікар пацієнтові, дається і сприймається одночасно.

Другою формою невіддільності від джерела є невіддільність покупці від процесу надання послуги. Іншими словами, велика частина послуг не може зберігатися для майбутнього використання: покупець повинен бути присутнім при створенні послуги. Присутність покупця не потрібна у момент виробництва телевізора, а ось фізичний огляд в кабінеті лікаря не можуть бути здійснені у відсутності пацієнта. Лекція в аудиторії, футбольна гра, концерт є додатковими прикладами, в яких представлено обидві форми невіддільності: виконання і споживання цих послуг є одночасними і неподіленими, а покупці повинні бути присутніми, щоб насолоджуватися їх результатами.

Сумісне споживання деяких послуг є третьою формою невіддільності від джерела. Деякі послуги надаються для великої групи покупців. Наприклад, тур поїздка може включати різні розваги у формі концертів, екскурсій, живлення, надання готелю і так далі

3. Нездатність до зберігання

Нездатність до зберігання – нездатність послуг до зберігання, важлива відмінна риса послуг, яка визначається їх «сьогохвилинною». Послуги не можуть бути створені для подальшого продажу і надання, вони не підлягають інвентаризації. Проте само поняття не «зберігається» може бути разным з погляду покупця. Послуги не можна понести додому, проте той, кому її надали, здатний отримувати задоволення протягом довгого часу після її придбання.

4. Непостійність якості.

Непостійність якості (мінливість якості виконання послуги) є наслідком одночасного виробництва і споживання послуги. Якість послуги сильно залежить від того, хто її забезпечує, від специфіки купівельних вимог до послуги, а також від того, де і коли вона надається.

Велика частина послуг виконується людьми, тому покупець і постачальник послуги вимушені взаємодіяти. Отриманий результат залежить від їх загальних дій.

З одного боку, це означає, що навіть якщо одна і та ж особа надає послуги декільком покупцям абсолютно одним і тим же способом, у різних покупців може бути різне сприйняття того, що вони отримали, а, отже, вони переживатимуть різні почуття з приводу задоволення своєї потреби. З іншого боку, особа, надаючи одну і ту ж послугу, може варіювати свої дії при кожного окремого її виконання. Важливу роль в цьому грає його фізичний і психологічний стан, який не може бути однаковим щодня. Важливим наслідком цього є те, що велика частина послуг не піддається спробам стандартизації, оскільки неможливо стандартизувати кінцевий продукт, якщо кожен клієнт відрізняється в своїх бажаннях, як до надання послуги, так і під час її. У багатьох випадках порядок надання послуг визначає той, хто цю послугу виконує.

Лекція 5. Етапи життєвого циклу послуг.

1. Початок надання – «Велика авантюра».
2. Розквіт – час сонячного світла.
3. Зрілість – «Битва в окопах».
4. Спад – «Витягання вигоди з минулого».
5. Особливості життєвого циклу послуги

Організація ефективного сервісу починається з уявлення про життєвий цикл послуги. Можна виділити наступні етапи життєвого циклу послуг.

1. Початок надання — «Велика авантюра»

Назву «Велика авантюра» вдало характеризують ризик, пов'язаний з рішенням почати роботу по наданню якої-небудь послуги. У зв'язку з тим, що нова послуга майже завжди пропонується єдиною компанією, вона може бути унікальною. Ця стадія характеризується таким чином:

1. Оскільки на стадії надання ще немає конкурентів, то немає необхідності придумувати багато варіантів.
2. На встановлення ціни впливає відсутність конкуренції, і вона зазвичай буває вищою, ніж в період зрілості.
3. Оскільки нова послуга пропонується єдиною компанією, ринок її ще не знає і не розуміє, то в ринкову стратегію цієї фірми повинне бути включений питання про рекламу даного виду послуг. Витрати на рекламу, як правило, непропорційно великі.
4. І, нарешті, пропозиція нової послуги, можливо, зажадає значних засобів.

2. «Час сонячного світла».

Навіщо займатися цією авантюрою? Відповідь проста: щоб якнайкраще організувати справу, скориставшись періодом розвитку, відповідно названим «Часом сонячного світла». Характеристики цього періоду наступні.

1. Значне зростання попиту, оскільки інші фірми починають пропонувати таку ж послугу, то обізнаність спільного ринку досягає деякої критичної маси, а продажі досягають великих розмірів.
2. На цьому етапі нові конкуренти не створюють серйозних проблем. Навпаки, інші фірми, що пропонують подібну послугу навіть з вищою ціни, розширюють ринок, оскільки обізнаність про цю послугу робить її ще популярнішою.
3. Не дивлячись на конкуренцію, об'єм продажів росте. Основні проблеми можуть бути пов'язані з тим, як задовольнити попит. Протягом цього періоду конкуренція цін фактично відсутня.

- 4.Росте кількість різних варіантів послуг, оскільки конкуренти намагаються утвердитися на ринку.
- 5.Спрямованість зусиль по рекламі послуги міняється. Протягом першого періоду (знайомство з послугою) потрібно подолати інформаційний бар'єр. На цьому етапі необхідно довести перевагу звернення імен але в дану компанію.
- 6.Можливо, найбільш важливою характеристикою цього циклу є те, що він повинен бути періодом отримання максимальних прибутків галузями, що надають послуги.

3. Зрілість — «Битва в окопах».

До цього часу дана послуга досягає своєї зрілої стадії, загальний об'єм продажів починає характеризуватися тенденцією до зниження. Він може трохи зрости, якщо збільшиться населення. У даний період боротьба переходить «в окопи». Період має наступні характеристики:

- 1.Сильний тиск з боку конкурентів серйозно ускладнює боротьбу за місце на ринку і отримання прибули.
- 2.Витрати зростають, оскільки потрібно вкладати гроші в розвиток різних варіантів надання цієї послуги.
- 3.Конкуренція цін посилюється.
- 4.Витрати на рекламу послуги стають менш ефективними.

4. Спад — «Витягання вигоди з минулого»

І ось послуга вступає в стадію спаду:

- 1.Об'єм продажів фактично починає зменшуватися, можливо, із-за пропозиції якої-небудь нової послуги або відсутності попиту, що свідчить про втрату актуальності цієї послуги. Часто стадія спаду необратима.
- 2.Розвивається запекла конкуренція, оскільки компанії відчайдушно прагнуть вижити або звести збитки до мінімуму.
- 3.На цьому етапі прибуток отримують тільки ті компанії, які зможуть пристосуватися до нових обставин вмираючої справи до самого кінця.

5. Особливості життєвого циклу послуги

З вищевикладеного можна зробити наступні висновки. Об'єми продажів і прибутку конкуруючих фірм усередині однієї галузі рідко бувають однаковими. Організація, що зробила крупні інвестиції на першій стадії, зазвичай має кращі умови для отримання прибули на стадії розвитку і займає домінуюче місце на ринку протягом всього життєвого періоду даної послуги. Чим пізніше компанія починає займатися якою-

небудь послугою, тим їй важче зайняти своє місце на ринку і отримувати прибуток.

Прибуток від того або іншого виду послуг необов'язково буває високим протягом всього періоду зростання, вона може знижуватися до кінця періоду, навіть якщо продажі в даній галузі ще ростуть. Це відбувається через те, що період «Сонячного світла» повертає число конкурентів, що росте, приводячи до насичення ринку і посилення конкуренції цін. З цього виходить вивід: продаж – це ще не прибуток, об'єм зростання продажів необов'язково веде до зростання прибули.

Тема 2. Особливості невиробничої сфери в Україні.

Лекція 6. Розвиток невиробничої сфери в Україні.

1. Класифікація послуг в Україні.
2. Державне регулювання сфери послуг в Україні.

1. Класифікація послуг в Україні.

Згідно єдиному державному класифікаторові Дк016-97 (дійсний до 31.12.2011г., з 01.01.2012г. набуває чинності новий державний класифікатор товарів і послуг ДК 016:2010) до послуг в Україні відносять:

1) Послуги з оптової та роздрібної торгівлі; послуги з ремонту автомобілів, мотоциклів, особистих і побутових товарів

- Послуги з торгівлі автомобілями та їх ремонту; послуги з роздрібною торгівлі паливом для двигунів внутрішнього згорання
- Послуги з оптової та посередницької торгівлі, крім торгівлі автомобілями та мотоциклами
- Послуги з роздрібною торгівлі, крім торгівлі автомобілями та мотоциклами; послуги з ремонту особистих та побутових товарів

2) Послуги готелів та ресторанів

3) Послуги транспорту, складського господарства і зв'язку

- Послуги наземного транспорту і послуги з транспортування трубопроводами
- Послуги водного транспорту
- Послуги авіаційного транспорту
- Допоміжні транспортні послуги
- Послуги пошти і зв'язку
- Послуги з фінансового посередництва, крім страхування і пенсійного забезпечення
- Послуги зі страхування і пенсійного забезпечення, крім послуг з обов'язкового соціального страхування
- Допоміжні послуги у сфері фінансового посередництва

4) Послуги з нерухомістю, здавання під найм та послуги юридичним персонам

- Послуги з нерухомістю
- Послуги зі здавання під найм (у оренду) машин і обладнання без операторів, прокат побутових товарів і предметів особистого користування
- Послуги у сфері інформатизації (*Прімітка.* Комп'ютерні технічні засоби використовують для надання багатьох видів послуг. У цьому розділі класифіковано тільки послуги, пов'язані виключно з обробленням інформації, що виконуються за дорученням третьої особи)
- Послуги з досліджень і розробок
- Послуги, надавані переважно юридичним персонам

- Послуги у сфері державного управління і оборони; послуги обов'язкового соціального страхування

5) Послуги у сфері освіти

6) Послуги у сфері охорони здоров'я та з надання соціальної допомоги

7) Послуги комунальні, громадські та індивідуальні

- Послуги з видалення, знищення, санітарного оброблення відходів та аналогічні послуги
- Послуги громадських організацій
- Послуги з організації відпочинку, культурних та спортивних заходів
- Послуги індивідуальні

8) Послуги домашньої прислуги

9) Послуги екстериторіальних організацій та органів послуги, які надаються в Україні іноземними посольствами і консульствами

- послуги, які надаються в Україні міжнародними організаціями, що мають дипломатичний статус

2. Державне регулювання сфери послуг в Україні.

Як свідчить світовий досвід, бізнес у сфері послуг може стимулювати підвищення ефективності господарювання лише за умови позитивного сприйняття суспільством, активної підтримки державою його розвитку.

Організаційно-правове регулювання взаємодії суб'єктів бізнесу на ринку послуг є системою державних заходів, спрямованих на розвиток, вдосконалення та упорядкування підприємницької діяльності, а також створення правових механізмів їх реалізації в реальній економічній ситуації. При цьому важливо, щоб державна політика сприяння і регулювання взаємодії суб'єктів бізнесу на ринку послуг формувалася на таких принципах:

- принцип довгостроковості у державній політиці сприяння та регулювання розвитку бізнесу на ринку послуг. Найповніше він реалізується в розробленні державних програм, які визначають стратегічні напрями розвитку ринку послуг і методи державного регулювання;

- принцип стабільності у державній політиці сприяння та регулювання розвитку бізнесу на ринку послуг. Ґрунтується він на стабільній державній політиці стосовно організаційно-правового регулювання ринку послуг. Важливим завданням держави є захист інтересів споживачів;

- принцип юридичної захищеності інтересів підприємців. Контроль за підприємницькою діяльністю щодо задоволення суспільних вимог (екологічні, економічні, соціальні) в умовах ринкової економіки набуває особливої актуальності. Він повинний передбачати водночас юридичну захищеність інтересів усіх підприємницьких структур;

- принцип економічної зацікавленості суб'єктів бізнесу в підвищенні ефективності господарювання. Економічні інтереси є об'єктивними мотивами підвищення ефективності діяльності суб'єктів бізнесу на ринку послуг, наслідком чого, як правило, буває повніше і якісніше задоволення потреб споживачів.

Між державою як виразником суспільних інтересів і підприємницькими структурами ринку послуг формуються певні економічні відносини, покликані задовольнити не тільки їх спільні інтереси, а й гнучко реагувати на зміни у зовнішньоекономічному середовищі.

Основні функції державного регулювання ринку послуг класифікують за характером дії, за характером впливу і за змістом (табл. 1).

Таблиця 1 Типові функції державного регулювання процесів розвитку бізнесу на ринку послуг

Ознака класифікації	Функції
За характером дії	— комплексні; — обмежуючі; — підтримуючі; — регулюючі
За змістом	— правові; — економічні; — організаційні
За характером впливу	— прямі; — непрямі (опосередковані)

Комплексні функції державного регулювання полягають у застосуванні всіх засобів впливу на розвиток бізнесу на ринку послуг (оподаткування, сертифікація послуг).

Обмежуючі функції державного регулювання ґрунтуються на запровадженні заходів, які частково обмежують функціонування суб'єктів на ринку послуг (ліцензування і патентування окремих видів діяльності).

Підтримуючі функції державного регулювання спрямовані на створення сприятливих розумів для розвитку суб'єктів бізнесу на ринку послуг (бюджетне фінансування, пільгове оподаткування, кредитування, укладення державних контрактів).

Регулюючі функції державного регулювання полягають у розробленні і запровадженні стратегічних програм розвитку сфери послуг, окремих її сегментів, а також наданні функціональних повноважень відповідним державним структурним підрозділам щодо втілення їх у практичну діяльність.

Правові функції державного регулювання спрямовані на формування законодавчої бази, покликаної сприяти і регулювати розвиток бізнесу на ринку послуг, формувати механізми їх реалізації в реальній економічній ситуації. Основні форми вияву правових функцій держави є закони України, які стосуються підприємницької діяльності, ухвали Верховної Ради

Україні і Кабінету Міністрів України, нормативні акти міністерств і відомств. Саме закони є правовим фундаментом цивілізованого розвитку економіки, в т.ч. і бізнесу на ринку послуг.

Економічні функції державного регулювання полягають у створенні та запровадженні сукупності економічних форм і методів регулювання ринкових процесів у сфері послуг. Серед них виокремлюють прямі і непрямі (опосередковані); регулюючі, підтримуючі та обмежуючі. Наприклад, до економічних функцій відносять оподаткування, ліцензування, патентування, сертифікацію, укладення державних контрактів, бюджетне фінансування та ін.

Організаційні функції державного регулювання забезпечують формування розумів для сприяння розвитку бізнесу на ринку послуг на основі створення і функціонування відповідних організаційно-правових структур (міністерства, відомства, податкової адміністрації); розроблення державних програм розвитку ринку послуг; створення і налагодження роботи лабораторій з перевірки якості послуг.

Прямі функції державного регулювання полягають у безпосередньому втручанні органів державної влади у підприємницьку діяльність суб'єктів бізнесу на ринку послуг (інспектування діяльності, аудиторська перевірка за рішенням господарського суду).

Непрямі (опосередковані) функції державного регулювання передбачають застосування законодавчих і нормативно-орієнтуючих регуляторів, які розмежовують законний і тіньовий бізнес, визначають правові норми взаємовідносин учасників бізнесу, обсяги їх відповідальності, містять прийняті в країні економічні важелі стимулювання, підтримки і захисту законного бізнесу.

Регулювання ринку послуг здійснюється на національному (встановлює певні режими для діяльності місцевих та іноземних фірм), двосторонньому (догоди між країнами, положення яких поширюються і на сферу послуг), багатосторонньому (конвенції та інші нормативні акти міжнародних організацій) рівнях.

Найважливіші національні заходи регулювання ринку послуг спрямовані на встановлення і підтримання стандартів обслуговування в таких сферах, як медицина, освіта та інші, на захист внутрішнього ринку послуг від іноземних конкурентів, стимулювання експорту послуг.

Основою заходів регулювання внутрішнього ринку послуг є політичні, економічні та соціальні інтереси країни: працевлаштування населення; підтримка регіональних підприємств у провідних сферах надання (реалізації) послуг; гарантування національної безпеки; стимулювання збільшення внутрішніх капіталовкладень; збереження національних культурних цінностей худе.

Експерті ЮНКТАД (постійний допоміжний орган Генеральної Асамблеї ООН, завданням якого є сприяння міжнародній торгівлі; утворений у 1964 р., до складу входять 114 держав, Україна — з 1972 р.; штаб-квартира

у Женеві) Конвенції ООН із торгівлі та розвитку виокремлюють такі основні напрями національного регулювання ринку послуг:

1) заходь, що обмежують операції з іноземною валютою, спрямовані на поліпшення стану платіжного балансу країни. Передбачають певні правила обміну валюти, відстрочку платежів у іноземній валюті, обмеження грошових торб, які можна вивозити за кордон худо;

2) система державних закупівель, спрямованих на розширення споживання послуг національного виробництва (транспортних, послуг зв'язку та ін.);

3) державне регулювання національних галузей послуг методом надання їм пільг (субсидії, пільгові кредити, пільгове оподаткування) з метою підвищення їх конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Наприклад, у процесі реалізації транспортних послуг використання національного транспорту (фрахт) може бути стимульоване податковими і митними пільгами. Договори, що укладаються на державному рівні, можуть передбачати доставку вантажів національним транспортом;

4) заходь, які обмежують прямі іноземні капіталовкладення в інтересах зміцнення національних галузей економіки (страхування, банківська справа, реклама, бухгалтерський облік та ін.);

5) обмеження найму іноземних громадян фірмами, які залучають іноземний капітал. Наприклад, законодавство деяких країн, що регулює банківські та страхові послуги, містить положення, згідно з яким керівні посади в іноземних банках і страхових компаніях повинні займати тільки громадяни країни, де функціонують суб'єкти бізнесу;

6) диференційоване оподаткування іноземних підприємств. Іноді іноземні фірми (філії) сплачують вищі податки порівняно з місцевими підприємствами.

Багатостороннє регулювання ринку послуг відбувається шляхом розроблення догод у межах міжнародних організацій широкого профілю. Наприклад, СТІЛЬНИК (Світова організація торгівлі), ЮНКТАД є провідними міжнародними організаціями, що займаються дослідженням і регулюванням торгівлі послугами, розробляють рекомендації для окремих секторів ринку послуг (морських перевезень, страхових послуг, реалізації новітніх технологій і ноу-хау). Не менш важливим напрямом цієї роботи є розроблення конвенцій та догод міжнародної цивільної авіації, Міжнародної морської організації, Всесвітньої туристичної організації та ін.).

Поклад від ситуації, яка складається на ринку послуг, держава може вдаватися до спеціальних заходів регулювання окремих його сегментів. Такими заходами, як правило є:

а) законодавче регулювання національних сфер послуг. У Україні цьому завданню підпорядковані, наприклад, закони «Про загальну середню освіту» (1999р.), «Про освіту» (1991р.), «Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності» (1992р.) та ін. Відповідно до Закону України «Про освіту» всі недержавні освітні заклади підлягають обов'язковій державній реєстрації з наступним отриманням ліцензії в

органах управління освітою. У процесі ліцензування оцінюванню підлягають не навчальні програми і плани, а відповідність розумів освітньої діяльності встановленому державою галузевому стандарту;

б) пряме обмеження та ембарго на імпорт окремих видів послуг. Наприклад, у сфері надання (реалізації) послуг пасажирського перевезення практично всі країни надають національним авіакомпаніям монопольне право на внутрішні маршрути; у сфері інформаційних послуг існують обмеження на доступ іноземних користувачів до національного банку даних; у сфері соціально-культурних послуг деякі держави забороняють імпорт рекламних фільмів, радіо- і телевізійних передач;

в) обмеження напрямів діяльності іноземних фірм на внутрішньому ринку послуг. Наприклад, у сфері консультативних і правових послуг держава дозволяє іноземним юридичним особам здійснювати консультації тільки з міжнародного має рацію. Іноді може бути боронує їх доля у судовому процесі.

Найчастіше для обмеження імпорту окремих видів послуг застосовують ліцензування, ембарго на створення іноземних фірм, заборону перерахування доходів від іноземних інвестицій за межі країни, технічні стандарти, квоти, податки та ін. Наприклад, при укладенні двосторонньої угоди щодо створення сприятливого клімату іноземним юридичним і фізичним особам багато країн виключають із національного режиму найважливіші сфери послуг (банківська справа, зв'язок, вантажні та пасажирські перевезення, радіо- і телебачення, супутниковий зв'язок).

Розвіток підприємництва, в т.ч. ринку послуг, регулюють закони «Про захист має рацію споживачів» (1991), «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» (1992), «Про зовнішньоекономічну діяльність» (1991), «Про інформацію» (1992), «Про науково-технічну інформацію» (1993), «Про авторське право і суміжні має» (1993) рацію, «Про захист інформації у автоматизованих системах» (1994), «Про туризм» (1995), «Про страхування» (1996), «Про рекламу» (1996), «Про систему Суспільного телебачення і радіомовлення України» (1997), «Про кінематографію» (1998) та ін. Десятки інших законів прямо або опосередковано стосуються бізнесу на ринку послуг, регулюють відносини власності, банківські і торгово-посередницькі послуги інноваційну й інвестиційну діяльність. Діють численні укази, ухвали, стандарти інші нормативні документи владних структур.

Сморід уможлиблюють діяльність у цій сфері підприємств державної, колективної, приватної форм власності, фізичних осіб, визначають їх має рацію, обов'язки, межі відповідальності і підстави для її настання, а також має рацію споживачів, встановлюють вимоги для реєстрації суб'єктів бізнесу, умови діяльності і її припинення ху́де.

Правова основа, що регулює підприємницькі відносини на ринку послуг, консоль, на шкода, далека від досконалості. Основні її недоліками є:

- недостатня систематизованість законів і нормативних актів, що регулюють розвиток національної економіки загалом;
- застарілість багатьох правових і нормативних положень, що регулюють бізнес на ринку послуг;
- нечіткість, багатозначність, розмитість змісту багатьох положень. Це породжує різночитання, спірні ситуації, які виникають між підприємцями, ними і владними структурами, ними і споживачами послуг.

Тому особливо важливим питанням залишається визначення оптимальної сукупності законодавчих актів, яка б забезпечила ефективний розвиток комерційного підприємництва на ринку послуг і національної економіки загалом.

З огляду на зарубіжний досвід, закони, що регулюють комерційний бізнес на ринку послуг, слід привести у відповідність типові структури підприємницької діяльності з економічними важелями і методами, розвинути правову основу комерційного бізнесу в цій сфері.

Тема 3. Особливості розробки і створення послуг.

Лекція 7. Проектування послуги.

1. Чинники, що визначають потребу в новій послугі.
2. Цінність послуги.
3. Модель цінності послуги.

1. Чинники, що визначають потребу в новій послугі.

Головна причина для розробки і створення нової послуги – це прагнення задовольнити нові потреби споживачів, що змінюються. Існують також і інші причини, які спонукають організацію до розробки і створення нової послуги.

1. Фінансові чинники. Організації по наданню послуг весь час знаходяться під впливом фінансових цілей, що стосуються прибули, частки ринку і доходу. Ці цілі можуть бути досягнуті за допомогою поліпшення якості і споживчої задоволеності для існуючих послуг або впровадження нових.
2. Дії конкурентів. Одна з найсильніших мотивацій для створення нової послуги виникає, коли нові послуги вводять конкуренти. Простій і бездіяльність зазвичай веде до зменшення ринкової частки і прибутку.
3. Глобалізація. Зростання глобальної торгівлі і прямих іноземних інвестицій створили нові ринки, відкрили нові можливості для організацій по наданню послуг. Це сприяє розробці і створенню нових послуг або модифікації тих, що вже існують, щоб задовольнити потреби різних країн і культур.
4. Технологія. Вона створює нові потреби, які вимагають створення нових послуг.
 - 1.1. Нові споживчі товари створюють потребу в пов'язаних з ними послугах.
 - 1.2. Нове устаткування. Прогрес в інженерних технологіях допомагає виробникам і організаціям по наданню послуг вводити нове устаткування і удосконалити що вже існує. Це веде до швидших постачань існуючих послуг і до впровадження нових послуг.
 - 1.3. Електронні мережі (інтернет, електронні банки даних і онлайнові інформаційні системи) зробили можливим створення і доставку багатьох нових послуг.

2. Цінність послуги.

Підприємства сфери послуг можуть ефективно існувати і функціонувати тільки за умови постійного створення цінності для покупців, службовців, акціонерів, постачальників і суспільства в цілому. Підприємство, що проводить послуги, які володіють такими ж або більшою цінністю, як і послуги конкурентів, буде конкурентоспособнее. Чому створення цінності для підприємства сфери послуг є таким важливим? Клієнт, який отримав

виняткове обслуговування, що відповідає його вимогам, залишиться клієнтом фірми на довгий час і здійснюватиме повторні покупки впродовж багатьох років. Отже, цей клієнт робитиме безкоштовну рекламу, передаючи інформацію з вуст вуста. Аналогічно, для підвищення своєї конкурентоспроможності підприємство повинне також представляти цінність і для всіх інших контактних аудиторій.

Цінність — це здатність послуги задовольняти потреби або забезпечувати вигоди для покупця. Цінність є суб'єктивною величиною, її існування залежить від індивідуального сприйняття і специфічних потреб покупця або інших контактних аудиторій, пов'язаних з процесом надання послуг. В тому випадку, якщо у покупця немає в чомусь потреби, те поліпшення компонентів, пов'язаних з якістю послуги, не зробить цю послугу потрібною. *Наприклад*, дитячий центр по сусідству може бути дуже цінною послугою для сімей, у яких є маленькі діти, проте він не матиме ніякої цінності для самотніх людей або для подружніх пар, у яких діти вже виросли.

3. Модель цінності послуги.

Модель цінності послуги дозволяє виділити основні чинники, що визначають цінність послуги, прослідкувати їх взаємозв'язок, а також визначити основні проблеми, з якими стикаються підприємства, що відносяться до сфери послуг, при розробці концепції надання послуги. Модель цінності послуги і основні її елементи представлені на мал. 1.

Розглянемо моделі цінності послуги, що докладніше становлять.

Сприймана якість. Якість у сфері послуг може бути визначене як «задоволення покупця», тобто це лише сприймана якість з погляду конкретного покупця, оскільки саме покупець є остаточним суддею якості послуги. Оцінка якості здійснюється на підставі критеріїв, які сприймає споживач послуги. Споживчі очікування при оцінці якості послуги повинні бути задоволені. Сприйняття того, що отримав споживач послуги, повинно відповідати його очікуванням або перевершувати їх. Як тільки тоді буде створена цінність. Чим вище сприймана якість, тим вище цінність послуги.

Внутрішні властиві ознаки послуги — це вигоди, які надаються покупцеві. Вони можуть бути розглянуті в двох напрямках: основна і додаткові послуги.



Рис. 1. Модель цінності послуги.

При цьому основна послуга є мінімальною вигодою, яку повинен отримати клієнт при зверненні на підприємство сфери послуг. Внутрішні ознаки також виражаються в тому, як, яким чином здійснюється надання послуги, тобто враховується використовувана технологія надання послуг, рівень кваліфікації виконання, якість обслуговування.

Основна увага при цьому, як було вже відмічено, приділяється основним послугам, але додаткові послуги можуть підвищити цінність основної послуги в очах споживача. *Наприклад*, при перевезенні пасажирів на повітряному транспорті основною послугою є транспортування з одного місця призначення в інше, а додаткові послуги в цьому випадку включатимуть надання їжі, напоїв, газет, кінофільмів, подушок, ковдр і пов'язаної з польотом інформації від представників авіакомпанії.

Зовнішні ознаки послуги пов'язані з самою послугою, але існують поза основною послугою. Вони полягають в основному у всіх психологічних вигодах, пов'язаних із зовнішніми ознаками послуги. Сприйняття особи, що користується послугою в даній компанії, в очах тих, що оточують представляє вираз цінності послуги для клієнта. Наприклад, репутація університету «як самого кращого» в певному напрямі забезпечує зовнішню цінність під час вступу до даного вузу.

Витрати на послугу можуть формувати цінність як для керівництва підприємства сфери послуг, так і для покупця послуги. В деяких випадках для споживача послуги вирішальним критерієм при виборі підприємства, що надає послуги, є витрати, які підприємство несе в результаті надання послуги. Значні вкладення грошових коштів в підвищення рівня якості

послуг можуть вигідно підкреслити переваги даної послуги в порівнянні з конкурентами в очах споживача.

Ціна у вартісному виразі є сумою витрат, які несе покупець при отриманні послуги. Дана ціна включає ціну, що нараховується сервісною організацією, а також інші витрати, які повинен понести покупець для діставання доступу до послуги. Ціна у вартісному виразі є іноді найбільш важливим чинником при ухваленні рішення про покупку послуги.

Негрошова ціна — це будь-яка інша негрошова жертва, на яку йде клієнт для доступу і отримання послуги. Негрошове пожертвування включає час, витрачений на пошук потрібної організації, незручний для клієнта доступ до підприємства сфери послуг, час, витрачений на очікування і виконання послуги, упущені вигоди, пов'язані з отриманням саме цієї послуги, відчуття дискомфорту, стрес при отриманні послуги. Наприклад, страх і біль при відвідинах стоматолога.

Час грає важливу роль в створенні цінності послуги. При цьому воно може розглядатися з трьох точок зору:

1. *Час необхідний для того, щоб отримати послугу.* Деякі послуги вимагають мінімального часу на надання. У таких випадках прийнято вважати, що час на придбання є неістотним. Але безліч послуг вимагає значної витрати часу. Зазвичай прийнято вважати, що ніж менше часу витрачено на придбання послуги, тим вище цінність послуги для споживача. Дійсно, скорочення часу придбання послуги може стати істотним при виборі сервісної організації. Наприклад, скорочення часу транспортування. Введення експреса Харків — Київ дозволив істотно скоротити час подорожі, але збільшило вартість проїзду. Очевидно, для деяких пасажирів скорочення часу переїзду є ціннішим, ніж додаткова оплата цієї зручності. Але для деяких послуг час, протягом якого здійснюється обслуговування споживача, — підвищує цінність послуги, оскільки свідчить про вищу якість надання послуги.

2. *Послуга, що економить час.* Це одна з основних характеристик призначення послуг. Наприклад, вивільнення часу при веденні домашнього господарства є особливо цінним для працюючих жінок.

3. *Часовий горизонт, усередині якого послуга надає вигоди.* Вигоди, що надаються послугами, створюють цінність для покупця на різних відрізках часу, а саме:

- цінність зараз і на короткий відрізок часу (*наприклад*, стрижка волосся, мешкання в готелі, туристична поїздка);

Лекція 8. Методи і принципи розробки послуги.

1. Методи розробки послуги.
2. Принципи розробки послуги.

1. Методи розробки послуги.

Процес появи нових ідей, які формують базу для виникнення нових послуг, складнопередсказуем, але говорити про те, що їм не можна управляти, все ж таки передчасно. Розглянемо декілька прийомів, які, можливо, допоможуть підприємцеві в розробці нових послуг і за рахунок цього сприяють успіху.

1. Метод — «ящик ідей» — розроблений на основі морфологічного аналізу, запропонованого Ф. Цвіки. Пошук нових ідей полягає у формулюванні проблеми і розбитті її на окремі складові, які можуть бути представлені безліччю параметрів. Розглянемо #гот метод на прикладі розробки нової послуги власника салону миття машин. Були вивчені основні характеристики його бізнесу і запропоновано зупинитися на чотирьох параметрах: метод миття, об'єкт миття, устаткування, продаж товарів (табл. 1).

Таблиця 1. Новий бізнес власника салону миття машин

	Метод	Об'єкт	Устаткування	Товари
1	повний комплекс	легкові машини	спрей	супутні товари
2	самообслуговування	вантажівки	конвеєр	галантерея
3	ручний	удома	кабіни	канцелярські товари
4	мобільний	одяг	сушарки	продукти харчування
5	комбінований	собаки	щітки	сигарети

На основі аналізу «ящика ідей» було виділено поєднання: самообслуговування — собаки — щітки — сушарки — кабінки — спрей — супутні товари. Це поєднання дозволило розробити нову послугу — миття собак на основі самообслуговування.

2. Метод пошуку ідей SCAMPER (у перекладі з англ. — швидкий біг або відхід, пробіжка) — направлений на формулювання списку питань, які можуть підстебнути появу новаторської ідеї. Застосування цієї методики припускає: виділення проблеми (або формулювання завдання дослідження) і розгляд на кожному етапі питань відповідно до наступного шаблону:

—Substitute? — Замінити?

- Combine? - Комбінувати?
- Adapt? — Адаптувати?
- Modify? = Magnify? — Модифікувати або збільшити?
- Put to other uses? — Запропонувати інше застосування?
- Eliminate or minify? — Усунути або зменшити?
- Reverse? = Rearrange? — Поміняти на протилежне або реорганізувати?

Наприклад, відповідаючи на перше питання «Замінити?» стосовно конкретної послуги, можна розглянути наступні напрями:

- що можна замінити, які елементи послуги, які процеси і пр.;
- кого можна замінити (змінити споживача, персонал, посередників, рекламних агентів, партнерів і ін.);
- інший матеріал;
- інші складові (інгредієнти);
- інший колір;
- інший смак;
- інший запах;
- інший підхід;
- інший формат;
- інший ринок;
- і так далі.

Розглядаючи наявну послугу з різних точок зору, можна значно поліпшити, модифікувати послугу.

3. Метод «грати ідей» — направлений на позиціонування послуги, яка надається, і пошук можливих шляхів її розвитку на підставі побудови матриці, що дає можливість представити інформацію в стислій формі. Інформація про послугу представляється в осередках матриці (рис. 2):

—осередок «Високі грошові витрати» — потрапляють дорогі послуги (наприклад, страхування життя);

—осередок «Низькі грошові витрати» — дешевші послуги, наприклад ремонт взуття;

—осередок «Думки» — розташовуються почесні, аналітичні послуги, наприклад навчання, юридичні консультації т. п.;

—осередок «Відчуття» — розташовуються послуги, орієнтовані на задоволення емоційних потреб і бажань, наприклад подорожі, театр, косметичні салони і так далі

«Грати ідей» дають можливість:

- ідентифікувати «білі плями»;
- передбачити потребу в нових послугах;
- продумати рекламну стратегію;

—змінити положення вашої фірми щодо конкурентів, зіставивши їх послугу з послугами, які надаються вашою фірмою.

	Мысли	Чувства
Высокие денежные затраты	1	2
Низкие денежные затраты	3	4

Рис. 2. «Грати ідей»

Наприклад, консалтингова фірма, що надає послуги інформаційного професійного характеру і що орієнтується в основному на керівників і менеджерів вищої ланки, потрапляє в 1-й квадрат. Для збільшення кількості послуг розглядаються наступні варіанти: 2-й квадрат — проведе ние виїзних тренінгів за містом для компаній, що включає: разом з повчальними послугами розважальну програму 3-й квадрат — надання інформаційних послуг загального характеру по питаннях бізнесу для приватних осіб і підприємців; 4-й квадрат — проведення психологічних тренінгів направлених на розвиток якостей лідера для безробітних.

Постійний пошук нового вигляду і форм діяльності, розвинена сервісу, виникнення нових послуг, розширення асортимент, послуг, що надаються, поява не тільки основних, але і додаткових послуг, що відповідають за зростання якості обслуговування: клієнтів в цілому, — основа довгострокової ефективності перед прийняття, що надають послуги.

Розробка нового вигляду послуг повинна базуватися на з будівлі цінності для споживачів. Лише в цьому випадку послуг буде затребуваною, а підприємство, яке її надає успішним.

2. Принципи розробки послуги.

До основних принципів розробки послуг відносять:

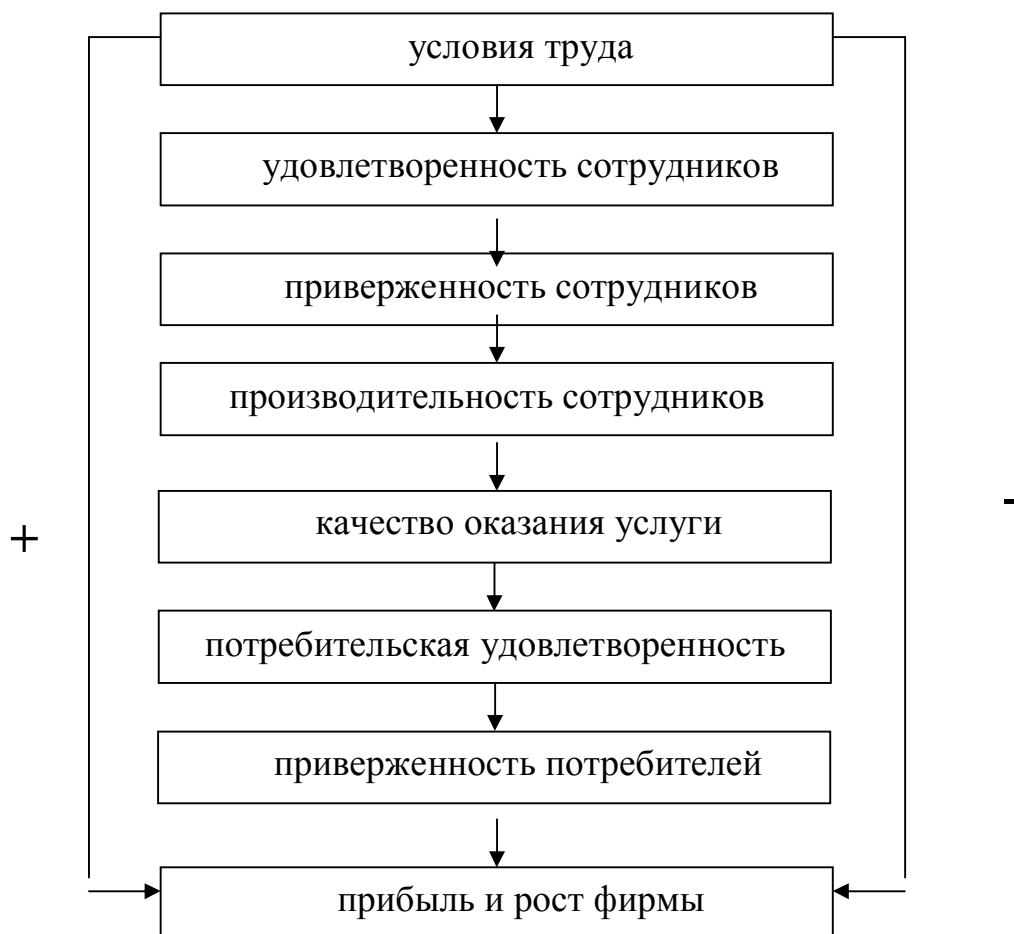
1. Дізнайтеся вашого споживача. Організація по наданню послуг не в силах обслужити всіх потенційних споживачів, тобто вона повинна визначити: хто з них стане її клієнтом. Знання споживачів припускає вивчення необхідної інформації про цільовий ринок з урахуванням прийнятних витрат, включаючи демографічну інформацію, вік, пів, дохід, географічний розподіл населення, стиль життя.
2. Визначите, які з потреб клієнтів повинні бути задоволені. Споживачі мають дуже багато потреб. Організація не в силах задовольнити всі ці потреби, тобто вона повинна фокусуватися на одній або декількох

групах споживачів, яких вона може повністю задовольнити і отримати значний прибуток.

3. Розробіть стратегію послуги і позиціонуйте послугу для отримання конкурентної переваги. Важливими аспектами розробки послуги є її диференціація і позиціонування на ринку. Диференціація – розробка різноманітних варіантів послуги на основі різних вигод, включаючи вартість, надійність, унікальність вигод, швидкість, зручність, доступність, престиж або ефект довговічності з метою максимального задоволення потреб клієнтів. Позиціонування послуги - це визначення і створення для неї унікального місця в очах споживачів серед конкурентних аналогів, що існують на ринку.
4. Розробляйте послугу, систему доставки, потребу в людських ресурсах і матеріальні активи одночасно. Тобто при розробці послуги необхідно використовувати комплексне планування, яке включає одночасну або паралельну розробку і створення послуги, її системи доставки, системи відбору персоналу і так далі
5. Розробіть процеси обслуговування з позиції споживачів/співробітників. Оскільки майже всі послуги – це в основному процеси, отже, процесу обслуговування необхідно приділити належну увагу. Якщо одержувачем послуги є тіло споживача або його розум, то процес повинен бути розроблений з позиції клієнта. Якщо одержувач послуги – майно споживача або інформація, а під час виконання присутність споживача не обов'язкова, тоді розробка процесу повинна відбуватися з позиції постачальника послуги. Між двома напрямками необхідно встановити баланс - повинні враховуватися і захищатися інтереси обох сторін.
6. Мінімізуйте упущення. Зазвичай упущення породжуються відсутністю або недоліком спілкування. Щоб скоротити такі проблеми, послуга повинна надаватися одним обслуговуючим співробітником від початку до кінця.
7. Розробіть приховані регулюючі операції, щоб підтримувати відкриті операції. Відкриті або офісні операції – це ті, з якими стикаються покупці послуг, і ті, при яких формується думка про послугу і організацію. Проте на них впливають невидимі споживачеві операції, тому приховані процеси повинні бути розроблені так, щоб офіси, безпосередньо обслуговуючі споживачів, могли працювати безперебійно.
8. Включите збір даних в розробку процесу. Механізм збору даних повинен бути визначений протягом розробки послуги, а не після того, як послуга почала надаватися, і включені в систему обслуговування, щоб створити зв'язок послуги з системою її доставки і мінімізувати будь-яку додаткову роботу, потрібну від співробітників і споживачів.
9. Визначити ступінь контактів і участі споживачів. Залучення споживачів до процесу обслуговування має достоїнства і недоліки. З одного боку, це дає організації можливість накопичити досвід

обслуговування. З іншого боку, збільшений ступінь залучення зазвичай має на увазі вищі ризики помилок і може зажадати більш високого рівня відповідності індивідуальним вимогам клієнтів і вищих витрат.

10. Створіть гнучкість і надійність в системі. Процес надання послуги не можна стандартизувати (завжди можуть виникнути ситуації, які не були передбачені), на нього можуть вплинути як зовнішні, так і внутрішні чинники (стихійні лиха, припинення подачі електроенергії, помилки співробітників). Система обслуговування повинна уміти реагувати на ці незаплановані ситуації, адаптуючись до них, і продовжувати обслуговування.
11. Створіть прихильність співробітників і споживачів системі обслуговування (рис.3).



Ріс.3 Ланцюжок отримання доходу у сфері послуг.

12. Безперервно покращуйте обслуговування. Розробка послуги легша, ніж товару, це дає їй перевагу, оскільки вона може змінюватися і поліпшуватися на основі отриманих даних про потреби споживачів. Таким чином, послуги піддаються безперервному поліпшенню більшою мірою, чим товари. Тому процес безперервного поліпшення повинен супроводити процесу обслуговування.

Лекція 9. Основні стадії процесу розробки послуги.

1. Стадія напряму.
2. Стадія розробки.
3. Стадія випробування.
4. Стадія освоєння ринку.

Процес розробки і створення послуги не має своєї тривалої історії, більшість моделей, пропонованих для сфери послуг, – це модифікація процесів, спочатку розроблених для товарів. Згідно моделі, запропонованої американськими ученими Шуїнгом і Джонсоном, процес розробки послуги можна розбити на чотири стадії: напрям, розробка, випробування і освоєння ринку.

1. Стадія напряму

Ця стадія складається з дій, які визначають напрям зусиль розробки.

1. Формулювання цілей і стратегії нової послуги. Це перший крок всього процесу. Стратегія послуги повинна підтримувати загальну стратегію фірми і бути направленою на задоволення потреб клієнтів цільового ринку або на вирішення їх певних проблем. *Мета* — конкретний стан окремих характеристик організації, досягнення яких є для неї бажаним і на досягнення яких направлена її діяльність. Встановлення цілей переводить стратегічне бачення і напрям розвитку компанії в конкретні завдання, пов'язані з виробництвом і результатами діяльності фірми.

2. Генерування ідей. Ідеї для створення нових послуг приходять з різних джерел, включаючи споживачів, їх скарги, обслуговуючих співробітників, конкурентів, постачальників, і так далі

3. Ретельна перевірка ідей. Може існувати безліч ідей, але тільки декілька з них будуть успішними на ринку як нові послуги. Цей крок включає чорнову процедуру відбору з виділенням багатообіцяючих ідей. Здійсненність і потенційна прибутковість – головні критерії в цьому процесі.

2. Стадія розробки

Стадія розробки фокусується на розробці нової послуги і системи її доставки.

1. Створення концепції. Вибрані ідеї розробляються в концепцію обслуговування. Концепція обслуговування – це опис набору вигод, рішень і цінностей послуги, які передбачається надати споживачам.

2. Тестування концепції. Мета – виключити з подальшого розгляду ті ідеї обслуговування, які виявляються непривабливими для споживачів. Випробування концепції нової послуги – це метод дослідження, розроблений, щоб оцінити 1) чи розуміє потенційний споживач ідею запропонованої послуги 2) чи реагує на послугу сприятливо 3) чи усвідомлює, що запропоновані вигоди – це відповідь на його незадоволені потреби.

3. Аналіз можливостей виробництва і збуту. На даному етапі важливо відповісти на питання: чи є концепція послуги економічно виправданою? Тобто чи існує достатньо великий ринок для реалізації цієї послуги і чи можна проводити і продавати послугу з отриманням достатнього прибутку. Включає оцінку ринку, аналіз попиту, планування доходів, аналіз витрат.

4. Затвердження проекту. Якщо результат аналізу можливостей виробництва, збуту і планування прибутку задовольняє всім критеріям, то проект схвалюється і отримуються ресурси для розробки і впровадження нової послуги, системи її доставки.

5. Розробка і тестування послуги. Це стадія, на якій розробляється детальний опис послуги одночасно з певними характеристиками і особливостями обслуговування, за допомогою яких вона диференціюється від послуг конкурентів.

6. Розробка і тестування процесу і системи. Це стадія, на якій проходить детальна розробка процесу обслуговування, невід'ємною частиною якого є якість і цінність. На даному етапі використовується такий інструмент як креслення послуги (план надання послуги). Це зображення системи обслуговування і її процесів, показує стадії окремих процесів і взаємодію між ними, а також взаємодія споживачів з системою. Він виконує учбову функцію, оскільки розробник більше дізнається про систему, сприяє створенню, вивченню і тестуванню послуги на папері до того моменту, як буде зроблено дороге впровадження.

7. Розробка і тестування маркетингової програми. Необхідно розробити і протестувати на потенційному споживачі маркетингову програму освоєння ринку, розподіл і продаж нової послуги.

8. Навчання персоналу. Критерії для вибору співробітників повинні розроблятися паралельно з розробкою процесу і системи обслуговування. Коли вибір співробітників закінчений, необхідно не тільки навчити персонал певним обов'язкам, працівники повинні бути обізнані про всю систему обслуговування. Їм необхідно надати широкі повноваження для обслуговування споживачів і вирішення їх проблем.

3. Стадія випробування

1. Тестування послуги і досвідчений процес. Це пряме тестування на реальному ринку, на якому послуга пропонується на обмеженій основі в одному або декількох місцях, але послуга, співробітники і споживачі сьогодення. Мета цього кроку – отримати підтвердження визнання послуги споживачами, зробити необхідне коректування і підгонку, засновану на інформації, отриманій від реальних клієнтів.

2. Пробний маркетинг. Досліджує можливість збуту нової послуги. В цьому випадку послуга також пропонується на обмеженій основі, але в більшому масштабі, чим в попередньому кроці (у декількох філіях або регіонах). Маркетингова програма також тестується на ефективність.

4. Стадія освоєння ринку

1. Повномасштабний запуск. Коли всі проби закінчені і зроблені всі необхідні модифікації і коректування, послуга готова для повномасштабного запуску і пропонується ринку в повному об'ємі.

2. Аналіз процесу після запуску. Мета – визначення досягнення поставлених цілей, а також ухвалення рішень про необхідність подальшого коректування і модифікації. Аналіз винен проводитися регулярно через певні проміжки часу, щоб оцінити успішність послуги, адаптувати послугу до умов, що змінюються, і провести необхідні поліпшення.

Лекція 10. Прогнозування попиту у сфері послуг.

1. Суть і особливості прогнозування попиту.
2. Методи прогнозування попиту на послуги.
3. Стратегії дії на попит в невиробничій сфері.

1. Суть і особливості прогнозування попиту.

Щодня менеджерам доводиться ухвалювати рішення, не знаючи, що відбудеться в майбутньому. Визначення майбутнього стану об'єкту або процесу називається прогнозуванням.

Прогнозування не зводиться до спроб передбачити деталі майбутнього (хоча в деяких випадках це істотно). Прогнозист виходить з діалектичної детерміації явищ майбутнього, з того, що необхідність пробиває собі дорогу через випадковості, що до явищ майбутнього потрібний імовірнісний підхід з урахуванням широкого набору можливих варіантів. Тільки при такому підході прогнозування може бути ефективно використане для вибору найбільш вірогідного або найбільш бажаного, оптимального варіанту при обґрунтуванні мети, плану, програми, проекту, взагалі рішення.

Прогнози повинні передувати планам, містити оцінку ходу, наслідків виконання (або невиконання) планів, охоплювати все, що не піддається плануванню, рішенню. Вони можуть охоплювати в принципі будь-який відрізок часу. *Прогноз і план* розрізняються способами операції інформацією про майбутньому. Імовірнісний опис можливого або бажаного — це прогноз. Директивне рішення щодо заходів щодо досягнення можливого, бажаного — це **план**.

Прогноз — це результат процесу прогнозування, виражений в словесній, математичній, графічній або іншій формі думки про можливий стан об'єкту (зокрема підприємства) і його середовища в майбутній період часу.

Під прогнозом розуміється науково-обґрунтована думка про можливі стани об'єкту в майбутньому, про альтернативні шляхи і терміни його здійснення.

Особливість розробки прогнозів: при прогнозуванні, окрім об'єкту прогнозування, необхідно прогнозувати вплив активного фону або зовнішнього середовища.

Алгоритм розробки прогнозу

1. Передпрогнозна орієнтація (системно-структурний аналіз об'єкту).
2. Постановка завдання для розробки прогнозу (уточнюються характеристики об'єкту; визначаються масштаби; визначаються періоди прогнозування; встановлюються умови і обмеження, при яких проводитиметься прогноз).
3. Аналіз і встановлення чинників прогнозного (активного) фону.
4. Формування інформаційної бази для прогнозу активного фону і об'єкту.
5. Розробка власне прогнозної моделі і вибір методу прогнозування.
6. Розробка прогнозу і оцінка його достовірності.

7. Розробка планових рішень (за наслідками прогнозу).

Особливості прогнозування

1. При прогнозуванні необхідно знати граничні значення параметрів розвитку.

2. При прогнозуванні прогнозують не об'єкт як такий, а прогнозують розвиток об'єкту через параметри ефективності

Основним показником, який необхідно знати на початку організації діяльності або складання планів, є прогноз попиту.

Прогнозування попиту — відправна точка початку діяльності для будь-якого підприємства сфери послуг. Необхідно визначити, наскільки затребуваною буде послуга в планованому періоді.

Прогнозування попиту оцінює кількість послуг, яку могла б продати організація з урахуванням попиту на послугу і потенційної потужності організації. *Прогнозування попиту* важливе не тільки для визначення об'єму діяльності, але також для визначення річного доходу підприємства сфери послуг, а отже, для ухвалення рішення про можливість функціонування підприємства в майбутньому, задоволеності клієнтами послугами, пропонованими сервісною фірмою.

При прогнозуванні попиту на послугу виникає питання, в яких одиницях його зміряти. Коли проводиться товар, то зазвичай зрозуміло, в яких одиницях може бути зміряний попит на продукцію. Наприклад, при виробництві стали попит може бути визначений в тоннах, текстильній продукції — в квадратних метрах, верстати — в штуках і ін. Всі ці товари чітко визначені як обчислювані. Але для послуг не завжди зрозуміло, в яких одиницях визначати об'єм діяльності. В кількості наданих послуг? Але послуги можуть бути настільки різноманітні і змінюватися відповідно до вимоги клієнта, що визначити точну кількість задоволено важко. Наприклад, лікарня не може здійснити прогноз термінових операцій, складність і тривалість яких залежать від конкретної ситуації. Або консалтингова фірма може спробувати спрогнозувати попит на послуги, але її проекти можуть сильно відрізнятися по складності і трудомісткості. Тому зазвичай **прогнозовані послуги вимірюються** (рис. 1):

- кількістю обслужених клієнтів;
- кількістю годинника послуг, що поставляються;
- різноманітністю послуг і «кількістю» кожної послуги;
- одиницями продуктів, що поставляються, і ін.

Важливим моментом при прогнозуванні попиту є вибір методу прогнозування. Вибір методу прогнозування — це економічне рішення.

Чинники, які впливають на вибір методу прогнозування, можуть бути наступні:

1) час:

- часовий проміжок прогнозу;
- необхідна терміновість прогнозу;
- необхідна частота оновлення бази даних;

2) **вимоги до ресурсів:**

—математична складність, доступна працівникам підприємства сфери послуг (підготовленість до використання математичних методів);



Рис. 1 Одиниці вимірювання попиту на послуги

—комп'ютерні ресурси, програмне забезпечення;
—фінансові ресурси;

3) **вхідні характеристики:**

—доступність попередніх даних, збір статистичних даних по ринку;
—частота мінливості і діапазон коливання;
—стабільність;

4) **необхідні вихідні характеристики:**

—детальність і ступінь розукрупнення;
—точність;
—глибина прогнозу.

Одним з основних чинників, що впливають на величину попиту на послуги, є чинник сезонності і циклічності, тобто об'єм попиту на послуги не постійний в часі, а змінюється з часом дня, вдень тижні, тижнем місяця і місяцем року. Виявлення сезонних коливань є однієї з найбільш важливих проблем, що стоять перед керівництвом підприємства сфери послуг з метою узгодження попиту з об'ємом діяльності підприємства. Іншими чинниками,

що роблять вплив на зміну попиту на послуги, є зміна погодних умов, політичні, економічні, соціальні і інші новини, результати наукових досліджень, зміна законодавчої бази, мода і ін.

2. Методи прогнозування попиту на послуги.

При визначенні прогнозу на послуги важливим є вибір інтервалу початкових даних. Це пов'язано з тим, що послуги повинні прогнозуватися з розрахунку на дрібніші тимчасові інтервали (година, день, тиждень, місяць). Для порівняння, прогнозування діяльності виробничого підприємства необхідно здійснювати на триваліший інтервал часу (місяць, рік).

Не менш важливим для адекватного прогнозування попиту на послуги є вибір методу прогнозування. Загалом, всі методи прогнозування можна підрозділити на чотири групи (рис. 2):

1. Експертні.
2. Розрахункові.
3. Моделі прогнозування тимчасових рядів.
4. Асоціативні, або каузальні.



Рис. 2 Методи прогнозування попиту на послуги

Розглянемо детальніше методи прогнозування попиту на різні види послуг на конкретних прикладах.

1. При прогнозуванні, заснованому на використанні *експертних методів*, в основному об'єм попиту визначається

2. Прогнозування попиту на основі **розрахункових методів** припускає підрахунок кількості потенційних клієнтів, які скористаються прогнозованою послугою в майбутньому. Як інструменти даних методів прогнозування застосовується анкетування, опит вибіркового числа респондентів і перенесення результатів опиту на генеральну сукупність відповідного сегменту ринку.

3. **Моделі прогнозування тимчасових рядів** ґрунтуються на виявленні тенденцій об'ємів продажів, отриманих **в результаті** аналізу минулого періоду. Аналіз тимчасового ряду має на увазі розбиття минулих даних на

компоненти, а потім їх прогнозування. Зазвичай часовий ряд складається з чотирьох компонентів:

1. Тенденція — це поступова зміна тимчасового ряду (або зростання, або зниження).
2. Сезонність — це коливання попиту вище або нижче за лінію тенденції.
3. Цикл — це закономірність в зміні даних.
4. Випадкові зміни — зміни даних, які відбулися в результаті випадкових або незвичайних ситуацій, що не вписуються в модель.

Найбільш поширеними методами прогнозування на основі тимчасових рядів є наступні:

- авторегресія;
- ковзаюче середнє;
- прогнозування по тренду;
- експоненціальне згладжування.

Детальніше ці методи розглянуті в додатку А до даної книги. Приклад розрахунку об'єму попиту на послуги на основі аналізу тимчасових рядів приведений в додатку Б в даній книзі.

5. Методи асоціативного або каузального прогнозування базуються на математичному моделюванні, різних оптимізаційних моделях, теорії ігор, регресійно-кореляційному аналізі і включають аналіз і виявлення чинників, що роблять вплив на зміну попиту.

3. Стратегії дії на попит в невиробничій сфері.

Одній з основних проблем, з якою доводиться мати справу на підприємствах сфери послуг, є узгодження попиту на послугу і об'єму діяльності підприємства. Аналогічна проблема, що виникає у сфері виробництва, може бути вирішена за допомогою застосування методу управління запасами, здійснення наднормових робіт, організації додаткових змін і інших інструментів і стратегій менеджменту. Але у сфері послуг багато стратегій і інструменти, що благополучно діють на виробничих підприємствах, з метою досягнення відповідності попиту і пропозиції непридатні.

Основними причинами, що пояснюють неможливість використання цих методів для узгодження попиту і пропозиції, є наступні:

- нерозривність виробництва і споживання послуги, тобто дана теза пояснюється неможливістю виробництва послуги заздалегідь в очікуванні майбутнього підвищення попиту;
- обмежені можливості деяких систем обслуговування; мінливість періоду обслуговування; прив'язка до місцезнаходження клієнта (в більшості випадків);
- труднопередсказуємость об'єму попиту на послуги.

Таким чином, якщо попит на послугу стає більше, ніж пропозиція, то його не можна компенсувати як в промисловості, узявши товар з складу. Аналогічно, якщо попит на послуги

менше, ніж сфери послуг потужності, що розташовуються на підприємстві, то втрачається дохід і (або) вартість послуг.

Коливання попиту на послуги властиві майже всім видам послуг. Як правило, попит на послуги міняється залежно від пори року, від днів тижня і навіть протягом одного дня. Несохрняємость послуги в умовах постійного попиту не є проблемою, оскільки в цьому випадку достатньо точно можна визначити потребу у виробничих потужностях ві їх забезпечити на підприємстві. Але якщо попит коливається, то виникає проблема зіставлення попиту і планованого об'єму діяльності, а також визначення необхідної кількості потужностей. Наприклад, в літній час кількість пасажирів збільшується, і для того, щоб задовольнити підвищений попит, необхідно мати більше транспортних засобів, чим потрібний взимку.

Вирішення даної проблеми можна знайти за допомогою застосування різних стратегій дії на попит.

Управління попитом — це звичайна сфера діяльності маркетингу, але, як наголошувалося вище, у фірмах послуг багато операційних і маркетингові функції співпадають.

Для ефективного управління попитом на підприємстві сфери послуг необхідно перш за все розуміти потреби основних клієнтів, а також вивчати природу і характер попиту, оскільки багато чинників, наприклад, такі як погода, соціальні, політичні, спортивні події в суспільстві, сильно впливають на попит на послуги. Розуміння потреб клієнтів і характеру попиту вимагає в більшості випадків збору і обробки великої кількості інформації, яка часто буває труднодоступною, але без цього неможливо ефективно управляти попитом. Знання характеру попиту не тільки сприяє формуванню і вибору правильної стратегії дії на попит, але також дозволяє ефективно управляти пропозицією послуги.

Попит, на послуги не може бути повністю керованим, оскільки залежить від таких чинників, як ціна, пропозиція і ціни конкурентів, рівень доходу потенційних клієнтів, доступність послуги і ін. Керівництво підприємства сфери послуг може забезпечувати реалізацію однієї або декількох стратегій, що дозволяють забезпечити відповідність попиту і пропозиції на послуги. Найбільш поширеними стратегіями є наступні (рис. 3):

1. *Ціноутворення.* Встановлюючи диференційовані ціни, знижки, додаткові послуги і використовуючи інші стимули, можна змістити частину попиту з пікового періоду на періоди затишшя. Наприклад, зниження тарифів на обслуговування стільникових телефонів вночі і по вихідним. Зсув періоду пікового попиту важливий для ефективного використання робочої сили, виробничих потужностей. Якщо попит не піддається регулюванню, то для того, щоб зберегти потенційних клієнтів у момент пікового попиту, необхідно забезпечити зростання об'єму надання послуг, що, у свою чергу, може бути пов'язано з додатковими витратами. Але у разі незадоволення максимального попиту компанія може зіткнутися із зниженням прибули або неспроможністю, а потім з банкрутством компанії.

2. *Попередні замовлення.* Одним із способів управління рівнем попиту є

введення системи попередніх замовлень на послуги. Це схоже на «створення запасів» попиту або на «відкладений» попит на послуги. Така стратегія управління попитом може використовуватися на підприємствах, послуги яких не доступні у великому об'ємі, але високо цінуються споживачами. Наприклад, готелі, організації охорони здоров'я, юридичні фірми, ресторани, авіалінії і ін. Такі підприємства пропонують свої послуги, використовуючи бронювання або призначаючи прийоми. Попередні замовлення і призначення прийомів зазвичай створюють постійний рівень попиту і гарантують, що попит не перевищить встановлений рівень. Недоліками такої стратегії можуть бути наступні: людина, яка не змогла записатися на прийом найближчим часом, може бути втрачений для фірми; вірогідність нез'явлення клієнта.

3. *Збільшення швидкості обслуговування.* Для деяких підприємств, що відносяться до сфери послуг, можливе збільшення швидкості обслуговування за рахунок зміни технології надання послуги, зокрема за рахунок автоматизації, що дозволяє працювати з великою кількістю клієнтів. Наприклад, автоматичні станції миття машин.

4. *Повідомлення інформації.* Іноді звернення до споживачів за допомогою вивісок, реклами, повідомлень про розпродаж



Рис. 3 Основні стратегії дії на попит у сфері послуг

і проведенні рекламних акцій переконує споживачів користуватися послугою не у момент пікового попиту, а в інший час. Доведення інформації до споживача дозволяє понизити попит в певний момент часу на отримання послуги приємнішим способом.

5. *Пропозиція послуг, що мають протилежний циклічний характер.* Попитом на деякі послуги неможливо управляти, оскільки він має не еластичний, а чітко певний сезонний характер. Попит на ці послуги не в сезон або надзвичайно низький, або взагалі відсутній. Використання персоналу і виробничих потужностей можна забезпечити за рахунок введення додаткових послуг, що мають протилежний сезонний цикл. Наприклад, фірми, що займаються ландшафтною архітектурою, можуть пропонувати послуги з снігоуборки в зимові місяці, коли багато операцій по проектуванню ландшафтів неможливо.

6. *Пропозиція додаткових послуг.* Введення в періоди пікового попиту як альтернатива додаткових послуг, які дозволили б зберегти клієнтів в період тривалого очікування в черзі. Наприклад, пропозиція кави і свіжих журналів може скрасити час очікування в салоні перукарських послуг, стійка бару або кімната відпочинку можуть зберегти постійних клієнтів ресторану.

7. *Навчання персоналу поєднанню функцій.* Для обслуговування додаткового потоку клієнтів рекомендується навчати персонал поєднанню функцій, а також наймати, якщо це можливо, тимчасових співробітників у момент пікового попиту.

Тема 3. Особливості функціонування організації, що надає послуги.

Лекція 11. Структура організації, що надає послуги.

1. Підсистема - процес виконання.
2. Підсистема - маркетинг.
3. Підсистема – людські ресурси.

Організація по наданню послуг як система складається з трьох основних підсистем – це процес виконання, маркетинг і людські ресурси.

1. Підсистема – Процес виконання

Сервісні організації існують для того, щоб надавати послуги своїм покупцям. Це є основою їх місії, стратегії і політики. Процес виконання передбачає розробку пакету послуг і систему доставки спільно з маркетинговими, фінансовими і людськими ресурсами. Сюди також входить щоденна робота самої системи, а також розгортання ресурсів для того, щоб проводити послугу або послуги і здійснювати витрати на навчання персоналу.

2. Підсистема – Маркетинг

Дана підсистема управляє комунікаціями з покупцями, включаючи рекламу, продажі, просування, розподіл і дослідження ринку. У ній акумулюються дані про потреби і вимоги покупців, що є основним внеском в дизайн послуги. Дизайн послуги враховує місію організації, її стратегію, відповідальність, ресурси. Мета дизайнерського процесу полягає в тому, щоб визначити, які вигоди необхідно надати покупцеві. Складовим елементом дизайну послуги є система доставки послуги, яка повинна відповідати на наступні питання: де, коли і як ці вигоди повинні бути надані. Система доставки послуги складається з устаткування і фізичних засобів обслуговування, процесів і персоналу, який грає вирішальну роль. Систему доставки послуг можна розглядати у вигляді двох складових – основний простір і підсобний простір. Основний простір є видимим для покупця: він взаємодіє із співробітниками організації, що надає послуги, вступає в контакт із засобами обслуговування і технологічними процесами. Підсобний простір є невидимим для покупця і є всім персоналом, засобами обслуговування, устаткуванням і процесами, які підтримують роботу персоналу і процеси, здійснювані в основному просторі. Уявна «лінія видимості» розділяє систему доставки на дві частини. Те, що знаходиться нижчим за цю лінію, не відноситься до покупця, проте, помилки в підсобному просторі можуть серйозно впливати на діяльність основного простору і задоволення потреб клієнта.

Будь-який бізнес у сфері обслуговування може бути розглянутий як система, що включає *процеси*, в яких відбувається споживання ресурсів і створення елементів майбутнього результату і само *надання послуги*, коли відбувається з'єднання цих елементів, і споживачеві надають остаточний результат (рис. 1).

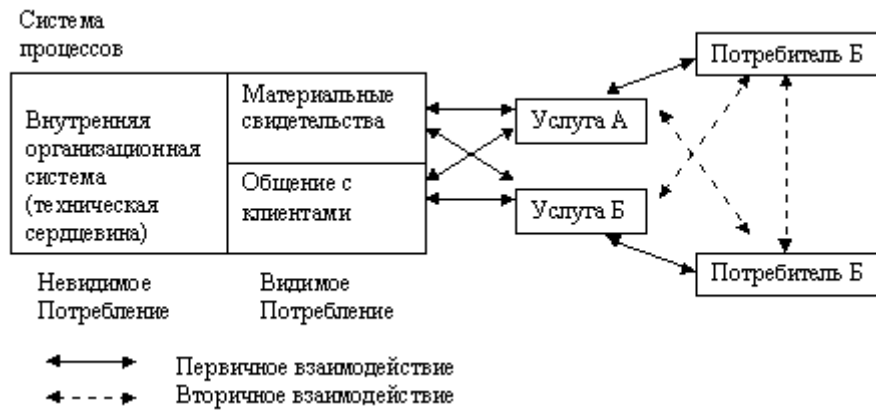


Рис 1.Сфера услуг як система.

Деякі частини цієї системи видимі (очевидні для) споживача. Інші частини системи приховані в так званій технічній серцевині, або внутрішній організаційній системі, і споживач навіть може не знати про їх існування.

Деякі автори використовують такі терміни як “передній і задній план” стосовно видимих і невидимих частин цієї системи. Інші автори говорять про сцену і закулісьє, застосовуючи аналогію з театром для того, щоб підкреслити: обслуговування це свого роду уявлення спектакль. Гров і Фіск розвивають цю аналогію з театром в своїй статті “Драматургія сервісних підприємств: аналітична робота для маркетингу послуг”.

Як в будь-якій п'єсі, видимі елементи системи процесів можуть бути розділені на дві групи. Ті елементи, які відносяться до акторів (або до обслуговуючого персоналу) і ті елементи, які відносяться до декорацій сцени (або до інвентаря і устаткування). Те, що відбувається за кулісами, мало цікавить споживачів. Як і будь-яка аудиторія, споживачі оцінюють обслуговування по тих елементах, які вони фактично можуть спостерігати протягом надання ним послуги і по кінцевому результату. Але природно припускати, що якщо відбувається по чийсь провіні збій за кулісами, то наслідку цього будуть очевидні для споживача. Наприклад, власник ресторану не зможе надати своїм відвідувачам те, що вказане в меню, якщо під час не були куплені для цього продукти, або ж їжа пригоріла із-за неналежної роботи кухонного устаткування.

Частка видимих елементів системи процесів варіюється залежно від природи послуг. Обслуговування з високим рівнем контактів вимагає фізичної присутності споживача. Обслуговування з середнім рівнем контактів вимагає меншого залучення споживача до процесу надання послуги. По цьому тут видимі елементів системи процесів пропорційно менше. Обслуговування з низьким рівнем контактів мінімізує спілкування споживача з виконавцем послуги, результатів чого є перехід більшої частини системи процесів на задній план. Видимі елементи обмежуються контактами поштою і через телекомунікаційні системи.

Ця система додає важливість тому, де, коли і як виявляється послуга споживачеві. Як видно з схеми 1, система надання послуги об'єднує не тільки

видимі елементи системи процесів - матеріальні свідчення і персонал – але і припускає присутність інших споживачів.

Традиційна взаємодія між виконавцем послуг і споживачем було безпосереднім. Але поступово з метою підвищення ефективності для зручності споживачів число прямих контактів з організацією надаючої послуги почало зменшуватися. А це приводить до скорочення видимих компонентів системи процесів, і послуга з високим рівнем контактів переходить в послугу з низьким рівнем контактів.

Надання послуг за допомогою електронних технологій часто дає споживачам набагато більше зручності, чим при безпосередній взаємодії споживача і виконавця послуг. Устаткування для самообслуговування, наприклад, банкомати, доступні в більшості районів цілий доба, без вихідних. Але існують і потенційні недоліки. Деяких споживачів перехід від персонального обслуговування до самообслуговування бентежить. Отже, перш ніж проводити зміни у сфері обслуговування слід проводити інформаційні компанії по навчанню споживачів, враховувати інтереси споживачів і навіть здійснювати первинні заходи по рекламі нової послуги.

Використовуючи аналогію з театром, можна порівняти відмінність обслуговування з високим рівнем контактів і обслуговування з низьким рівнем контактів з тим, як відрізняються між собою виконання п'єси на сцені театру і радіопостановки. Доцільність даного порівняння виникає з того, що споживач стикаючись з обслуговуванням з низьким рівнем контактів, зазвичай ніколи не бачить майстрової, де виконується робота, і в більшості випадків споживач розмовляє з виконавцем послуги по телефону. Якщо не брати як приклад послуги у сфері будівництва і оформлення інтер'єру, де необхідно для споживача знати репутацію організації і якість її робіт, то в решті випадків споживач робить свої думки про організацію, ґрунтуючись на тому, чи легко додзвонитися, і наскільки приємний по голосу і чуйний представник організації, що розмовляє із споживачем по телефону. Коли послуга виявляється через електронні канали зв'язку такі як автомати для самообслуговування, телефонні дзвінки до Центрального комп'ютера або через власний комп'ютер, театральні елементів при наданні послуги залишається мало. Фірми іноді намагаються компенсувати це, даючи імена своїм комп'ютерам, використовуючи музику або рухомі кольорові графічні малюнки на дисплеях, хоча споживачі можуть не оцінити всього цього. Британська організація Firsdirect намагаються уникати того, щоб клієнти безцільно чекали у телефону. Якщо виникає така ситуація, споживачеві надається можливість вибрати яку або музику або віддати перевагу тиші.

Не всім подобається тенденція поступового переходу до послуг з низьким рівнем контактів, от чому багато фірм надають своїм клієнтам вибір. Наприклад, багато комерційних банок зараз пропонують цілий спектр альтернатив надання послуги:

1. Відвідини банку особисті і проведення операцій через касира.
2. Використання банкоматів.
3. Проведення операцій по телефону через представника банку.

4. Проведення операцій з використанням кнопок телефону або з використанням відеодисплея.
5. Проведення операцій з будинку через власний комп'ютер, використовуючи модем і спеціальні програми.
6. Проведення операцій через інтернет.

Задаються питання – що ви зазвичай вибираєте при проведенні певних банківських операцій, які послуги банк міг би вам запропонувати додатково? Які чинники пояснюють переваги? Чи відносяться вони до певного типу операцій, які вам треба зробити, до такого ситуаційного елементу як погода або час доби? Чи робить вплив на ваш вибір настроїв або ваше бажання (небажання) спілкуватися із співробітниками банку? Або існує яке або інше пояснення?

Відповідальність за розробку і управління системою надання послуг традиційно лежить на менеджерів по організації процесів. Проте все більше вимагається залученості маркетингу, оскільки налагоджена система надання послуг залежить від розуміння потреб і інтересів споживачів. Більш того, якщо ми візьмемо такі сфери обслуговування, де споживачі взаємодіють один з одним, то необхідно ретельно контролювати поведінку споживачів, щоб вони діяли в рамках стратегії організації.

У формуванні відношення споживачів до сфери обслуговування беруть участь і інші елементи. Вони включають рекламні заходи, телефонні дзвінки і листи від обслуговуючого персоналу, виставляння рахунків, новини і редакційні статті в засобах масової інформації, відгуки від справжніх і колишніх споживачів і навіть участь в маркетингових дослідженнях.

В сукупності елементи, які тільки що були перераховані, плюс елементи надання послуги утворює те, що називається системою маркетингу послуг. По суті ця система представляє всі можливі шляхи, якими споживач може дізнатися про організацію, що надає послуги. Оскільки послуги мають емпіричний результат, кожен з цих елементів дає інформацію про природу і якість послуг. Неузгодженість між різними елементами може підірвати довіру споживачів до організації. На рис. 2 зображена система маркетингу послуг для сфер обслуговування з високим

Система предоставления услуг.

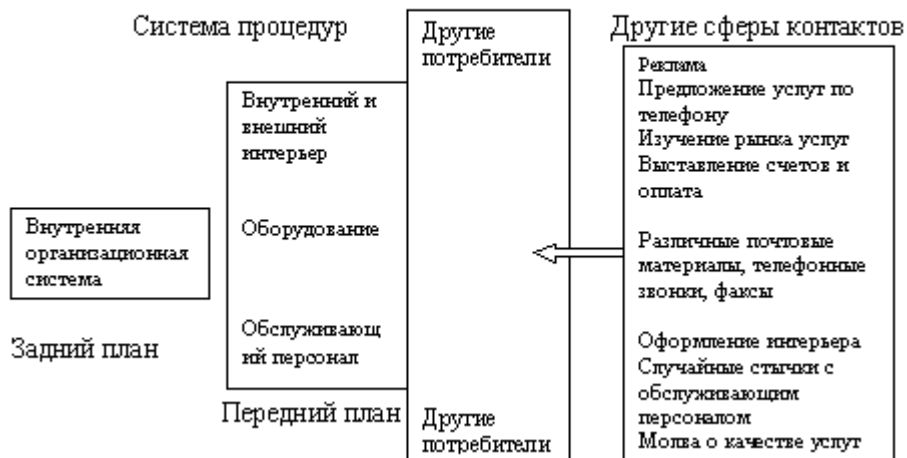


Рис 2. Система маркетингу послуг для сфери обслуговування з високим рівнем контактів.

Діапазон і структура системи маркетингу послуг може різко мінятися, але тільки для окремих типів організацій. Рис. 3 показує як міняється картина, якщо ми маємо справу з обслуговуванням з низьким рівнем контактів.

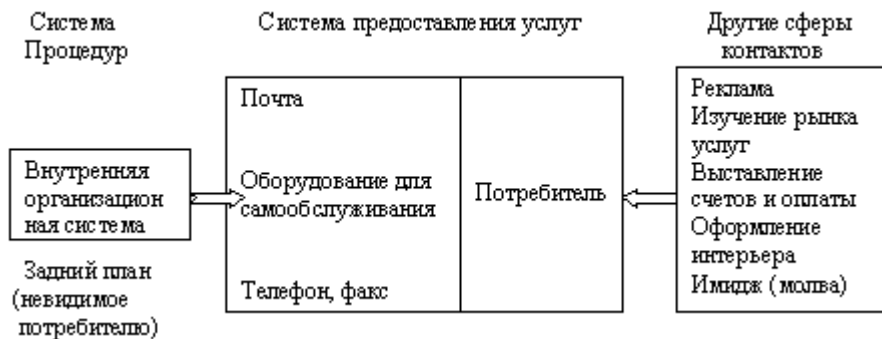


Рис.3 Система маркетингу послуг для сфери обслуговування з низьким рівнем контактів.

Важливість цього підходу полягає в тому, що він представляє організацію з погляду споживача. Менеджери повинні пам'ятати, що саме сприйняття споживача визначає його рішення звернутися до тієї або іншої організації.

Таблиця 1 перераховує і дає коротку характеристику кожного з відчутних і комунікаційних елементів, які повинен враховувати споживач, вибираючи постійну організацію. Для обслуговування з низьким рівнем контактів буде менше елементів. Цей перелік може служити як контрольний список, щоб організація могла сформулювати свою систему маркетингу послуг.

Таблиця 1. Відчутні елементи і комунікаційні компоненти в системі маркетингу послуг.

<p>1.Обслуговуючий персонал. Контакти із споживачем можуть бути лицем до лица, через телекомунікаційні системи (телефон, факс, телеграми, телекси, електронну пошту) або через пошту і послуги експрес - доставки.</p> <p>Обслуговуючий персонал може включати</p> <ul style="list-style-type: none"> - Агенти по продажах - Персонал, що безпосередньо взаємодіє із споживачами - Бухгалтерія, касири - Персонал, що не взаємодіє із споживачем безпосередньо - Посередники, яких споживачі сприймають як представників фірми
<p>2.Інтер'єр і устаткування.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Зовнішнє оформлення будівлі, паркова зона, ландшафт • Транспортні засоби • Устаткування для самообслуговування • Інше устаткування
<p>3.Неперсонализованные комунікації</p> <ul style="list-style-type: none"> • Стандартні листи • Брошури, каталоги, довідники • Реклама • Новини, статті в ЗМІ
<p>4.Інші люди.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Споживачі, послуги, що випадково зустрілися під час надання • Чутка про послуги. Від друзів знайомих і навіть незнайомих

Споживачі часто стикаються з багатьма перерахованими елементами випадково. Наприклад, потенційний клієнт бачить край дороги зламаної вантажівки, що належить фірмі по перевезенню вантажів. Або ви купуєте на пошті мазкі і стаєте свідком конфлікту між одним з клієнтів і клерком. Або ви відвідуєте в лікарні друга, лікарня підтримується в ідеальному стані, панує атмосфера затишку, персонал доброзичливий і охайний, а ваш друг повний вдячності за турботу персоналу.

Завданням маркетолога є гарантія того, що процеси протікають так, що забезпечується і задоволення споживача і ефективність всіх операцій з урахуванням витрат. Багато операцій робиться за сценою, і лише хороша робота маркетолога обуславлює якісне надання послуги. Видимі елементи системи надання послуги повинні бути в контексті ширшої системи – системи маркетингу послуг. Існує зіткнення сфери маркетингу і сфери надання послуг. І менеджери обох сфер повинні прагнути зрозуміти цілі іншої сторони.

У теж час маркетологи повинні усвідомлювати, що більшість контактів складаються з взаємодії споживача з обслуговуючим персоналом. Це говорить про важливість хорошого управління людськими ресурсами, особливо в сферах обслуговування з високим рівнем контактів.

3. Підсистема – Людські ресурси

Кінцевим продуктом системи надання послуг є збільшення кількості покупців або їх активів, які ростуть в своїй вартості. Роль менеджера полягає в тому, щоб відстежувати і контролювати процес обслуговування, заснований на зворотному зв'язку із споживачами, для того, щоб переконатися, що потреби покупця і представлення обслуговуючого персоналу про ці потреби співпадали.

Лекція 12. Процес надання послуги.

1. Основні підходи до процесу надання послуг.
2. Елементи процесу надання послуги.

1. Основні підходи до процесу надання послуг.

Процес надання послуг може бути розглянутий з різних точок зору:

1. Соціальна взаємодія. Надання послуг може сприйматися як соціальна взаємодія, при якій покупець і сервісний службовець, вступаючи в контакт, поведуться як звичайні люди в звичайних ситуаціях. Передбачається, що учасники цього процесу слідуватимуть правилам, які прийняті в аналогічних ситуаціях.

2. Економічний обмін. Деякі процеси надання послуг можуть також характеризуватися як економічний обмін, при якому відбувається обмін ресурсами між покупцем і організацією, що надає послуги. Організація пропонує свої ресурси у формі праці, умінь, технологій або інформації, щоб задовольнити потребу покупця і надати йому вигоди. У відповідь покупець жертвує частиною своїх ресурсів, таких як гроші, час, праця.

3. Процес виробництва. Покупці звертаються в організацію, що надає послуги, щоб задовольнити якісь зі своїх потреб або отримати вигоду. Організація повинна використовувати свої ресурси для цієї мети. Ресурси можуть включати працю, технологію, інформацію і засоби обслуговування; їх належне застосування створюватиме бажаний результат. Тому надання послуг є виробничим процесом, в якому ресурси конвертуються в задоволення і вигоду для покупця.

4. Контракт. Одним із способів взаємодії покупця і організації, що надає послуги, є договірні зобов'язання. Покупець наймає організацію, що надає послуги, для того, щоб вона від його імені надала послугу. Згідно цьому контракту покупець делегує організації або сервісному службовцеві частину повноважень ухвалювати рішення відносно себе або своєї власності. Тому обидві сторони діють в рамках договірної угоди, що мається на увазі.

5. Часткова трудова зайнятість. Деякі послуги вимагають активної участі покупця в створенні послуги, наприклад, самообслуговування в кафе, супермаркет. У цих випадках покупець вкладає свою працю, і, отже, в деякій мірі працює в сервісній організації.

2. Елементи процесу надання послуги.

Процес надання послуг складається з взаємодії чотирьох елементів:

1. покупець
2. співробітника організації, що надає послуги.
3. системи доставки
4. фізичного оточення.

Схема взаємодії елементів системи організації сфери послуг представлена на рис.1.

Покупець є найбільш важливим елементом процесу надання послуг. Сприйняття покупцем якості послуги, його повне задоволення послугою і рішення повторити покупку – все це в значній мірі залежить від його сприйняття процесу надання послуг. Тому розробка послуги і системи її доставки повинні бути організовані так, щоб отримати якнайповнішу інформацію про потреби клієнтів.

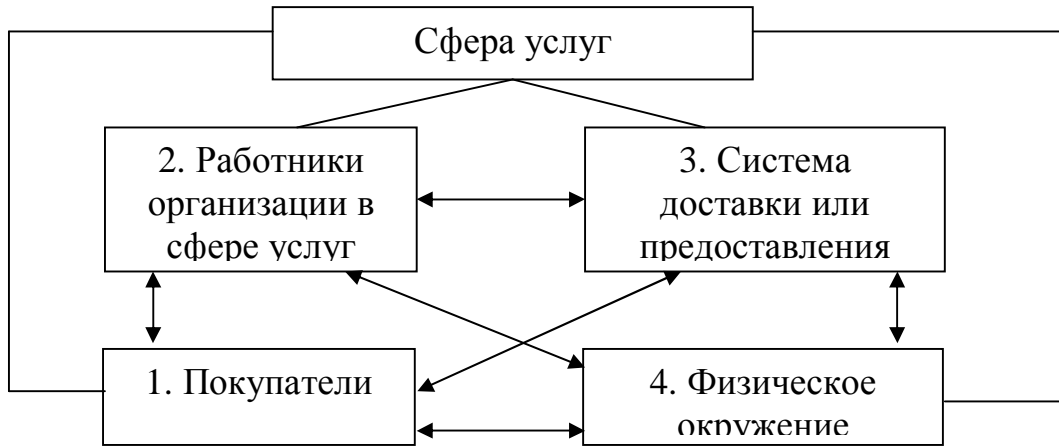


Рис. 1 Схема взаємодії елементів системи організації сфери послуг.

Співробітник організації, що надає послуги, є обличчям фірми. Його слова і дії сприймаються покупцем як реалізація політики організації. Одночасно передбачається, що він повинен діяти від імені покупця і в його інтересах, тому що покупець ввірив себе або свою власність його піклуванню.

Службовцеві сервісної організації необхідно:

1. володіти навиками міжособового спілкування. Взаємодіючи з клієнтом, він повинен уміти продемонструвати щось більше, ніж технічну компетентність – у нього повинні бути навиками і здатність зменшити неспокій покупця щодо процесу надання послуги.
2. уміти дивитися на процес надання послуги з позиції покупця. Для покупця процес надання послуги може бути першим або одним з небагатьох, тоді як для службовця – це одна з сотень взаємодій, що відбуваються протягом кожного робочого дня. Для задоволення потреб клієнта співробітник повинен враховувати його недосвідченість, побоювання або неспокій щодо послуги.

Фізичне оточення включає всі відчутні аспекти купівельного пізнання послуги або організації, що надає послуги, є важливим чинником успішної роботи фірм, що надають послуги. Купівельне задоволення може бути підвищене або знижене посредством обстановки обслуговування. Дослідження споживання показало, що обстановка обслуговування може вплинути на поведінку покупця і його рішення про покупку. Чим довше покупець винен знаходитися в місці надання послуг, тим більшої важливості набуває фізичне оточення. Фізичне оточення впливає і на службовців.

Обстановка обслуговування повинна проектуватися так, щоб допомогти співробітникам виконувати замовлення з мінімальними перешкодами і сприяти притоці покупців.

Лекція 13. Підходи до формування структури ефективно керованої організації у сфері послуг.

1. Організація з єдиною структурою.
2. "Мисливці" і " фермери".

1. Організація з єдиною структурою.

Девід Майстер в своїй книзі «Управління фірмою, що надає професійні послуги» на основі аналізу ряду відомих американських компаній (інвестиційний банк Goldman Sachs – Джон Вейнберг, Джон Уатхед, консалтингова фірма McKinsey&Company – Марвін Бауер, аудиторська компанія Arthur Andersen, рекрутингова фірма Hewitt Associates – Пітер Фрідз, юридична фірма Latham&Watkins – Рон Деніел) спробував зрозуміти, чим обумовлене те, що вони всі входять до числа найбільш прибуткових і краще всього керованих фірм в своїх галузях. Відповідь на це питання полягає в наступній: всі ці компанії якоюсь мірою розділяють загальний підхід до управління, який називається «Єдиною організацією». На відміну від більшості конкурентів, в цих фірмах підтримується атмосфера виняткової відданості інтересам компанії і успішно ведеться групова робота, що є важливим чинником для досягнення успіху. Спільність організаційної орієнтації і підходів до управління в кожній з цих компаній говорить про наявність якоїсь «моделі», базові елементи якої можуть використовувати і інші фірми, що надають професійні послуги, але що належать до інших галузей.

Характеристики системи «єдиної організації»:

1. Вірність компанії і колективна робота

На відміну від конкурентів, які роблять упор на внутрішню конкуренцію, наявність автономних центрів прибули, заповзятливості окремих працівників і/або більшою мірою децентралізованною, незалежну діяльність, організації з єдиною структурою використовують загальнофірмову координацію ухвалення рішень, ідентичність груп, спільну роботу і групові зобов'язання. Організації з єдиною структурою, що надають професійні послуги, надають велике значення своєї історії, внутрішнім цінностям і ретельніше бережуть свою репутацію в порівнянні з конкурентами. Вірність організації, гордість за неї і за те, що вона робить, схожа в таких фірмах на релігійний фанатизм.

У компанії Hewitt Associates стверджують, що при підборі персоналу вони шукають набір якостей, названих ними SWAN: Розумний (smart), Працелюбний (work hard), Амбітний (ambitious) і Приємний (nice). Тоді як на перші три якості працівників звертають увагу практично все, акцентування уваги на останньому характерний тільки для організацій з єдиною структурою, що і відрізняє її від всіх останніх партнер цієї компанії Пітер Фрідз, що Управляє, так сказав про це: «Якщо егоїстичні устремління людини дуже великі, то вони можуть надати руйнівну дію на всю команду. А наша робота залежить від внутрішньої злагодженості і колективної роботи».

Схожу думку висловлює Джеффри Бойши, партнер компанії Goldman Sachs «Ви з першого дня вчитеся вирішувати проблеми спільними зусиллями. Але якщо ваш егоїзм не дозволяє вам цього добитися, ви навряд чи працюватимете ефективно». Даній компанії вдалося завоювати своє нинішнє високе положення з мінімумом внутрішніх тертя, властивих більшості компаній на Уолл-стріт.

Упор на колективну роботу і на необхідність відповідності працівника тому або іншому колективу є відмінною рисою не тільки самої організації, але і окремих її працівників. Ця відмінна риса добре впізнанні зовнішнім світом. Відгуки про співробітників організацій з єдиною структурою не завжди комплементарні. Співробітники інших крупних аудиторських компаній, особливо тих, в яких цінується індивідуалізм і наголошується особистих внесок співробітників, зазвичай говорять про Arthur-андроидах. Термін «McKinsey-подобный» має вже самостійне значення і уживається по відношенню не тільки до ведення консультаційного бізнесу, але деколи і до стилю одягу працівників цієї компанії.

2. «Зірки» не так важливі

У компанії Latham&Watkins уникають тих, хто страждає зоряною хворобою.

Партнер даної компанії клінтон Стівенсон, що управляє: «ми хочемо переконати клієнтів використовувати послуги компанії Latham&Watkins, а не послугами клінтон Стівенсона».

Командна філософія компанії McKinsey: «Як молодий консультант ти вчишся робити тільки власну справу і можеш не сумніватися в успіху всієї команди в цілому. Все, що від тебе вимагається – виконувати свою частину роботи».

3. Напружена робота

Всі організації, що розглядаються нами, відомі своє напруженою роботою, яка перевищує всі норми, що склалися в їх галузях. Співробітники демонструють відданість організації і завзяття за допомогою інтенсивної праці. Юристи компанії Latham&Watkins відомі тим, що набирають в середньому 2000 оплачуваних годин роботи, а окремі герої – до 2700 годин роботи в деякі роки. Це контрастує з середнім значенням о 1750 годині. У компанії Goldman Sachs 16-годинний робочий день є звичайною справою. Говорять: «якщо тобі подобається ігри з грошима, то Goldman Sachs – хороша команда. Якщо тобі подобаються інші ігри – у тебе просто не буде часу на них». Джеймс Скотт, професор колумбійської бізнес-школи, коментує це так: «У компанії Goldman Sachs у співробітників загальний характер. Всі вони наполегливо працюють можуть сидіти по ночах, щоб завершити завдання, зберігаючи при цьому відмінне відчуття гумору». Схожа ситуація спостерігається і в McKinsey, Arthur Andersen, Hewitt Associates. У них підтримується атмосфера, що настроює на наполегливу роботу, і всі співробітники з ентузіазмом трудяться більше, ніж загальноприйнято.

4. Відчуття місії

Загальна атмосфера в організаціях з єдиною структурою визначається не тільки відданістю її працівників, але і розвинені відчуттям «місії», яка частина визначається як обслуговування клієнтів. Всі організації, що надають професійні послуги, затверджують «модель три S» (Client Service, Financial Success, Professional Satisfaction): обслуговування клієнтів, фінансовий успіх і професійне задоволення. Відмінність організацій з єдиною структурою полягає в тому, що в своїй внутрішній політиці вони строго дотримуються виділених пріоритетів.

У компанії McKinsey новий консультант швидко вчиться тому, що інтереси клієнта на першому місці, інтереси фірми на другому, а інтереси співробітника – на останньому. Goldman Sachs відома «своєю готовністю жертвувати чим завгодно – хоч своїми взаєминами з колегами по уолл-стріту – ради інтересів своїх клієнтів».

5. Обслуговування клієнтів

Велике значення в організаціях з єдиною структурою надається питанням управління взаєминами з клієнтами. У цих організаціях обслуговування клієнтів включає не тільки використання технічних навиків, сюди входить і підвищена увага до потреб клієнтів і якості взаємодії. Компанія Goldman Sachs першою на уолл-стріті ввела положення, згідно якому за взаємодію між клієнтами і окремими технічними і професійними відділами, що надають послугу, відповідальна маркетингова група, що займається розвитком бізнесу в цілому. У більшості ж організацій на уолл-стріті відповідальність за розвиток відносин з клієнтами лежить безпосередньо на професіоналах, що надають послугу. Дуже частину це веде до того, що клієнт вимушений сам звертатися в різні відділи компанії, що, кінець кінцем, приводить до неузгодженості в роботі і конфліктів.

6. Наймання персоналу

На відміну від своїх конкурентів, організації з єдиною структурою привертають до підбору персоналу старших співробітників. Іншими словами, до процесу найму вони підходять строгіше, ніж їх конкуренти. У таких фірмах процес підбору персоналу або централизований, або координується з єдиного центру. У 1980 р. компанія Hewitt Associates інтерв'ювала більше 1000 студентів 65 коледжів. З 72 зроблених пропозицій 50 було прийнято. З кожним із запрошених в офіс півдня розмовляв психолог (що коштувало компанії 600 дол. на людину) з метою виявлення придатності для роботи і залучення до культури компанії. У Latham&Watkins всі кандидати проходять від 25 до 30 співбесід, що досить багато, якщо порівняти із сталою в юридичних компаніях нормою (5-10).

7. Навчання.

Організації з єдиною структурою відомі також своїми інвестиціями в тренінги, які служать засобом створення навиків виконавців нижчої ланки, а також важливою функцією соціалізації колективу. Ось, наприклад, як діє компанія Arthur Andersen. Вона відома своїм учбовим центром в Сент-чарлзе шт. Ілінойс. Це повністю обладнаний кампус, спеціально побудований фірмою. Сюди прямують молоді професіонали зі всього світу. Одні з

партеров відмітив, що: «До сьогоднішнього дня я зберіг корисні знайомства, придбані в нашому центрі, з людьми з різних підрозділів і що працюють в різних областях. Якщо мені потрібно зробити щось, що виходить за рамки моєї безпосередньої спеціалізації, я знаю тих, хто мені може допомогти. Тим паче, що і я їм теж коли-небудь стану в нагоді».

Схожа картина спостерігається і в McKinsey. Тут для тільки що найнятих на роботу студентів бізнес-школ проводяться двотижневий тренінг. Програму ведуть один або декілька старших партнерів, при цьому значна увага приділяється поясненню традицій компанії. Програма проводиться не тільки в США, але і в інших місцях, де у McKinsey є офіси. Це не тільки укріплює її імідж як компанії з єдиною структурою, але і надає відповідний ефект на молодих професіоналів і їх відношення до компанії.

8. «Вирощування» власних професіоналів

Вважають за краще вирощувати своїх власних професіоналів, а не набирати старших співробітників з боку. Іншими словами в питанні придбання людського капіталу вони вважають за краще «створювати», а не «купувати». Не можна сказати, що набір персоналу з боку не проводиться, він проводиться, але не частина і з великою обережністю.

9. Вибір клієнтів

Організації з єдиною структурою більш виборчі у виборі клієнтів, чим їх конкуренти. Вважається, що відмітним елементом культури Goldman Sachs є математична точність при ухваленні рішення про роботу з тим або іншим клієнтом. Компанія декларує цей принцип як усередині, так і зовні: «Ми твердо дотримуємося певних стандартів і ніщо не зможе поставити під загрозу наші принципи ради можливості швидко заробити декілька додаткових баксів». Давня стратегія компанії McKinsey полягає в тому, що фірма береться тільки за ті проекти, ефект від яких явно перевищуватиме їх вартість.

10. Працевлаштування звільнених

Однією з переваг організацій з єдиною структурою є – те, що з них рідко йдуть цінні співробітники. На уолл-стріті є вислів: «найрідкісніший звір на уолл-стріті – колишній працівник Goldman Sachs. У даних компаніях проводиться активна робота по наданню своїм колишнім працівникам хороших місць, переважно у своїх клієнтів.

11. Компенсація

Система компенсації в подібних компаніях розробляється так, щоб заохочувати співпрацю усередині організації. Тоді як в багатьох інших організаціях при визначенні компенсації використовуються в основному критерії прибутковості відділу, організації з єдиною структурою мають тенденцію встановлювати розмір компенсації, оцінюючи загальний внесок в розвиток фірми. Компанія Arthur Andersen має єдиний, спільно використовуваний грошовий казан. Кожен партер бере участь в розподілі прибутку всієї фірми. «Гідністю системи «загального казана» в протилежність системі строго розподілюваного прибутку є, то що добре працююча людина в погано працюючому відділенні з малим прибутком може

бути винагороджений адекватно своєму внеску в роботу. Точно також погано працюючій людині в добре працюючому відділенні винагорода на голову не звалюється». У компанії Latham&Watkins 15 % доходів розглядаються як окремий фонд, з якого виконавський комітет на свій розсуд додатково винагороджує партнерів пропорційно їх внеску в розвиток організації.

12. Вільний доступ до інформації

У Hewitt Associates вважається, що «будь-хто має право знати про фірму все, крім того, що гойдається особистих справ іншого співробітника». У Latham&Watkins молодші співробітники залучені в роботу всіх основних комітетів, включаючи комітети, що відповідають за набір персоналу, набір нових партнерів, винагороди молодших партнерів і ін. Всі істотні питання діяльності організації відомі консультантам.

13. Відсутність символів статусу

Існує свідомо стирання відмінностей в статусі між старшими і молодшими співробітниками. Фірма, намагається добитися, що б всі співробітники відчували себе частиною єдиної команди. У компанії Hewitt Associates відсутність відмінностей в статусі підкреслюється і місцем в офісі: все, від тільки, що найнятого працівника до самого старшого партнера, мають рівну кількість офісної площі.

14. Управління: стиль, що формує згоду.

Все без виключення організації з єдиною структурою ведуться (а не управляються) в стилі, що формує згоду. Всі вони мають сильних лідерів, які активно обговорюють проблеми перед ухваленням важливих рішень. При цьому вони не є ні анархічними демократіями, ні диктатурами.

Недоліки єдиної структури:

1. Небезпека самозаспокоєності: організація, що має працюючу інтегровану систему, при необережному до неї відношенні може стати нечутливого до змін середовища, що вабить необхідність відповідних змін в системі.
2. Подібним організаціям бракує прояв підприємницької ініціативи, принаймні, в короткостроковому плані. Організації з єдиною структурою рідко в чому є «піонерами». Вони майже завжди в останню мить приходять на ринки, що розвиваються. Але, завдяки концентрації зусиль всієї фірми, діють успішніше.

2. "Мисливці" і " фермери".

Організації з єдиною структурою частину називають «фермерами», оскільки вони, як і фермери, спочатку добре продумують, яке насіння посіяти, а потім роблять ставку на урожай. Іншими словами, вони концентрують свою увагу на послугах, що надаються, і будують свій успіх на значних інвестиціях у вибрані області. Вони досягають успіху за рахунок спеціалізації і направлених зусиль в ретельно відібрані області. Ознаки організацій з єдиною структурою – це тісна співпраця і колективна робота, успіх якої залежить від «урожаю» (тобто організація зробила правильну

ставку на те, що потрібне ринку). Одні можуть сіяти, інші лагодити огорожу або готувати їду, але всі повинно виконувати свою частину роботи для загального успіху. І цінується більше не індивідуальний результат, а внесок в загальний успіх. Причина успіху «фермерської моделі» добре зрозуміла: система єдиної фірми внутрішньо послідовна, тренінги, сильна методологія, рекрутинг і сфокусовані маркетингові зусилля.

Проте успішний бізнес може бути побудований на таких не менш важливих достоїнствах як заповзятливість, опортунізм, гнучкість, різноманітність і швидке реагування на знов виникаючі потреби клієнтів. І жодне з вищеперелічених достоїнств не можна назвати якістю, властивим організаціям - фермерам. Всі вони є перевагами моделі «мисливців».

Організації з «мисливською» структурою прагнуть максимізувати заповзятливість своїх співробітників, надаючи їм максимальну автономність. Такі організації не замкнуті на ринку обслуговуваних ринків і послуг, що надаються. Вони заохочують приватну ініціативу у виборі ринків з метою можливостей швидкого реагування на потребі клієнтів. Як і у випадку з «фермерами», «мисливський» підхід працює тільки тоді, коли застосовується правильно. Для успішної реалізації цієї стратегії потрібна цілком певна система управління. Щоб досягти успіху, організації з «мисливською структурою» повинні всіляко заохочувати, мотивувати працівників з найвищим ступенем заповзятливості. На відміну від моделі «фермерів», в якій винагороджуються колективні зусилля і сумісний внесок, в моделі «мисливців винагороджуються результати заповзятливості кожного співробітника, що нерідко приводить до зльотів і падінь залежно від особистих результатів. По суті, в організації з моделлю «мисливців» «переслідування буйвола» - це робота кожного. Якщо буйвол пішов, працівники вільні у виборі переслідування іншого звіра. А якщо в процесі полювання вони наткнулися на стадо гусаків, їм не доведеться озиратися назад, щоб погоджувати з керівництвом доцільність полювання на них, тобто не обов'язково уточнювати, що гусаки відносяться до «нашої стратегії». Ідея проста: «Немає ніякої центральної стратегії – просто здобувай м'ясо». Ті, хто здобувають м'ясо, отримують винагороду, ті ж, хто не здобуває – що ж і вас можна, звичайно, підтримати, за рахунок реальних здобувачів, але недовго, оскільки цим можна загасити їх заповзятливість.

Чи можна в межах однієї організації використовувати вигоди обох підходів? Немає. Щоб перевірити це твердження, автор провів порівняння і зіставлення головних управлінських характеристик, які вимагають ці два підходи. І, як можна бачити, вони рідко сумісні. Організація винна сама вирішити – фермер вона або мисливець – і навчитися сосредотачивать свої зусилля у вибраній області. Завжди, звичайно, залишається спокуса вважати, що «трава зеленіше» на іншій стороні гори.

Порівняльна характеристика організацій «фермерів» і «мисливців».

Управлінські характеристики	«Мисливці»	«Фермери»
Основні концепції		
<i>Основний принцип</i>	Індивідуальна робота або робота малих груп	Загальнофірмова співпраця
<i>Ключові чинники успіху</i>	Різноманітність, гнучкість	Сфокусована стратегія
<i>Внутрішнє середовище</i>	Конкурентна	Співпраця
<i>Стиль управління</i>	Увага на цифрах	«Цінності» і «Місія»
<i>Уявлення про себе</i>	Вуличні бійці	Командні гравці
<i>Лідер</i>	Кращий «мисливець»	Корифей, кращий менеджер
<i>Ухвалення рішень</i>	Децентралізовано (автономно)	Обов'язкова координація (взаємозалежність)
Система контролю		
<i>Філософія</i>	Оцінка результатів (майже єдиний чинник оцінки)	Використання гнучкіших систем оцінки
<i>Системи планування</i>	В основному фінансове	Стратегічне
<i>Центри прибули</i>	Використовуються значно, прив'язані до винагороди	Тільки для цілей обліку
<i>Системи винагороди</i>	Короткочасна продуктивність; Часте щорічне регулювання; Нижній і верхній рівні сильно різняться; Досвід роботи мало враховується	Частіше використання методи ковзаючих середніх; Нечасте щорічне регулювання; Нижній і верхній рівні різняться трохи; Досвід роботи важливіший
<i>Винагорода базується на:</i>		
1.1 прибутках фірми в цілому	20%	50%
1.2 результатах центру прибули	30%	30%
1.3. особистих результатах	50%	20%
<i>Відношення до витрат</i>	Наполегливий опір	Готові до інвестування
<i>Внутрішня структура</i>	Вільна, часто змінна	Жорсткіша
<i>Ухвалення ризику</i>	Невеликою кількістю людей у великій кількості груп	Великою кількістю людей по всій організації
<i>Територія</i>	Не визначена	Визначена
<i>Внутрішньо</i>	Формалізоване, «повна	Гнучке, залежне від

<i>ціноутворення</i>	вартість»	багатьох чинників
<i>Рівень науково-дослідної роботи</i>	Низький	Високий
Операції		
<i>Розмір робочих груп</i>	Маленькі	Великі
<i>Стратегії розміщення</i>	Безліч офісів, опортуністичні	Трохи офісів, добре розплановано
<i>Тривалість виконання замовлень</i>	Короткі	Довгі
<i>Різноманітність послуг, що надаються</i>	Значно	Більш сфокусоване
<i>Використання встановлених процедур ведення проектів</i>	Незначне	Значне
<i>Місце створення вартості</i>	В процесі роботи у себе в офісі	В основному при безпосередньому спілкуванні з клієнтом
<i>Розмір груп, що працюють на проекті</i>	Маленький	Великий
Персонал		
<i>Набір персоналу</i>	Відношення менш вимогливе, таке, що базується на «перевірці в бою»	Вимогливе, за участю партнерів
<i>Характеристика оцінки роботи</i>	Принесений прибуток	Варійовані ролі окремих працівників
<i>Наймання працівників (вищої ланки) з боку</i>	Екстенсивне	Неохоче
<i>Текучість кадрів</i>	Висока, особливо за допомогою «виходу» з складу команди	Теж висока, але з попереднім узгодженням
<i>Можливість для «швидкого зльоту»</i>	Великі	Маленькі
<i>Тренінги</i>	Прямо на роботі	Формалізовані, структуровані
<i>Ротація молодших виконавців</i>	Нечаста	Регулярна, систематична
Ринкова позиція		
<i>Акцент на взаємодію з клієнтом</i>	Менше	Більше
<i>Кращі маркетингові можливості</i>	Ринки, що розвиваються	Області практики з великими масштабами

<i>Типовий розмір клієнта</i>	Варіюється, але зазвичай невеликий	Більше
<i>Оптимальне позиціонування</i>	Творче, новаторське, на межі знань і можливостей	Надійні, копітки, ефективні
<i>Реакція на ринкові зміни</i>	Хороша реакція на невеликі, швидкі зміни	Краще реакція на систематичні зміни
<i>Рівень замовників</i>	Будь-який	Прагнення працювати тільки з вищим менеджментом
<i>Роль на ринку</i>	Фахівці з галузей / продуктам	Універсали
<i>Відношення до зростання</i>	Опортуністичне, зростання – головна мета	Вторинна мета
<i>Практика злиття</i>	Поширена	Менш поширена
<i>Стратегія експансії</i>	Ті ж послуги, нові ринки	Ті ж ринки, нові послуги.

Модуль 2. Ключові елементи процесу надання послуг.

Тема 5. Клієнт - головний елемент менеджменту послуг.

Лекція 14. Споживач в системі надання послуг.

1. Поведінка споживача і його значення в процесі надання послуг. Модель ухвалення споживачем вирішення про покупку послуги.
2. Ризики споживачів у сфері послуг.
3. Комплекс заходів щодо роботи з клієнтами.

1. Поведінка споживача і його значення в процесі надання послуг. Модель ухвалення споживачем вирішення про покупку послуги.

В даний час поведінку споживачів дуже складно пояснити, оскільки вони відмінні в своєму способі життя, смаках, очікуваннях і вимогах. Більш того, ці характеристики постійно міняються і розвиваються.

Наукові школи, що вивчають поведінку споживачів, розробили різні моделі ухвалення ними рішень про придбання послуг. Розглянемо одну з них – модель Хокинса Беста і Коні. Це описова модель, яка зображає ухвалення рішення як процес задоволення різних потреб, які виділяються із способу життя споживача.

Ключовим чинником в цій моделі є спосіб життя, він грає головну роль у формуванні потреб і відносин. Спосіб життя – це те, як людина живе. Сюди входять товари і послуги, які споживач купує, а також те, як він їх оцінює і як він бачить самого себе. Спосіб життя знаходиться під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Зовнішні впливи:

Це сили, які впливають на те, як живе індивідуум, сприймає навколишній його світ, думає і ухвалює рішення, включаючи рішення про покупку.

Культура – найважливіша характеристика суспільства, вона впливає майже на все, що робить чоловік, або як він думає, тому вона робить великий вплив на рішення про споживання.

Цінності – це частина культури, що отримується від батьків, сім'ї, релігійних організацій, школи, навколишнього середовища, і так далі Вони визначають уявлення про те, що бажано і що вірно.

Демографія – це такі статистичні характеристики, як вік, пів, освіта, дохід, професія і щільність населення. Ця інформація використовується професіоналами в області маркетингу і менеджерами для отримання об'єктивної оцінки потенційних клієнтів і визначення тенденцій зміни важливих характеристик населення.

Соціальний статус – це положення індивідуума щодо останніх членів суспільства. Індивідууми з однаковим або схожим статусом ідентифікуються як соціальний клас. Прийнято вважати, що люди одного соціального класу мають аналогічні цінності, переконання, спосіб життя, переваги, купівельні

звички. Ідентифікація і розуміння відмінностей між соціальними класами допомагають компаніям розробляти широкий спектр послуг для того, щоб задовольняти різні потреби людей.

Референтні групи – це групи, які роблять вплив на купівельні рішення людей (сім'я, друзі, формальні і неформальні групи, і так далі).

Маркетингові дії – реклама.

Внутрішні впливи:

Це впливи, які формуються в думці індивідуума і є унікальними у кожному окремому випадку.

Емоції – це сильні і неконтрольовані відчуття, які в основному викликаються зовнішніми подіями. Емоції можуть бути позитивними і негативними. Споживачі найчастіше шукають продукти і послуги, які приводять до пробудження позитивних емоцій.

Особа – це цілий набір психологічних характеристик, які властиві індивідуумові, вона грає важливу роль в рішенні про покупку.

Мотив – це внутрішня сила, створена потребою або бажанням, яка стимулює і примушує людину діяти. Важливо уміти вчасно побачити і зрозуміти мотив споживачів.

Пізнання – процес, завдяки якому люди отримують знання. Більшість цінностей, установок, переваг, тип поведінки людини формуються в процесі пізнання.

Сприйняття – це те, як чоловік сприймає мир навколо себе. Це процес, посредством якого усвідомлюється сенс сигналів, що поступають із зовнішнього середовища (звук, світло, аромат). Споживачі ухвалюють рішення про покупку, ґрунтуючись на своєму сприйнятті, маркетологи прагнуть створювати позитивне сприйняття своїх послуг в розумах споживачів.

Процес ухвалення рішення споживачем умовно можна розбити на наступні стадії:

1. Визнання потреби і пошук інформації – коли споживач розуміє, що потреба існує, задоволення цієї потреби ставати його метою. Якщо мета може бути досягнута за допомогою придбання послуги, починається процес ухвалення рішення. Споживач шукає доречну інформацію.
2. Оцінка варіантів – споживачеві потрібні критерії для вибору послуги. Йому також необхідно оптимально звузити вибір, тому що більшість споживачів обмежена в часі, енергії і так далі
3. Вибір варіанту і ухвалення рішення про покупку. Часто вибір послуги і обслуговуючої організації ведеться паралельно. Іноді споживач повинен вибирати, де купувати вже вибрану марку.
4. Реакція на покупку. Після надання послуги можливий один з наступних варіантів її оцінки: 1) виконання роботи виправдовує очікування споживача, приводячи до нейтрального відчуття задоволення 2) виконання роботи перевершує очікування і споживач випробовує позитивне відношення 3) виконання роботи не задовольняє

очікування, споживач не задоволений, негативне відношення. Повторна покупка найбільш вірогідна тоді, коли результатом є позитивне відношення або нейтральне відчуття.

2. Ризики споживачів у сфері послуг.

Покупка тієї або іншої послуги зазвичай пов'язана з купівельними ризиками. Через це покупці оцінюють те, з якими ризиками або непередбаченими ситуаціями вони можуть зіткнутися, з якою вірогідністю і які можливі наслідки.

Основні типи ризик, що виникають у споживачів послуг, представлені на рис. 1.

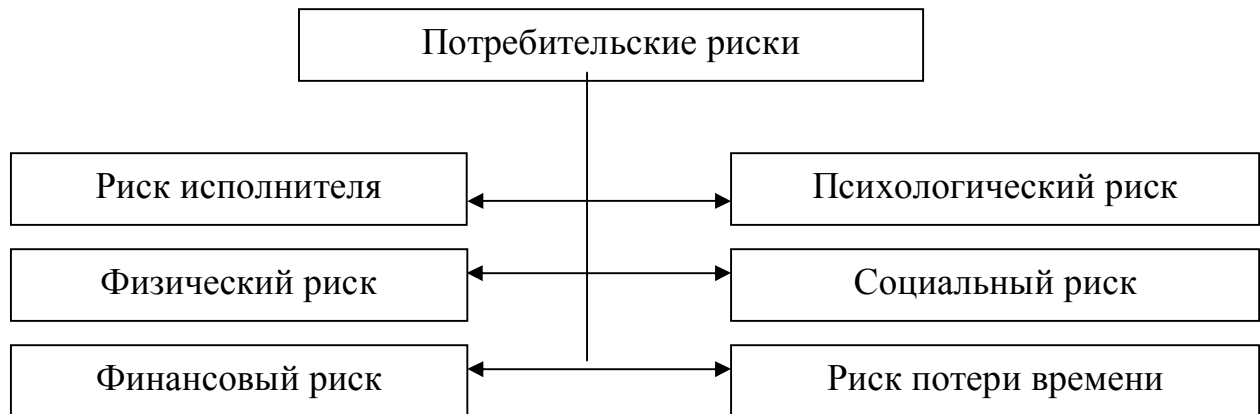


Рис.1 Типи споживчий ризик у сфері послуг.

Суть приведених типів споживчих ризик полягає у відповідях на наступні питання:

1. Ризик виконавця — наскільки добре виконана робота?
2. Фізичний ризик — чи не буде шкідлива для покупця?
3. Фінансовий ризик — чи будуть компенсовані всі витрати?
4. Психологічний ризик — як придбання послуги вплине на самосвідомість і самоповагу?
5. Соціальний ризик — як покупка вплине на імідж людини в очах друзів, колег і інших членів суспільства?
6. Втрата часу — втрата часу, зусиль, зручностей при покупці, ремонті, заміні.

Організації сфери послуг, що піклуються про свій імідж, формування постійної клієнтури, довгострокову ефективність функціонування, винні самі розробляти заходи по зменшенню споживчих ризик.

Основні шляхи, що знижують ступінь споживчої ризи:

1. Визначити очікування клієнта до отримання послуги, привести очікування клієнта до реалістичнішого рівня або підготувати споживача до результатів до надання послуги.

2. Прагнути до виконання послуги на рівні якості, заявленої в рекламному проспекті або доведеному до зведення споживача.
3. Допомогти споживачеві оцінити якість отримуваної послуги, в течію і після отримання послуги.
4. Приділити увагу професійній підготовці кадрів.
5. Використовувати метод пробних послуг.
6. Розробляти стандарти обслуговування.
7. Забезпечувати можливості надання гарантій в процесі виконання послуг або повернення грошей при незадоволеності покупця.

3.Комплекс заходів щодо роботи з клієнтами.

Віщання включає всю діяльність по створенню потенційних клієнтів, формуванню запитів і можливості роботи з новими споживачами. Сюди входить проведення семінарів і написання статей, видання інформаційних буклетів і публічні виступи, що має на увазі масового споживача інформації. Організація по наданню послуг інформує про свої можливості ринок, що цікавить її, сподіваючись на нові контакти.

Як тільки виникає відповідна сприятлива можливість роботи з потенційними клієнтами, з'являється новий вигляд діяльності – *залицяння*. Фірма вже націлена не на групу потенційних покупців, а на конкретного потенційного клієнта.

Обидві згадані категорії описують успішні спроби по залученню нових клієнтів, проте не слід забувати про вже існуючих клієнтів. Головна складова практичної діяльності обслуговуючої організації – це надзадоволення *існуючих* клієнтів. Ефективність виявляється тільки тоді, коли клієнт захоплений результатами виконаної роботи і хоче знову працювати з даною компанією.

Відносини з клієнтом для збереження їх на належному рівні повинні бути *вирощені*. Клієнт чекає від постачальників інвестицій в розвиток взаємин. Цей процес вимагає добре скоординованої програми маркетингу існуючих клієнтів.

П'ятою і останньою категорією є *вислухування ринку*, відоме також як накопичення інформації про ринок. Чим краще організація розуміє процес мислення її клієнтів, тим ефективніше вона зможе позиціонувати себе на ринку.

Тема 6. Роль персоналу в організації, що надає послуги.

Лекція 15. Суть управління трудовими ресурсами.

1. Суть управління трудовими ресурсами
2. Особливості навчання персоналу
3. Типи співробітників у сфері послуг і культура обслуговування
4. Продуктивність у сфері послуг

1. Суть управління трудовими ресурсами

Персонал є осіб, які входять до складу організації, мають перед собою певну мету, виконують певні види робіт, використовують знання, технічні прийоми і виступають як єдиний механізм.

Значення персоналу полягає в тому, що він безпосередньо здійснює процес надання послуги або забезпечує систему її доставки.

Найближчим часом здатність привертати, розвивати, утримувати і використовувати персонал стане єдиним чинником, що визначає успіх організації, що надає послуги.

Управління трудовими ресурсами включає наступні елементи:

- вибір організаційної структури підприємства;
- розробка критеріїв відбору персоналу;
- вибір методів і джерел поповнення трудових ресурсів в організації;
- навчання і підвищення кваліфікаційного рівня персоналу, перекваліфікація персоналу;
- розробки системи звільнення і перекладу на іншу роботу;
- ведення обліку співробітників;
- оцінка продуктивності праці і виконання робіт;
- ефективне використання персоналу на робочих місцях;
- визначення фонду заробітної плати і пільг;
- планування потреби в трудових ресурсах.

2. Особливості навчання персоналу

Навчання у сфері послуг — це процес зміни поведінки співробітників для того, щоб підготувати їх до виконання завдань, пов'язаних з роботою, або підняти продуктивність праці. У сервісних фірмах програми навчання і розвитку (тобто підготовки кадрів до виконання ширших обов'язків і отримання вищих посад) складаються для наступних груп службовців:

- менеджерів;
- кваліфікованих працівників;
- офісних співробітників;
- технічних фахівців;
- оперативних працівників.

Програми навчання значно варіюються залежно від виду послуг, що надаються, а також від розміру фірми.

Для того, щоб система навчання і розвитку персоналу була ефективною, необхідно враховувати декілька моментів:

1. В процесі навчання особливу увагу приділяти розробці і оволодінню певними навиками, які роблять послуги особливими. Наприклад, для продавця в роздрібній торгівлі важливішими навиками є навички міжособового спілкування, його необхідно навчити мистецтву збуту, а не пристрою касового апарату.

2. Відноситися до всіх співробітників як до персоналу з потенціалом просування по службі.

3. Здійснювати інвестування в процес навчання, виділяючи для цих цілей певну частину робочого часу співробітника.

4. Процес навчання і перенавчання повинен бути постійним, тобто всі працівники незалежно від стажу роботи і віку повинні бути охоплені програмою навчання і розвитку.

5. Формувати систему адекватного навчання, тобто повчальні програми повинні бути орієнтовані на конкретного співробітника, тобто вони повинні відповідати роботі і бути корисними.

6. Для підтримки корпоративного духу, зацікавленості персоналу в цілях, що досягаються підприємством, необхідно навчати баченню і цінностям організації.

Одним з найбільш складних елементів системи управління трудовими ресурсами є організація оплати праці працівників, а також розробка мотивуючих стимулів, заснованих на досягненнях працівників і об'єктивності оцінки. Стандартні норми заробітної плати і платні для організацій сфери послуг повинні бути розширені і включати всю безліч додаткових пільг для задоволеності працівників. Як приклад можуть бути запропоновані наступні методи винагороди співробітників:

- створення суспільного іміджу компанії для того, щоб співробітники гордилися своєю роботою;
- забезпечення гнучкого графіка роботи, щоб працівники могли погоджувати свою роботу з особистими потребами;
- винагорода співробітників за пропозиції, які зможуть зробити їх роботу продуктивнішою;
- структурувати роботу так, щоб співробітники самі контролювали складні завдання і несли за них відповідальність;
- забезпечення першокласних умов роботи і сучасного устаткування, наприклад, окремих кабінетів, кімнат для відпочинку, кафе і пр.;
- зменшення витрат співробітників, пов'язаних з роботою. Наприклад, уніформа, безкоштовне живлення в їдальні, проїзні квитки, членство в спортивних установах, пільги і соціальне забезпечення дітей співробітників і др.;
- винагорода приростом заробітної плати або комісійними;

- розробка послуг з орієнтацією на самообслуговування, що збільшує продуктивність кожного співробітника.

3. Типи співробітників у сфері послуг і культура обслуговування

У сфері послуг існує багато різних типів співробітників. З погляду вибору мотиваційних стимулів працівники сфери послуг можуть бути класифіковані таким чином:

Працівники комерційних, некомерційних і державних організацій.

Працівники, зайняті повний робочий день або що працюють на півставки.

Виробничі працівники («сині комірці») або працівники розумової праці («білі комірці»).

Співробітники, що надають професійні послуги, або співробітники, що надають послуги, що не вимагають високої кваліфікації.

Серед типів співробітників підприємств сфери послуг особливу увагу необхідно приділити організації роботи співробітників, що надають висококонтактні послуги, оскільки ці послуги чинять великий тиск на постачальника послуги. Основними вимогами для таких працівників (і від споживачів послуги, і від працедавців) є ввічливість, компетентність, увага кожному хвилину незалежно від клієнта. Вимоги є однаковими і для нестриманих споживачів і в неприємних, конфліктних ситуаціях. Робота за поданням висококонтактних послуг створює стресові ситуації, що відбуваються на виконавцеві послуги, небезпечні для здоров'я, а в деяких випадках і життя, ситуації, що несуть додаткове психологічне навантаження.

Результуючий стрес — це основна причина погіршення якості послуг, що надаються, текучості кадрів, прогресуючої форми нез'явлення на роботу, нечуйності співробітників, погіршення здоров'я працівників.

У зв'язку з цим однією з основних вимог до працедавців при розробки системи управління трудовими ресурсами на підприємствах, що відносяться до сфери послуг, є уміння розпізнавати проблеми, пов'язані із стресовими ситуаціями, і своєчасне застосування компенсуючих мерів. Наприклад, для того, щоб зберегти цінність робочої сили, менеджери сервісних організацій повинні забезпечувати наступне:

- можливість для отримання позитивних емоцій, відновлення психологічних і фізичних сил після добре виконаної роботи у важких обставинах;

- періоди, необхідні для зниження стресу, наприклад, великі перерви протягом робочого дня, гнучкий графік, завдання, що чергуються, і посади;

- процедури для уникнення або пом'якшення стресових ситуацій, наприклад, відкритий процес передачі інформації, групові засідання, можливості для фізичних вправ і психологічної підготовки для уникнення стресу;

- розробка системи цінностей і створення культури обслуговування. Якщо з'являється цінність, яка проникає в культуру успішної сервісної компанії, вона відбивається на якості обслуговування споживачів. Культура обслуговування з'являється там, де чудова послуга стає нормою.

4. Продуктивність у сфері послуг

Продуктивність у сфері послуг є відношенням кількості наданих послуг до витрат. Вона вимірюється величиною споживної вартості, створеної в одиницю часу, або кількістю часу, що витрачається на одиницю послуги, що надається.

Основними проблемами, що виникають при оцінці продуктивності праці у сфері послуг, є наступні:

Визначення елементів, з яких складається послуга. Багато послуг включають в свій склад, разом з основною послугою, додаткові, які сприймаються споживачем як неделимое ціле, оскільки надаються спільно. Часто важко або взагалі неможливо розділити подібну комбінацію на окремі послуги.

Невідчутність послуг або альтернативне представлення результату діяльності організації сфери послуг. Ця проблема виникає із-за специфіки послуги, пов'язана з невідчутністю послуг, оскільки послуги є виконанням якого-небудь процесу, і зазвичай після надання послуги немає фізичного підтвердження того, що послуга була надана. Отже, не зрозуміло, що необхідно вимірювати.

Облік ролі споживачів в процесі надання послуг. Споживачі залучені в процес створення і надання послуг. Участь споживача в процесі виробництва послуг створює безліч проблем при визначенні продуктивності, серед яких найбільш важливими є наступні:

- при ряду послуг клієнти самі займаються їх доставкою, тому буває важко визначити внесок споживача в результат діяльності фірми. Зусилля споживачів зазвичай не враховуються в трудовому внеску, а це породжує недооцінку трудового внеску і переоцінку продуктивності;
- результат надання може залежати від кількості обслугованих клієнтів, тобто пов'язано з попитом на послугу;
- попит на ряд послуг непостійний, його важко прогнозувати, підприємства сфери послуг повинні підтримувати засоби обслуговування і постійно мати в розпорядженні персонал.

Відмінності як послуги. Невідчутність і специфічність природи послуг викликає труднощі при оцінці її якості. Наприклад, юридичні послуги зазвичай оцінюються як кількість годинника, який юрист витратив на окремий випадок, проте результат цієї послуги, тобто виграна справа чи ні, залежить від знань і майстерності юриста, а не від згаяного на цю справу часу. Також необхідно відзначити, що споживачеві, що не є фахівцем в професійній області послуги, що надається, важко оцінити результат надання

послуги, тобто складно оцінити, наскільки якісно вона була надана, що може привести до переоцінки або недооцінки отриманого результату. Також необхідно відзначити, що якість результату багато в чому залежить від особи, яка отримує послугу, тобто від споживача послуги. Наприклад, студент, який недостатньо підготовлений і не зацікавлений, мало чому навчиться в процесі навчання навіть при кваліфікованому викладачі.

Робота керівництва компанії по підвищенню продуктивності у сфері послуг може вестися по наступних етапах:

1. *Визначення цілей і завдань підвищення продуктивності.* Даним етапом є аналіз діяльності підприємства, технології надання послуги, основних клієнтів і вимог клієнтів, що є на підприємстві ресурсів і виявлення на основі аналізу проблем, ведучих до зниження або що заважають підвищенню продуктивності.

2. *Вивчення виявлених проблем, розробка альтернативних шляхів підвищення продуктивності.* Цей етап пов'язаний зі всестороннім аналізом зовнішніх і внутрішніх чинників, стримуючих підвищення продуктивності при наданні конкретної послуги. Виявивши і вивчивши чинники уповільнення зростання продуктивності, розробляються альтернативні шляхи вирішення існуючих проблем. Далі необхідно вибрати найбільш ефективні методи вирішення поставлених завдань на основі аналізу альтернативних шляхів досягнення поставленої мети.

3. *Розробка критеріїв оцінки виконання послуги.* На цьому етапі визначається діапазон допустимих виконань і показники, які піддаються оцінці. Для багатьох видів послуг розробити критерії оцінки виконання дуже складно, оскільки послуги володіють властивістю невідчутності. Для таких послуг необхідно більше уваги приділяти саме розробці оцінних показників, на підставі яких можна було б оцінити виконання і досягти певного зростання продуктивності.

4. *Розробка системи стимулювання підвищення продуктивності.* Ніякі заходи для підвищення продуктивності не будуть дієвими на підприємствах сфери послуг, якщо вони не доведені до конкретних виконавців послуги і не знайшли відгук у них. Іншими словами, працівники сфери послуг повинні бути зацікавлені в підвищенні продуктивності своєї роботи. Якщо не розроблена система мотивації, відповідна упроваджуваним заходам, направленим на підвищення продуктивності, зміни в діяльності не буде.

Тема 7. Особливості маркетингу послуг.

Лекція 16. Особливості маркетингу послуг.

1. Відмінності маркетингу товарів і послуг.
2. Маркетинг-мікс.
3. Сегментація ринку в маркетингу послуг.

1. Відмінності маркетингу товарів і послуг

Відмінності маркетингу товарів і послуг полягають в:

- Відчутності продукції, що випускається;
- Організаційних особливостях;
- Володінні, використанні і споживанні;
- Масштабі маркетингової діяльності;
- Ролі споживача.

Розглянемо кожне з цих положень детальніше:

Відчутність

Проблема відчутності – важлива проблема для маркетингу послуг. Чим більше присутність невідчутних елементів у сфері послуг, тим більше буде розбіжностей між принципами і підходами маркетингу товарів і послуг.

Маркетинг споживчих товарів намагається розширити сприйняття фізичного об'єкту посередством абстрактної асоціації. Наприклад, напій «Кока-кола» асоціюється з природністю і юністю. Відчутні продукти створюють невідчутні образи.

Проте для маркетингу послуг необхідно використовувати протилежну стратегію. Послуги завжди невідчутні. Створення абстракції тут не потрібне. Маркетолог повинен представити відчутні докази існування послуги. Нижче представлені приклади створення відчутності для невідчутних об'єктів в страхових компаніях:

- Ви в надійних руках Allstate
- Під парасолькою фірми Traveler
- З нами, як за кам'яною стіною Prudential

Фірми, що пропонують і товари і послуги можуть використовувати змішану маркетингову стратегію. Наприклад, компанія Макдональдс пропонує купувати свою продукцію як живильну, забавну і корисну (Ми робимо все для вас, Ви заслуговує сьогодні перерви на обід). Свої послуги, навпаки, компанія представляє через відчутну одноманітність обстановки, включаючи колір, стиль зображень і одяг, і золоті арки.

Ключова схожість в маркетингу відчутної і невідчутної продукції лежить в різному ступені закладеної в них невідчутності. Завдання маркетингу – привернути і зберегти клієнтів.

Організаційні особливості

Виробничий персонал у фірмі-виробнику зазвичай не займається маркетинговою діяльністю, окрім окремих випадків виробництва за замовленням. Маркетинговий відділ – це окремий підрозділ в компанії. У організації, що надає послуги, навпаки, працівник, що має особистий контакт з клієнтами, виконує і маркетингові завдання. Крім того, в таких фірмах існують і окремий підрозділ маркетингу, що виконує традиційні маркетингові функції. Ці дві маркетингові складові можуть бути визначені відповідно як маркетинг, направлений поза фірмою і функціональний маркетинг (рис.1).

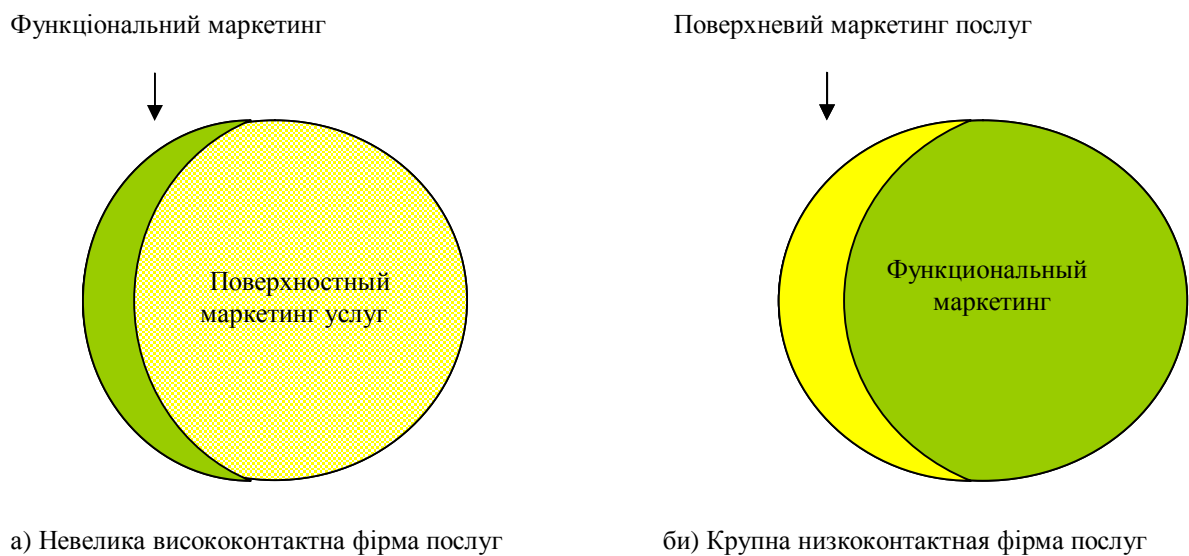


Рис. 1 Порівняння формальної і неформальної організації маркетингу у фірмі послуг.

На рис.5 показана відмінність між маркетингом з високим рівнем особистого контакту (тобто особистим наданням послуги) і послугами з низьким рівнем особистого контакту (тобто безособовим, або масовим обслуговуванням).

Володіння, використання і споживання

Існує різниця між товарами і послугами з погляду володіння, використання і споживання. Покупець може купити послугу, але не можемо володіти результатом цієї операції. Він отримує тільки право насолоджуватися вигодою наданої послуги, і те обмежений час.

Масштаб маркетингової діяльності

Масштаб маркетингової діяльності визначається основним комплексом маркетингу, званим маркетингом-мікс. Маркетинг-мікс – це набір, що піддаються контролю змінних чинників маркетингу, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану у відповідь реакцію з боку цільового ринку. У традиційний, орієнтований на товар, маркетинг-мікс

входить чотири основні елементи: товар, ціна, методи розповсюдження і стимулювання. З деякою корекцією ці елементи застосовуються також і до маркетингу послуг. Проте у сфері послуг існують і інші змінні чинники, які фірма може використовувати для надання дії на попит на послуги. Вони включають працівників і клієнтів сфери послуг, фактичне середовище, в якому опиняється послуга, і сам процес надання послуги.

Роль споживачів

Вивчення поведінки покупців – важкий процес у сфері послуг, чим у виробництві, оскільки покупець може брати участь в процесі виробництва і доставки послуги. Покупці по-різному оцінюють послуги і товари. Більшість товарів легко оцінити. Оскільки товар можна побачити, поторкати, визначити якість, його оцінку можна провести до моменту придбання, а потім вона може бути заснована на придбаних знаннях після покупки. Що стосується послуг, та більшість з них оцінити дуже важко, оскільки покупець не побачить результату, поки не купить послугу, і його оцінка заснована на вірі в те, що певні якості властиві даній послугі, хоча він може бути в цьому не упевнений. З вищесказаного можна виділити три критерії:

- Якості, що вивчаються, – це характеристики, які покупець може визначити до моменту покупки товару або послуги, такі як колір, стиль, відчутні характеристики, запах, вміст, супутні послуги і їх вартість, тривалість послуги і розклад надання послуги.
- Емпіричні якості – це характеристики, які можна визначити тільки після покупки або споживання, такі як смак, зношуваність, комфортність, задоволення і неприємні відчуття.
- Передбачувані якості – це характеристики, які покупець може не усвідомлювати або може не мати достатніх знань, щоб оцінити навіть після споживання, такі як зміна гальм або медична операція.

Завдання маркетингу у випадках з емпіричними і передбачуваними якостями важчі, ніж у випадку з якостями, що вивчаються. Ці відмінності за оцінкою якостей мають на увазі також, що поведінка покупця до і після покупки послуги відрізняється від поведінки при покупці товару. Потреба в діях маркетингу у сфері послуг актуальніша після покупки послуги, чим до неї.

2. Маркетинг-мікс у сфері послуг

Таблиця 1 Маркетинг-мікс в сфері

Елементи	Піделементи
Товар (послуга)	Вибір цільових сегментів
	Види послуг
	Рівень послуг
	Оренда або продаж
	Післяпродажне обслуговування
	Гарантії

Ціна	Оренда або продаж
	Структура і час циклу
	Знижки
	Умови платежу
	Гнучкість процесу
	Цінність, що сприймається споживачем
Методи розповсюдження	Місцерозташування
	Доступність
	Канали розподілу
	Структура каналів розподілу
Методи стимулювання	Реклама
	«Паблісіті»
	Зв'язки з громадськістю («паблик рилейшнс»)
	Продаж торговими агентами
	Продаж постачальниками послуг
	Навчання персоналу взаєминам з покупцем
Учасники	Міжособові поведінка
	Навики
	Відносини до навколишніх людей і роботи
	Зобов'язання
	Свобода дії працівників
	Частота контактів із споживачем
	Тривалість контактів із споживачем
	Діяльність по збуту
	Навчання
Фізичне оточення	Зовнішня привабливість місцерозташування
	Внутрішня привабливість і оточення
	Зовнішній вигляд співробітників
	Рекомендації співробітників
	Матеріальні ресурси
	Устаткування
Процес	Потреби споживачів
	Залученість споживачів
	Контроль попиту
	Контроль якості
	Нові ввідні дані про покупців
	Методики і процедури
	Послідовність дій

Товар (послуга)

Чинник маркетинга-микс «товар» у сфері послуг звертається до різноманітності і обличчя надання послуг, пропонованих в межах певного «пакету» послуг. Він стосується їх відповідності вимогам цільового сегменту ринку. Вміст, якість і додаткові послуги визначаються попиту ринку і конкурентним позиціонуванням. У цей чинник також включаються післяпродажне обслуговування і гарантії.

Ціна

Цінова політика фірми займається такими проблемами, як складання прейскуранта, встановлення знижок, розробка умов платежу і кредитування. Ці проблеми складніше на ринку послуг, чим на товарному. Ціна також варіюється залежно від об'єму наданої послуги.

У сфері послуг ціноутворення не тільки впливає на рівень купівельного попиту, але також повідомляє покупця відповідні очікування послуги щодо якості. Оскільки ціна – показник цінності, то сервісні фірми частіше використовують цінову політику, засновану на цінності, а не на витратах.

Методи розповсюдження

Даний чинник в основному відноситься до місцерозташування і розподілу послуг. Деякі послуги поставляються прямо на будинок або в офіс. Вирішення про залучення покупця до фіксованого місцерозташування або доставки йому послуги залежить від ринку кожного виду послуг, від ціни, витрат і конкуренції.

Послуги можуть бути пересувними, прив'язаними до місцерозташування або бути комбінацією цих характеристик залежно від ступеня, в якому послуга або її частина може бути відокремлена від місця її виконання. Ухвалення рішення про місцерозташування надзвичайно важливе для сервісних фірм, оскільки доступність послуги остаточно визначить, чи буде успішна компанія чи ні.

Фізичне оточення

Фізичне оточення упредметнює концепцію послуг. Відповідно в завдання маркетингологів сервісної фірми входять розробка, планування і контроль елементів фізичного оточення.

Учасники

Включає всіх людей, які беруть участь в появі послуги, - певного покупця, співробітників і інших покупців. Відношення і дії співробітників впливають на успіх покупки послуги і повинно бути орієнтовано на покупця. Важливо, щоб співробітники володіли навиками, зобов'язаннями, особливим відношенням і здатністю спілкуватися з покупцем.

Методи стимулювання

У сфері послуг використовують традиційні методи стимулювання, що включають рекламу, публіситі, стимулювання збуту і особистий продаж. Проте із-за інтерактивної і невідчутної природи послуг існують відмінності в прийомах їх здійснення. Трудність полягає у формулюванні контексту просування. Потрібні відчутні характеристики якості послуг. Необхідно визначити очікування покупців і висловити їх. Особистий продаж –

найбільш часто використовуваний прийом просування послуг. Кожен, хто знаходиться у контакті з покупцем, продає послугу і представляє організацію.

Процес

Недостатня увага до процесу може привести до поганої якості послуг і до споживчої незадоволеності. Послуги створюються і поставляються в результаті одного або декількох процесів. У якомусь відношенні процес – це теж послуга. У сфері товаропроизводства випуск продукції важливий, але не пов'язаний із споживачем. У сфері послуг процес, який створює послугу, важливий для покупця так само, як і результат, особливо коли він присутній під час надання послуги. Маркетинг і процес виконання розділяють відповідальність за позитивний результат покупки і підтримку відповідної якості послуги. Таким чином, завдання маркетингу включають розробку процесу послуги і часто відповідальність за контроль якості.

3. Сегментація ринку в маркетингу послуг.

Споживачі демонструють велику різноманітність з позицій їх стилю життя, потреб, очікувань, сприйняття і купівельних звичок. Організація, яка прагне задовольнити потреби своїх клієнтів, проводячи товари і послуги, відповідні кожному індивідуально з погляду всіх цих змінних чинників, стикається з численними труднощами через величезну кількість можливих комбінацій і великих витрат. Більш того, організація не має достатньо засобів для обслуговування кожного потенційного клієнта. Отже, вона повинна вибрати групу споживачів, яку може обслуговувати найповніше і прибутково. Один з основних елементів цього підходу полягає в сегментації ринку і позиціонуванні.

Сегмент ринку – це група споживачів, що мають схожі характеристики, потреби і модель поведінки.

Мета сегментації – визначити групи споживачів, які володіють як можна великою кількістю схожих характеристик в межах однієї групи і відрізняються по цих параметрах від інших груп.

Параметри сегментації:

- Географічні;
- Демографічні;
- Психографічні;
- Поведінкові

Характеристики ефективної сегментації (Котлер і Армстронг):

- Вимірювана – учасники ринку повинні бути здатні визначити розмір і купівельну здатність сегменту;
- Доступність – для того, щоб сегмент був значущим, споживачі повинні бути доступні рекламним і маркетинговим кампаніям, що проводяться фірмою.

- Розмір – сегменти повинні бути достатньо великими для забезпечення прибутку і покриття витрат.
- Відмінні риси – сегменти повинні володіти певними рисами з тим, щоб компанія могла розробити ефективні послуги і маркетингові програми для залучення і обслуговування клієнтів саме цього сегменту

Вибір цільового сегменту – процес, який полягає в оцінці і відборі найбільш відповідних можливостям компанії, а відповідно найбільш прибуткових сегментів ринку для виходу на них зі своїми послугами.

Критерії вибору цільових сегментів:

1. Чи узгоджується сегмент з цілями і стратегією компанії;
2. Чи володіє компанія ресурсами і здібностями обслуговувати певний сегмент і що ці здібності є її конкурентними перевагами в даному сегменті;
3. Об'єм продажів і потенційний прибуток;
4. Кількість і позиція конкурентів кожного сегменту;
5. Чи є потенційна можливість зростання в даному сегменті (сегментах);
6. Чи сумісні вибрані цільові сегменти між собою (якщо компанія вибрала декілька цільових сегментів)

Позиціонування – це складний набір споживчих відчуттів, вражень і сприйняття, що виділяє якість даного продукту в порівнянні з конкурентними продуктами. Це знаходження ефективного способу показати покупцеві, що є компанія і чого покупець повинен чекати від її продукції.

Основні напрями позиціонування послуги:

1. По п'яти параметрах якості послуг: надійність, чуйність, гарантії, співпереживання і відчутність
2. По параметрах свідоцтва послуг: персонал, фізичне оточення і процеси.
3. Інше

Тема 8. Якість послуги та напрями її підвищення.

Лекція 17. Якість послуги та напрями її підвищення.

1. Визначення терміну “якість”. Факторі, які визначають його необхідність в сучасних організаціях по виробництву послуг.
2. Критерії якості послуг.
3. Підвищення якості послуг.

1. Визначення терміну “якість”. Факторі, які визначають його необхідність в сучасних організаціях по виробництву послуг.

Визначення якості послуги можна розбити на п'ять категорій:

- 1) абстрактність – якість абстрактна і може бути розпізнано тільки експериментально. Тобто визначити якість не можна, але, побачивши його, можна відразу ж дізнатися.
- 2) орієнтоване на продукт – якість товару можна визначити за допомогою кількісних характеристик. Наприклад, число записів в реєстраційній книзі, кількість днів, в перебігу яких виконується замовлення послуги і так далі. Заснований на вимірюваних характеристиках, цей критерій дозволяє дати об'єктивну оцінку якості.
- 3) орієнтоване на споживача – цей підхід визначає якість з погляду споживача. З цим підходом узгоджується визначення якості як «придатності до використання». Іншими словами, «якість перед очима очевидця».
- 4) орієнтоване на виробництво – якість розглядається як результат розробки і виробництва. Згідно такому підходу, якість є «відповідністю вимогам».
- 5) орієнтоване на створення цінності – цей підхід включає цінність і ціну у визначення якості. Якість визначається як баланс між виконання і прийнятної для клієнта ціни.

Таким чином, якість – це все кількості особливостей і характеристик послуги, яке розповсюджується на її здатність задовольняти дані потреби.

Чинники, обумовлюючі необхідність в якості:

1. Вища лояльність покупців: якість – важлива частина задоволення покупця. Висока якість приводить до високого задоволення, а високе задоволення – до лояльних покупців, що є заставою високих прибутків і зростання.
2. Вища частка ринку: лояльні покупці забезпечують стійку споживчу базу організації. Їх усна реклама дає нових покупців, тим самим, збільшуючи частку ринку для організації.

3. Вищі дивіденди для інвесторів: дослідження показують, що компанії, відомі високою якістю надання послуг, - прибуткові компанії, а тому вкладення засобів в їх акції – це хороші інвестиції.
4. Лояльні службовці: коли організація надає послуги високої якості, її службовці задоволені і гордяться своєю роботою. Задоволені службовці лояльні і працюють більш продуктивно.
5. Нижчі витрати: високу якість означає правильне виконання процесу надання послуги з першого разу, тобто організація несе порівняно невеликі витрати на виправлення помилок і повернення грошей незадоволеному покупцеві.
6. Менша уразливість для цінової конкуренції: компанії, відомі високою якістю послуг, зазвичай можуть призначати високі ціни, тому, що вони надають те, чого не можуть надати їх конкуренти. Отже, вони зазвичай не беруть участь в ціновій конкуренції, а якщо вона їх все-таки зачіпає, вони знаходяться у вигідному становищі із-за своєї високої продуктивності і низьких витрат.

2. Критерії якості послуг.

До основних критеріїв якості можна віднести:

1) Надійність.

Визначається як здатність виконати послугу точно в строк. Це означає, що фірма виконує послугу вірно, з першого разу і що організація дотримується своїх обіцянок.

2) Чуйність.

Це прагнення і готовність службовців надати послугу. У це поняття включається своєчасність послуги.

3) Безпека.

Цей критерію стосується знань, компетентності і ввічливості персоналу і його здатності вселяти упевненість. Компетентність означає наявність необхідних навиків і знань, щоб виконати послугу. Ввічливість має на увазі шанобливо відношення, запобігливість і дружелюбність персоналу, який спілкується з клієнтами.

4) Взаєморозуміння з покупцем.

Визначається як турбота і увага, що надається клієнтам. Контакт із службовцем повинен бути сприятливим і конструктивним. Персонал повинен докладати зусилля, щоб зрозуміти клієнтів і їх потреби.

5) Очевидність.

Включає фізичні аспекти послуги, такі як, засоби обслуговування, зовнішність персоналу, інструменти або устаткування, використовувані для того, щоб надати послугу, фізичне втілення послуги і наявність інших клієнтів.

3. Підвищення якості послуг.

Заходи, які організація по наданню послуг може застосувати, щоб досягти лояльності клієнта і зробити ефективнішими свої зусилля по підвищенню якості:

Відновлення послуги

Навіть найефективніші організації сфери послуг час від часу можуть потерпіти невдачу. Недосвідчені або грубі співробітники, поломка устаткування, відміна рейсів, затримка постачань – далеко не всі приклади того, що може порушити нормальну роботу організації. Незалежно від того, хто винен, потрібні певні заходи, щоб вирішити проблему і відновити послугу. До цих заходів можна віднести:

- Зміряйте витрати.

Невдачі в послугі приносять витрати і клієнтові, і обслуговуючій організації. Організація може відшкодувати збитки або повторити послугу, а в екстремальних випадках може зіткнутися з судовим процесом і каральними заходами. Найбільша втрата – це втрата клієнта.

- Поруште мовчання і уважно прислухайтеся до скарг.

Багато клієнтів не скаржаться, навіть якщо вони незадоволені товаром або послугою. Зрозуміло, що якщо організація не знає про незадоволеність клієнтів, ніхто нічого не зробить в цьому відношенні. Тому поведження клієнтів з скаргою у разі незадовільної послуги повинне заохочуватися.

- Прогнозуйте потребу відновлення.

Менеджери, які добре знають послуг і систему її надання, можуть передбачати можливі невдачі і заздалегідь скласти план відновлення.

- Дієте швидко.

Організація, яка діє швидко, щоб відкоректувати ситуацію сподобається клієнтові і змусить його забути інцидент.

- Навчайте службовців.

Ефективне відновлення неможливе, якщо службовці не готові до провалів. Їх підготовка повинна включати навчання і надання повноважень. Службовці, що знають, що робити у відповідь на різні типи збоїв, і уповноважені швидко приймати заходи, що коректують, відповідають за ефективне відновлення. Навчання повинне включати розвиток комунікативних навиків, творче мислення, уміння швидко приймати рішення і обізнаності про інтереси клієнтів.

Гарантії послуги.

Ефективним способом поліпшення іміджу фірми і якості послуги є пропозиція гарантій послуги.

Причини гарантування послуги.

- Гарантія примушує фокусуватися на клієнтові: гарантія того, що клієнтові не потрібно або не важливо, може мати протилежний ефект. Тому перш за все треба визначити, чого хочуть клієнти.

- Гарантія встановлює ясні стандарти: хороша гарантія послуги повинна бути недвозначною і зрозумілою (наприклад, «точно і обов'язково до 10.30»).
- Гарантія виробляє зворотний зв'язок: гарантія послуги значно збільшує шанси почути клієнтів, якщо що-небудь йде не так.
- Гарантія допомагає зрозуміти, чому відбулася невдача: дані про провали і їх ціну для фірми примушують шукати причини в способі розробки послуги і системі її надання або виборі і підготовці службовців. Знаходження причин низької якості і їх усунення – кращий спосіб підвищити якість.
- Гарантія є ринковою силою. Пропонуючи гарантії якості, організація привертає нових клієнтів і утримує їх. Особливо це стосується послуг, в яких клієнти не дуже добре розбираються. Більшості клієнтів гарантія забезпечить спокій, а організації – хорошу основу для придбання і утримання клієнта.

Критерії гарантії послуги:

- Беззастережність (гарантії за яких-небудь умов втрачає силу і привабливість для клієнтів).
- Легкість для розуміння і обговорення (гарантія повинна бути просто і конкретно сформульована).
- Значущість (гарантія повинна обіцяти саме те, що важливе для клієнта).
- Простота виконання для клієнта (якщо гарантія вимагає, щоб клієнт пройшов через багато кругів для її виконання, вона втрачає свої переваги).

Тема 9. Основні тенденції розвитку сфери послуг в регіонах світу.

Лекція 18. Поняття і структура міжнародного ринку послуг.

1. Специфічні особливості міжнародної торгівлі послугами.
2. Специфіка регулювання міжнародного ринку послуг.
3. Структура світової торгівлі послугами.
4. Глобалізація послуг.

1. Специфічні особливості міжнародної торгівлі послугами.

Міжнародний ринок послуг - купівля-продаж послуг на світовому ринку.

До специфічних особливостей міжнародної торгівлі послугами відносяться:

- регулювання усередині країни відповідними положеннями законодавства;
- відсутність або наявність факту перетину послугою межі не виступає критерієм її експорту;
- послуги не зберігаються, вони проводяться і одночасно споживаються;
- виробництво і реалізація послуг знаходяться під більшим державним захистом (у більшості країн знаходяться в повній або частковій державній власності), чим сфера матеріального виробництва;
- міжнародна торгівля послугами надає велику дію на торгівлю товарами;
- не всі види послуг на відміну від товарів можуть бути предметом торгівлі (послуги для особистого споживання).

Основними формами послуг для підприємництва є: менеджмент, аудит, інжиніринг (інженерно-консультаційні послуги із створення підприємств і об'єктів), лізинг (оренда), франчайзинг (система передачі або продажу ліцензій на технологію і товарний знак), «ноу-хау» (обмін у вигляді знань, досвіду і науково-технічної інформації) і ін.

Особливості світової торгівлі послугами

Торгівля послугами - важлива частина мирохозяйственных зв'язків. Зростання потреб в послугах безпосередньо пов'язане з науково-технічним прогресом і підвищенням економічної ефективності виробництва. Основний об'єм виробництва і експорту послуг зосереджений в промислово розвинених країнах. Роль сектора послуг динамічно росте. На сферу послуг доводиться: у США - 73% робочих місць, у ФРН - 41, в Італії - 35%.

Виділяють наступні особливості послуг як предмету торгівлі:

- відсутність упредметненої форми (деякі з послуг набувають матеріальної форми у вигляді комп'ютерних програм на магнітних носіях, кінострічок, різної документації і т. д.);
- наявність всіх ознак товару (володіють суспільною Споживною вартістю);
- послуги корисні не як річ, а як діяльність певного напрямку;
- неоднорідні або мінливі за якістю;

- проводяться і споживаються одночасно;
- при експорті-імпорті не проходять митну межу і не підлягають митному оформленню;
- не всі види придатні для залучення до зовнішньоторговельних оборот (комунальні послуги і тому подібне);
- мають тісний зв'язок з ринком робочої сили;
- асортимент послуг, пропонувані на світових ринках, менше їх асортименту на внутрішньому ринку і менше номенклатури товарів, залучених в міжнародний товарообіг;
- мають специфічну нормативно-правову базу свого регулювання як на національному, так і на міжнародному рівні.

Послуги можуть бути капіталомісткими, трудомісткими або наукоємкими, мати промисловий характер або задовольняти особисті потреби, бути кваліфікованими або некваліфікованими і так далі

Різні послуги відрізняються різницею залучення до господарського обороту. Менше всього залучені послуги, що поступають в особисте споживання (за винятком освіти і охорони здоров'я).

Послуги можуть здійснюватися на комерційній і некомерційній основі, а також можуть надаватися державними і приватними виробниками. Державний сектор - суди, біржі праці, лікарні, військові служби, поліція, пожежна охорона, пошта, освітні установи.

Приватний некомерційний сектор - музеї, добродійні організації, церква, лікарні.

Комерційний сектор - авіакомпанії, банки, готелі, страхові компанії, консалтингові фірми, бухгалтерські фірми, аудиторські, інформаційні і інш.

Близько 40% світової торгівлі послугами здійснюється ТНК.

2. Особливості регулювання міжнародного ринку послуг.

Регулювання міжнародної торгівлі послугами має певну специфіку. Це пов'язано з тим, що послуги, що відрізняються крайньою різноманітністю форм і змісту, утворюють єдиний ринок, якому властиві не загальні риси, але загальні тенденції, що дають можливість регулювати його на глобальному рівні навіть з урахуванням нових моментів в його розвитку, які вносять ТНК, що домінуючі на ній і монополізують його.

В даний час світовий ринок послуг регулюється на чотирьох рівнях: міжнародному (глобальному), галузевому (глобальному), регіональному і національному.

Загальне регулювання на глобальному рівні здійснюється в рамках ГАТС, що вступив в дію з 1 січня 1995 р. У його регулюванні використовуються ті ж правила, які були вироблені ГАТТ по відношенню до товарів: недискримінація, національний режим, транспарентність (гласність і єдність прочитання законів), незастосування національних законів в збиток іноземним виробникам. Проте реалізації цих правил важко особливостями послуг як товару: відсутністю речової форми більшості з них. збігом часу

виробництва і споживання послуг. Останнє означає, що регулювання умов торгівлі послугами означає регулювання умов їх виробництва, а це у свою чергу означає регулювання умов інвестування їх виробництва

ГАТС, щоб зняти ці суперечності, було складено в трьох частинах: рамкової угоди, що визначає загальні принципи і правила регулювання торгівлі послугами; спеціальних угод, прийнятих для окремих сервісних галузей, і списку зобов'язань національних урядів по ліквідації обмежень в сервісних галузях. Таким чином, з поля діяльності ГАТС випадає тільки регіональний рівень.

Вся угода ГАТС направлена на лібералізацію торгівлі послугами і охоплює наступні їх види: послуги в області телекомунікацій, фінансів і транспорту. З сфери його діяльності виключені питання експортного продажу кінофільмів і телепрограм, що пов'язане з побоюваннями окремих держав Європи втратити самобутність своєї національної структури.

Галузеве регулювання міжнародної торгівлі послугами здійснюється також в глобальному масштабі, що пов'язане з глобальним виробництвом і споживанням цих послуг. На відміну від ГАТС організації, регулюючі такі послуги, носять спеціалізований характер. Наприклад, цивільні авіаційні перевезення регулює Організація міжнародної цивільної авіації (ІКАО), іноземний туризм - Усесвітня туристична організація (ВТО), морські перевезення - Міжнародна морська організація (ІМО).

На регіональному рівні міжнародна торгівля послугами регулюється в рамках економічних інтеграційних угруповань, в яких знімаються обмеження на взаємну торгівлю послугами (як, наприклад, в ЄС) і можуть вводитися обмеження на таку торгівлю з третіми країнами.

ГАТС - другий головний додаток до Угоди про освіту ВТО, містить найважливіші принципи, які складають основу регулювання міжнародної торгівлі послугами. До цього не існувало міжнародних торгових правил, регулюючих сферу послуг: банківська справа, страхування, транспорт, телекомунікації, туризм, будівництво, телебачення. Кожна країна захищала свої інтереси, керуючись власними правилами і нормами. В ході Уругвайського раунду ГАТТ (1986-1994 рр.) було досягнуто Угода про бездискримінаційної торгівлю у сфері послуг, куди включені спеціальні положення, що стосуються фінансових послуг, повітряного транспорту, телекомунікацій.

ГАТС складається з 3 блоків, містить 35 статей, об'єднаних в 6 розділів, і 4 застосування.

У першому блоці висловлюються взаємні зобов'язання країн-членів у сфері торгівлі послугами - надання режиму найбільшого сприяння відносно постачальників послуг.

Другий і третій блоки містять відповідно списки початкових взаимоуступок по доступу на ринки послуг і додатку про спеціальний статус окремих секторів послуг.

Цю Угоду містить перелік всіх видів послуг, окрім тих, постачання яких викликано виконанням урядом функції управління, а також тлумачення

різних термінів, пов'язаних з ринком послуг («заходи», «торгівля послугами», «постачання послуг»).

Термін «торгівля послугами» включає:

- послуги, що надаються з території однієї країни-члена на територію іншої країни-члена;
- послуги, що надаються на території однієї країни споживачам будь-якої іншої країни (туризм);
- послуги за допомогою присутності установи або комерційної організації однієї країни на території будь-якої іншої країни (банківські);
- послуги, що надаються фізичними особами однієї країни на території будь-якої іншої країни (будівельні проекти, інженерно-консультаційні).

Термін «постачання послуг» означає виробництво, розподіл, маркетинг, продаж і доставку послуг.

Додатки ГАТС є невід'ємною частиною і стосуються окремих видів послуг і пов'язаних з ними питань: рухи робочої сили, тимчасові заходи по вилученнях з секторів фінансових послуг; телекомунікацій; послуг повітряного транспорту.

Додатки і принципи, сформовані в ГАТС, розглядаються як майбутня основа формування не тільки міжнародної системи регулювання ринку послуг, але і національних систем регулювання постачання послуг.

Специфіка даного документа полягає в тому, що він стосується не тільки традиційних торгових бар'єрів, але і інвестицій в сферу послуг, і визначає основні обов'язки членів ВТО.

На додаток до Угоди вже країни - члени ВТО підписали угоду про лібералізацію ринку фінансових послуг (Женева, 1997 р.), яке набуло чинності в березні 1999 р. після ратифікації. Воно передбачає поетапне зняття національних обмежень на трансграничні потоки капіталів і дії іноземних компаній на внутрішніх ринках. Фактично, це відкриває західним фінансовим фірмам доступ на ринки країн, що розвиваються.

3. Структура світової торгівлі послугами.

Довгий час послуги, згідно Міжнародної стандартної класифікації, прийнятої ООН, відносилися до «неторгуемым» товарів, тобто товарам, які споживаються в тій же країні, де вони і проводяться. У міру розвитку НТП, інтернаціоналізації господарського життя частина послуг була залучена в мирохозяйственный оборот і з'явився термін «торгуемые послуги», які по рекомендації МВФ відбиваються в платіжному балансі країни.

Відповідно до керівництва МВФ по складанню платіжного балансу всі торгуемые послуги підрозділяються на 11 видів, в рамках яких існують підвиди: транспорт (вантажний, пасажирський); поїздки (ділові, особисті); зв'язок (поштова, кур'єрська, телефонна і тому подібне); будівництво; страхування (рисок, особисте); фінансові послуги (між резидентами і нерезидентами, брокерські послуги, обмін валют); комп'ютерні і

інформаційні послуги; роялті і інші ліцензійні платежі; інші бизнес-услуги (посередництво, лізинг, правові, рекламні); ліцензійні культурні і рекреаційні послуги (аудіовізуальні, виставки); урядові послуги.

Послуги можна також класифікувати таким чином.

Види послуг, що
реалізуються на світовому
ринку

Соціально-культурні	наука, наукове обслуговування, освіта, медицина, фізична культура, соціальне обслуговування, мистецтво, культура, туризм, інші рекреаційні послуги
Виробничо-збутові	будівництво, транспорт, зв'язок, складське господарство, комунальне обслуговування, торгівля, реклама, біржові, посередницькі, операції з нерухомістю, оренда, зокрема устаткування послуги з вивчення ринків, контролю за якістю, післяпродажне обслуговування
Соціально-побутові	побутові послуги, громадське харчування готельне обслуговування
Фінансово-страхові	фінансові, банківські, страхові і т.з.
Професійні	консалтинг, інжиніринг, юридичні бухгалтерські, інформаційно-вычислительні послуги

Послуги також діляться також на:

- факторні послуги - платежі, що виникають у зв'язку з міжнародним рухом чинників виробництва, раніше всього капіталу і робочої сили (доходи на інвестиції, роялті і ліцензійні платежі, зарплата нерезидентів);
- нефакторні послуги - решта види послуг (транспорт, подорожі і інші нефінансові послуги).

У документах Усесвітньої торгової організації виділяють наступні основні форми міжнародної торгівлі послугами:

- постачання послуг через кордон (трансгранична торгівля), коли торгівля відбувається з території однієї країни на територію іншої (міжнародний транспорт, особливо морський і повітря, радіостанції, супутники зв'язку і тому подібне).

В даному випадку межу перетинає сама послуга, а не її постачальники або споживач;

- переміщення споживача послуг в країну їх виробника (туризм, освіта, медицина);

- тимчасове переміщення за межу фізичної особи - постачальника послуг (кваліфікованих службовців ТНК або осіб певних професій: консультантів, інженерів, лікарів, спортсменів, артистів);
- комерційна присутність постачальника послуг на території іншої країни (банківське, страхові, аудиторські, рекламні і інші послуги).

4.Глобалізація послуг.

Однією з важливих сторін довготривалої еволюції сфери послуг є залучення її галузей до системи мирохотязйственних зв'язків. Цей процес, досить повільний впродовж більшої частини минулого століття, в останніх 1,5-2 десятиліття отримує сильне прискорення. Відкриттю світових ринків перед послугами немало сприяли, багатобічно стимулюючи їх ринкову експансію, вже згадані чинники: лібералізація економіки і науково-технічний прогрес. Особливе значення для послуг мала політика лібералізації зовнішньоекономічних відносин, що реалізовується як в багатьох країнах, так і в рамках міжнародних економічних об'єднань і організацій, перш за все ВТО, ОЕСР, ЄЕС.

Не менш сильним прискорювачем інтеграції послуг в світовий господарський простір послужила науково-технічна революція і в першу чергу ІКТ. З позицій глобалізації послуг принципове значення має такий результат нових технологій, як делокалізація виробництва послуг, внаслідок чого багато послуг відриваються від національного ґрунту, набувають здатності брати участь в торгових операціях на зовнішніх ринках.

З кінця минулого століття процес глобалізації послуг отримує нове могутнє прискорення з появою Інтернету, спочатку орієнтованого на наднаціональні потоки реалізації товарів і послуг.

У останні два-три десятиліття ХХ в. і на початку нового століття активізується і такий канал глобалізації послуг, як межстрановое переміщення їх споживачів і виробників. Стабільно високими темпами ростуть потоки туристів, а також осіб, що виїжджають за рубіж з діловими і іншими цілями. У 2000 р. загальна виручка від міжнародного туризму досягла 465 млрд дол. і склала в США 101 млрд дол., Італії, Франції, Іспанії - 27-31 млрд дол. Все більш популярною стає практика отримання за кордоном освіти, медичній допомозі, і світовий ринок цих послуг формується стрімкими темпами. Масштаби міжнародної міграції істотно збільшуються за рахунок виробників послуг - фізичних осіб, що виїжджають за рубіж у пошуках вигідної роботи.

Не дивлячись на явне прискорення і множення форм глобалізації послуг, по ступеню інтеграції в мирохотязйственное простір ця сфера поки поступається матеріальному виробництву. І бар'єри в трансграничній торгівлі і інших каналах переміщення послуг залишаються порівняно вищими і різноманітнішими. У новому столітті можна чекати більшого прогресу в подоланні існуючих перешкод і подальшого збагачення системи

міжнародного обміну за рахунок потоків нематеріальної продукції, що ростуть, у тому числі і з високим науковим вмістом. Разом з ХХ в. остаточно пошли в минуле досить поширені свого часу уявлення про послуги як про допоміжних ах діяльності, відволікаючих нібито ресурси від матеріального виробництва. Попереду, мабуть, зміни не меншої глибини. Значущості, конкретні форми яких при зростаючому динамізмі змін передбачити дуже не просто. Не викликають сумніву подальше ускладнення технологічного рівня і галузевої структури сфери послуг, підвищення якості і різноманітності продукту, що випереджає розвиток наукоінтенсивних галузей, послуг виробництву і соціальній і гуманітарній спрямованості, подальше підвищення дії послуг на ефективність і конкурентоспроможність господарств, якості життя населення. У столітті, що наступило, ймовірно, посиляться тенденція до інтегровції речових компонентів виробництва і послуг в єдиних технологічних процесах, господарських комплексах і структурах. Межі між двома секторами господарства все більш розмиватимуться, їх розділення ставати умовним, а кожна суспільна потреба задовольнятися при самих різних комбінаціях речової продукції і послуг.

Географічна спрямованість торгівлі послугами відрізняється більшою асиметричністю на користь розвинених держав, чим міжнародна торгівля товарами. Частка промислово розвинених країн в світовому експорті послуг складає близько 90% і перевищує їх частку в експорті товарів, Промислово розвинені країни є основними експортерами і імпортерами послуг. У 2000 р. частка країн Західної Європи в світовому експорті послуг складала 46,2%, США - 19,5, Японії - 4,4%.

Зросла частка країн, що розвиваються, в міжнародній торгівлі послугами за рахунок південноазійських експортерів послуг: Південної Кореї, що спеціалізується на інженерно-консультаційних і будівельних послугах, Сянган і Сінгапуру, орієнтованих на фінансові послуги, і ін. Разом з тим ці країни продовжують залишатися переважно імпортерами послуг. У десятку найбільших експортерів не входить жодна країна, що розвивається.

Промислово розвинені країни спеціалізуються на наданні ділових послуг, країни, що розвиваються, - на Наданні туристичних послуг (приблизно 17% всіх валютних надходжень).

Частка країн з перехідною економікою як і раніше невисока - 3,5 і 2,9% в світовому експорті і імпорті послуг відповідно. У регіоні Центральної і Східної Європи, Балтії і СНД найбільша питома вага в наданні послуг має Росія, найбільш конкурентоздатні на світовому ринку послуг Чехія, Польща і Угорщина.

Рекомендована література

Методичне забезпечення

1. Кудинова М.М. Менеджмент непроизводственной сферы. Методическое пособие. – Харьков: ХНУ имени В.Н. Каразина, 2010. – 49с.

Базова

1. Гамаюнов В.Г. Менеджмент в непроизводственной сфере. – Х.: Основа, 1997. – 358с.
2. Дэвид Майстер. Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 413с.
3. К. Хаксевер, Б. Рендер, Р. Рассел, Р. Мердик. Управление и организация в сфере услуг, 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. В.В. Кулибановой. – СПб.: Питер, 2002. – 752с.
4. Ланге О. Услуги и их социальная роль. – М.: Прогресс, 1967. – 312с.
5. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг. – Х.: Фактор, 2008. – 544с.

Допоміжна

1. Алексунина В.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности. – М.: Маркетинг, 2001. – 516с.
2. Балабанов И.Т. Экономика туризма. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 174с.
3. Батра Р., Майерс Дж., Аакер Д. Рекламный менеджмент. – М.; СПб.; К.: Изд. дом «Вильямс», 1999. – 432с.
4. Батченко Л.В., Гамаюнов В.Г. Менеджмент в образовании. – Харьков, 1998. – 258с.
5. Бланк И.А. Торговый менеджмент: Учебник. – К.: УФИМБ, 1967. – 405с.
6. Бородина В.В. Ресторанно-гостиничный бизнес: учет, налоги, маркетинг, менеджмент. – М.: Книжный мир, 2002. – 164с.
7. Вачевский М.В., Скотный В.Г. Маркетинг в сферах услуг: Навчальний посібник. – Київ: „Центр навчальної літератури”, 2004. – 232 с.
8. Волков Ю.Ф. Экономика гостиничного бизнеса / Серия «Учебники, учебные пособия». – Ростов н/Д: Феникс, 2003. – 384с.
9. Майдебура Е.В. Маркетинг услуг. – К.: Вира-Р, 2001. – 278с.
10. Мардаровский Ф.З., Кузьменков А.В., Орлов В.М. Технология и культура управления в отрасли связи / Под ред. Ф.З. Мардаровского. – Одесса, 2000. – 268с.
11. Никонов А.Ю. Государственное регулирование и стимулирование развития сферы услуг. – М.: ЮАН, 2000. – 125с.
12. Орлов В.М. Основи управління в галузі зв'язку. – Одеса: УДАЗ, 1999. – 205с.

13. Полонский В.Г., Белоусова С.В., Белоусов А.М. Корпоративное управление в непроизводственной сфере. – Херсон: ОЛДИ-плюс, 2003. – 460с.
14. Російський тлумачний словник економічних термінів та український тлумачний словник економічних термінів / Уклад. та пер. В.М. Копоруліної. - Харків: Едінорог, 2001. – 448 с.
15. Тульчинский Г.Л. Менеджмент в сфере культуры. – С-П.: Лань, 2001.
16. Эгертон-Томас К. Ресторанный бизнес: как открыть и успешно управлять рестораном: перевод с англ. / Эгертон-Томас, Дьячков. – М.: Рос Консульт, 1999. – 272с.
17. Юрьева Т.В. Экономика некоммерческих организаций. – М.: Юристъ, 2002. – 355с.
18. Янкевич В.С., Н.Л. Безрукова. Маркетинг в гостиничной индустрии и туризме. – М.: Питер, 2002.

Інформаційні ресурси

1. Государственная комиссия по регулированию рынков финансовых услуг Украины (Госфинуслуг): <http://dfp.gov.ua>
2. Государственный комитет Украины по вопросам технического регулирования и потребительской политики (Госпотребстандарт): <http://www.dssu.gov.ua>
3. Министерство культуры и туризма Украины (Минкультуры): <http://www.mincult.gov.ua>
4. Министерство обороны Украины (Минобороны): <http://www.mil.gov.ua>
5. Министерство образования и науки Украины (Минобразования): <http://www.mon.gov.ua>
6. Министерство здравоохранения Украины (Минздрав): <http://www.moz.gov.ua>
7. Министерство охраны окружающей природной среды Украины (Минприроды): <http://www.menr.gov.ua>
8. Министерство труда и социальной политики Украины (Минтруда): <http://www.mlsp.gov.ua>