JEL classification: M 21, L 21

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ СФЕРЫ УСЛУГ

МЕТЛЯЕВА К.М.,
обучающаяся бакалавриата кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.
E-mail: kmetlyayeva@bk.ru

ЗАЛАВСКАЯ А.В.,
ассистент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»,
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.
E-mail: avzalavskaya@rambler.ru

В статье рассматриваются особенности управления предприятиями сферы услуг, с акцентом на ПАО «Сбербанк». Анализируются теоретические основы, зарубежный опыт, организационно-экономическая деятельность, а также выявляются проблемы и перспективы совершенствования управления. Особое внимание уделено цифровизации, клиенториентированности и кадровой политике как ключевым факторам устойчивого развития предприятий в условиях современной экономики.

***Ключевые слова**: управление, сфера услуг, Сбербанк, цифровизация, клиенториентированность, кадровая политика, анализ, развитие.*

FEATURES OF MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE SERVICE SECTOR

The article discusses the specifics of the management of service sector enterprises, with an emphasis on Sberbank PJSC. The theoretical foundations, foreign experience, organizational and economic activities are analyzed, as well as problems and prospects for improving management are identified. Special attention is paid to digitalization, customer orientation and personnel policy as key factors of sustainable development of enterprises in the modern economy.

***Keywords**: management, service sector, Sberbank, digitalization, customer orientation, HR policy, analysis, development.*

Постановка проблемы в общем виде. Особенности управления предприятиями сферы услуг в современной экономике

В современных условиях сфера услуг играет ключевую роль в экономике, обеспечивая значительную долю валового внутреннего продукта (ВВП) и создавая большое количество рабочих мест. Эффективное управление предприятиями, функционирующими в этой сфере, становится не просто желательным, а абсолютно необходимым условием для их устойчивого развития и поддержания конкурентоспособности на рынке. Однако специфика сферы услуг, которая проявляется в нематериальном характере предлагаемых продуктов, высокой степени персонализации обслуживания и значительной зависимости от человеческого фактора, требует применения особых, адаптированных подходов к управлению [1].

Управление в сфере услуг, по своей сути, представляет собой организацию и координацию деятельности предприятий, ориентированных на удовлетворение потребностей клиентов путем предоставления нематериальных благ. В отличие от управления производством материальных товаров, здесь акцент делается на качестве обслуживания, оперативности реагирования на запросы потребителей, а также гибкости и адаптивности бизнес-процессов. Другими словами, успешное управление в сфере услуг – это умение создать ценность для клиента в каждом моменте взаимодействия.

Основная задача, стоящая перед управленцами в сфере услуг, – постоянное повышение качества предоставляемого сервиса. Это достигается за счет внедрения четких стандартов работы, использования различных методов оценки качества (например, опросов и mystery shopping), а также анализа отзывов клиентов. Важно понимать, что удовлетворенность потребителей – ключевой фактор, определяющий успех предприятия в сфере услуг [2].

Не менее важным аспектом является скорость реакции на запросы клиентов. Задержки в обслуживании могут негативно сказаться на имидже компании и снизить уровень доверия со стороны потребителей. Поэтому предприятиям необходимо оптимизировать процессы обработки запросов, использовать современные системы управления задачами и обучать персонал оперативно действовать в различных ситуациях.

Персонализированный подход к клиентам также является важной составляющей эффективного управления в сфере услуг. Сегодня потребители ожидают, что компании будут учитывать их индивидуальные потребности и предпочтения. Для этого предприятиям необходимо собирать и анализировать данные о клиентах и разрабатывать программы лояльности.

В сфере услуг персонал является ключевым ресурсом. Именно сотрудники, взаимодействуя с клиентами, формируют впечатление о компании. Поэтому предприятиям необходимо уделять особое внимание подбору, обучению и мотивации персонала. Важно создавать благоприятную рабочую атмосферу, поддерживать профессиональное развитие сотрудников и помогать им справляться со стрессовыми ситуациями.

Современные технологии играют важную роль в управлении предприятиями сферы услуг. Виртуальные помощники, системы автоматизации задач и аналитические инструменты позволяют повысить эффективность работы, снизить затраты и улучшить качество обслуживания клиентов. Предприятиям необходимо следить за новыми технологическими тенденциями и внедрять инновационные решения в свои бизнес-процессы.

Кроме того, предприятиям сферы услуг необходимо быть гибкими и уметь адаптироваться к изменениям внешней среды. Рынок услуг динамичен, и компании должны оперативно реагировать на новые тренды, изменения в потребительском поведении и кризисные ситуации. Это требует постоянного мониторинга рынка, пересмотра стратегий и внедрения новых подходов к управлению.

Сфера услуг включает в себя широкий спектр предприятий, специализирующихся на удовлетворении различных потребностей населения и организаций. Среди наиболее распространенных видов предприятий можно выделить медицинские учреждения (больницы, поликлиники, частные медицинские центры), образовательные учреждения (школы, университеты, курсы повышения квалификации), социальные службы (приюты, дома престарелых), банковские учреждения, страховые компании, юридические

фирмы, архитектурные бюро, театры, кинотеатры, концертные залы и стадионы. Каждый вид предприятий сферы услуг имеет свою специфику, что требует применения индивидуальных подходов к управлению. Например, в медицинских учреждениях особое внимание уделяется качеству медицинских услуг, квалификации персонала и соблюдению санитарных норм. В образовательных учреждениях важны качество образования, компетентность преподавателей и создание благоприятной образовательной среды. В банковской сфере ключевыми факторами успеха являются надежность, финансовая устойчивость и качество обслуживания клиентов [3].

Опыт зарубежных стран показывает, что эффективное управление в сфере услуг основано на инновационном подходе, цифровизации, ориентации на клиента и гибкой организационной структуре. Особое внимание уделяется изучению потребительского поведения, внедрению программ лояльности, развитию электронных сервисов и самообслуживанию через терминалы и мобильные платформы.

Во многих странах правительства создают благоприятные условия для ведения бизнеса в сфере услуг, снижая административные барьеры, упрощая налогообложение и предоставляя субсидии малым предприятиям. Большое внимание уделяется обучению персонала, повышению квалификации и развитию навыков общения с клиентами. Кроме того, активно применяются инструменты стратегического управления качеством, бизнес-процессами, автоматизации учета и аналитики.

В качестве примера успешного предприятия сферы услуг можно рассмотреть ПАО «Сбербанк» – крупнейший банк России, оказывающий широкий спектр услуг физическим и юридическим лицам. Деятельность Сбербанка включает привлечение вкладов, предоставление кредитов, расчетно-кассовое обслуживание, выпуск банковских карт, инвестиционные и брокерские услуги, а также развитие цифровой экосистемы [4].

Управление в Сбербанке строится на классической корпоративной модели с четким разграничением функций между органами управления: общим собранием акционеров, наблюдательным советом и правлением. Банк активно внедряет цифровые технологии в процесс управления, автоматизируя внутренние операции и принимая управленческие решения на основе данных и искусственного интеллекта.

Одной из ключевых целей управления является повышение качества обслуживания клиентов. Сбербанк применяет практику построения экосистемы, объединяющей банковские, страховые, инвестиционные, медицинские, образовательные и другие сервисы для создания единой платформы для клиентов. Банк активно инвестирует в научно-исследовательские разработки, развитие собственных IT-решений и стартапов, а также развивает корпоративную культуру инноваций.

В Сбербанке особое внимание уделяется управлению рисками. В банке функционирует независимая служба управления рисками, которая отвечает за выявление, оценку и минимизацию финансовых, операционных и стратегических рисков. Сбербанк разрабатывает стратегические планы на среднесрочную перспективу, определяя основные приоритеты развития, такие как расширение экосистемы, увеличение доли на рынке финансовых услуг, развитие цифровых и технологических платформ, а также устойчивое развитие.

На развитие предприятий сферы услуг оказывают влияние различные внешние и внутренние факторы. К внешним факторам относятся макроэкономические условия, регулирование и законодательство, конкуренция и технологические изменения. К внутренним факторам относятся стратегия развития, организационная структура, технологическая база и кадровая политика [5].

Макроэкономическая среда оказывает значительное влияние на спрос на услуги. Экономический рост, увеличение доходов населения и снижение инфляции способствуют развитию сферы услуг. Регулирование и законодательство, устанавливая правила и нормы для предприятий сферы

услуг, могут стимулировать или, наоборот, сдерживать их развитие. Конкуренция заставляет предприятия повышать качество обслуживания и снижать цены. Технологические изменения приводят к появлению новых видов услуг и новых способов их предоставления. Стратегия развития определяет долгосрочные цели и направления деятельности предприятия. Эффективная организационная структура обеспечивает координацию действий различных подразделений и способствует достижению стратегических целей. Современная технологическая база позволяет повысить производительность труда и улучшить качество обслуживания клиентов. Квалифицированный персонал является ключевым фактором успеха любого предприятия сферы услуг.

Управление предприятиями сферы услуг сталкивается с рядом проблем и ограничений, связанных с бюрократизацией управленческих процессов, ограничениями государственного контроля, геополитическими и санкционными ограничениями, конкуренцией со стороны финтех-компаний, кадровыми проблемами и сложностями цифровой трансформации.

Для решения этих проблем и повышения эффективности управления предприятиям сферы услуг необходимо оптимизировать организационную структуру, повышать цифровую зрелость управления, развивать и удерживать кадровый потенциал, укреплять устойчивость к внешним рискам, совершенствовать клиентскую стратегию и оптимизировать филиальную сеть.

Реализация этих мер требует комплексного подхода, сочетающего управленческую гибкость, инвестиции в цифровую инфраструктуру и стратегию по работе с персоналом. Усиление роли инноваций и развитие внутренних управленческих механизмов станут залогом дальнейшего роста конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг на национальном и международном уровне.

Выводы. Сфера услуг играет все более важную роль в современной экономике, и эффективное управление предприятиями, функционирующими в этой сфере, является ключевым фактором их успеха. Для достижения этой цели необходимо учитывать специфику сферы услуг, применять современные

методы управления, следить за новыми технологическими тенденциями и развивать кадровый потенциал.

Путем адаптации управленческих подходов, направленных на повышение гибкости, устойчивости и клиентоориентированности, предприятия сферы услуг смогут успешно преодолевать вызовы современной экономики и обеспечивать устойчивый рост. Изучение и адаптация зарубежного опыта, а также применение лучших практик управления позволят предприятиям сферы услуг повысить свою конкурентоспособность и удовлетворять растущие потребности потребителей.

Список литературы

1. Воронченко, Т. В. Сфера услуг: поиск выгодных тенденций в мировой экономике / Т. В. Воронченко, А. С. Тришин, Е. Р. Ветрук // Российский внешнеэкономический вестник. – 2024. – № 5. – С. 38-47.
2. Гутникова, О. Н. Классификация услуг, оказываемых предприятиями торговой сферы / О. Н. Гутникова, Л. Е. Павлуненко // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. – 2020. – Т. 6, № 4. – С. 38-47.
3. Пашкевич, Л. А. Услуги предприятия сферы сервиса как форма удовлетворения спроса потребителей: теоретический аспект / Л. А. Пашкевич, Т. Н. Макарова, М. В. Власова // Экономическая среда. – 2023. – № 3(45). – С. 70-80.
4. Зенин, А. И. Совершенствование деятельности ПАО Сбербанк и ПАО ВТБ на рынке слияний и поглощений / А. И. Зенин, И. В. Пашковская // Хроноэкономика. – 2020. – № 7(28). – С. 52-58.
5. Шагеева, Г. Р. Анализ факторов, влияющих на финансовые результаты банка (на примере компании ПАО "Сбербанк") / Г. Р. Шагеева // Казанский экономический вестник. – 2022. – № 2(58). – С. 91-96.