

## **Управление рисками предпринимательства в сфере услуг**

**Одинцов А.А.**, доктор экономических наук, профессор, академик РАЕН, Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана (МГТУ, Национальный исследовательский университет), г. Москва, Россия

**Шумаев В.А.**, доктор экономических наук, профессор, академик РАЕН, НИИ МО РФ, г. Москва, Россия

**Одинцова О.В.**, кандидат психологических наук, доцент, Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина, г. Москва, Россия

**Аннотация.** Показаны риски в сфере услуг (имедживые, материальные, криминальные) и основные методы их устранения или снижения действия, в частности за счет страхования услуг, повышения качества обслуживания, использования психологического воздействия на персонал и др. В частности, рекомендуется организация структуры по управлению рисками на крупных сервисных фирмах.

**Ключевые слова:** риск, сервисная деятельность, услуга, имедж предприятия, предпринимательство.

### **Risks of management of service activity**

**Odintsov A.A.**, doctor of Economics, professor, academician of the Russian Academy of Natural Sciences, The Moscow state technical university of N.E. Bauman (MGTU, National research university), Moscow, Russia

**Shumaev V.A.**, doctor of Economics, professor, academician of the Russian Academy of Natural Sciences, CEO of Autonomous Non-Commercial Organization «Center of development of regions», Moscow, Russia

**Odintsova O.V.**, the candidate of psychological sciences, the associate professor, the Russian state university of A.N. Kosygin, Moscow, Russia

**Annotation.** Risks in a services sector and the main methods of their elimination or decrease in action, in particular due to insurance of services, improvement of quality of service, use of psychological impact on the personnel, etc. are shown.

**Keywords:** risk, service activity, service, image of the enterprise.

## **Введение**

Сфера услуг является областью создания ценностей, увеличивающей народнохозяйственный фонд потребления, признаком цивилизованного государства. Особенностью современного периода развития научно-технического прогресса является опережающее развитие сервисной экономики, поскольку она создает рост хозяйственного потенциала. В России зарегистрировано около миллиона малых предприятий, на которых трудится около 7 млн. человек. Большинство этих предприятий занято торговлей и оказанием различных услуг. Сфера услуг представляет основную долю занятости населения в обеспечении жизнедеятельности человека и развитии экономики. Достаточно отметить, что доля валового внутреннего продукта развитых стран мира, обеспечиваемая сферой услуг, превышает 70% и имеет тенденцию к росту. Аналогичная тенденция наблюдается и в экономике России.

Сервисная деятельность – это деятельность по оказанию услуг юридическим и физическим лицам. Услуга – целесообразная, целенаправленная деятельность субъекта по удовлетворению индивидуальной потребности взаимодействующего с ним по этому поводу другого субъекта (деятельность исполнителя по удовлетворению потребности заказчика) [1].

Различные виды услуг имеют свои особенности, которые влияют на организацию и управление сервисной деятельностью. В числе особенностей можно назвать следующие: неосязаемость услуги, невозможность складирования, неотделимость услуги от процесса ее потребления, высокая степень индивидуализации услуги, непосредственный контакт работника предприятия сферы сервиса с потребителем, затрудненность стандартизации

услуги, сложность проведения контроля качества услуги и др. В то же время, имеющиеся особенности услуги, оказывающие весьма существенное влияние на организацию и управление сервисной деятельностью, исследованы еще недостаточно.

Вместе с тем, развитие предпринимательства в сфере сервиса является стратегической задачей в условиях экономических санкций. Снижение или устранения рисков при её проведении в сфере сервиса и развитие этого сектора экономики является актуальной задачей, решение которой способно значительно повысить уровень научно-технического прогресса в стране.

### **Риски в сфере услуг и их устранение (снижение влияния)**

Особенности услуги, оказывающие влияние на потребительский спрос, актуализируют довольно широкий круг рисков для предприятия сферы сервиса, наиболее существенными из которых являются следующие:

- экономические риски, в том числе имущественные;
- имиджевые риски;
- криминальные риски.

Для противодействия рискам предприятия сферы сервиса разрабатывают и реализуют организационные меры, например, следующие:

- создание собственных служб безопасности;
- организация и использование специализированных подразделений по управлению рисками;
- минимизация непосредственных контактов работника предприятия сервиса с клиентом;
- выработка у работников психологической готовности к оказанию помощи клиенту в полной мере воспользоваться предлагаемой ему услугой (например, расслабиться и снять стресс, познакомиться с иной культурой, испытать необычные радостные ощущения или новые волнующие переживания (обязательно с благополучным исходом) и т.д.);
- воздействие штатных психологов на работников сервиса в целях

усиления в нем позитивных психологических качеств (радушие, тактичность, заботливость, скромность, внимательность и др.);

– формирование корпоративной культуры развития, предполагающей исключение у работников сервиса недобросовестности, эгоизма, корыстолюбия;

– проведение периодической профессиональной переподготовки работников, с учетом специфичных особенностей услуги;

– использование в процессе работы разнообразные технические средства мониторинга персонала.

Разнообразие рисков в сфере сервиса вынуждает предприятия сервиса создавать и использовать на практике специализированные подразделения, функцией которых является управление рисками. Эти подразделения занимаются выявлением и оценкой рисков, определением предпосылок управления риском, доступных путей, средств и методов воздействия на него, разработкой альтернативных вариантов риск-решений, в том числе варианты передачи рисков [2].

Однако, чтобы выявить весь спектр особенностей услуги и в полной мере учесть их в управлении функционированием предприятий сервиса, требуется дальнейшее проведение исследований на стыке экономики, психологии, социологии и права.

Имеют место сдерживающие воздействия. Основными факторами, которые тормозят развитие предпринимательства в сфере услуг, являются следующие:

- низкий уровень реальных доходов населения;
- наличие организованной преступности, рэкета, коррупции, правонарушений;
- низкая инвестиционная активность;
- слабая развитость финансово-кредитной системы;
- большой разрыв уровней дифференциации доходов и собственности материального имущества населения;

- незаконная миграция населения;
- большой разрыв уровней социально - экономического развития регионов.

Защиту предпринимательства в сфере услуг можно представить рядом основных направлений, в частности:

- обеспечение национальной безопасности в сфере предпринимательства в сфере услуг путем создания и развития федеральной и региональных систем управления защитой предпринимательства;
- создание условий полного информационного обеспечения;
- формирование и осуществление единой государственной экономической, инновационной, инвестиционной, структурной, социальной, информационной, кадровой политики в сфере защиты предпринимательства в сервисе и др.

Если объектом риска оказался получающий услугу человек, то социальные потери и последствия, как правило, невозможно оценить количественно. Поэтому прибегают к субъективным социальным оценкам, моральным последствиям, которые условно можно перевести в количественные показатели.

В целях устранения (или снижения) рисков разрабатывают мероприятия, направленные на минимизацию убытков. Основные направления этих мероприятий составляют: страхование, хеджирование, минимизация риска неплатежа, возможные убытки от неблагоприятных конъюнктурных изменений, компенсация и уклонение от риска, локализация, повышение качества обслуживания и др.[3].

### **Страхование и другие меры переноса и снижения рисков**

Одним из способов управления рисками является страхование услуги, то есть передача риска. Целью страхования является защита от имущественного ущерба получающего услугу клиента в результате наступления неблагоприятного события (цунами, грозы, землетрясения, затопления, аварии и др.). С помощью страхования риск ущерба переносится с сервисной компании

на страховую. Страхование предусматривает предварительное резервирование финансов для компенсации ущерба от ожидаемого проявления риска. Этот метод используется, например, как обязательный туристическими агентствами и транспортными компаниями.

Для защиты от неблагоприятных падений курсов валют применяется хеджирование. Для снижения рисков, связанных с расчетно-кредитными отношениями, используются аккредитивы и банковские гарантии. Указанные способы не всегда в состоянии обеспечить полную защиту от возможных рисков, но могут существенно их уменьшить.

Риски могут быть также предотвращены за счет изменения внутрифирменного управления, например, в результате диверсификации деятельности и др. Минимизация рисков может быть достигнута в результате разделения (сегрегации) производственной части фирмы и объединения рисков. Разделение риска, как правило, может быть достигнуто путем разделения самих активов фирмы. Это позволит сократить возможный ущерб за одно событие, однако увеличивает количество контрольных рисков.

Некоторые организации сервиса страхуют отказы от получения услуг путем получения аванса за будущие услуги. Так, гостиницы, рестораны берут плату за бронирование номеров или столиков, не возвращая ее в случае отказа клиента воспользоваться бронью.

### **Риски предприятий сервиса, использующих криминальные элементы при оказании услуг**

Одним из примеров распространенных рисков получить убытки являются неплатежи за оказанные услуги. Они различаются тем, что ряд платежей поступает с запозданием срока выплаты, что наносит некоторые финансовые потери и неудобства. Другим вариантом неплатежа является неуплата услуг совсем, то есть, так называемая неуплата - «кинули». В обоих случаях путем компенсации убытков является обращение в суд. Однако правовой путь является долгим и не всегда оправданным. Поэтому пострадавшие часто обращаются к сервисным организациям по «выбиванию долгов». В свою

очередь их услуги не всегда носят правовой характер, часто используются силовые криминальные методы. Другим путем реализации проблемы является подключение «крыши» для ее решения, что тоже относится к не правовому, а криминальному направлению. В качестве «крыши» могут работать ветеранские организации, бывшие и действующие работники силовых органов. Основными видами услуг их являются обеспечение личной безопасности, взимание долгов, защита от вымогательств, нападений, притязаний коррумпированных чиновников, и др.

К криминальным услугам относятся также действия работников контор государственных услуг, где чиновники в целях личного обогащения в ущерб государству, обществу или отдельных лиц берут взятки, за вознаграждение разглашают сведения, составляющие коммерческую тайну, а также используют свое монопольное положение, например, по сертификации услуг.

Указанные нарушения караются государством на основании уголовного права.

### **Повышение качества обслуживания**

Однако в сервисе наблюдается непостоянство уровня качества оказываемых услуг. Качество услуги во многом зависит от компетентности исполнителя, условий оказания, готовности клиента и других обстоятельств.

Важными причинами изменчивости качества оказываемых услуг являются затруднения в проведении стандартизации сферы услуг и контроля качества, а также состояние здоровья исполнителей и т. д. Затрудненность стандартизации услуги иногда приводит к появлению претензий и исков, может привести к снижению или потере имиджа предприятия. Предотвратить это можно путем тесного психологического контакта исполнителя с потребителем услуги.

Высокая степень индивидуализации услуги, ее не серийный характер обуславливает зависимость оценки качества оказанной услуги от субъективного восприятия клиента. Вследствие этого в туристическом бизнесе,

например, основным видом конкуренции становится не столько цена тура и ассортимент предложений, а качество на всех этапах сервиса.

### **Использование психологических манипуляций для снижения рисков**

Как известно, услуга неосязаема: ее нельзя потрогать, попробовать на вкус, увидеть или услышать до момента пользования. Туристическая фирма, например, продав клиенту туристическую путевку («ваучер»), фактически передала ему право на отдых, перемещение по определенному маршруту и получение определенного ваучером комплекса услуг, в частности, гостиницу, где регламентировано его проживание в течение определенного срока. Клиент сможет ощутить оздоровление, впечатление, ощущения только после получения соответствующей услуги. В целях снижения неопределенности, турист может предварительно ознакомиться со справочными материалами, просмотреть различного рода «рекламные ролики», опросить тех, кто уже воспользовался этой услугой, осведомлен о соответствующих маршрутах и т.д.

Однако в практике наблюдаются случаи недостаточной информированности клиента об услуге, что приводит к разочарованию от ее получения в случае несоответствия намеченных в ваучере услуг фактическим. В результате у него не возникает желания при наличии потребности в услуге обратиться в ту же фирму. Проблемой является фиксация не соответствия процесса и качества оказания услуги в памяти клиента. И, если такие впечатления не единичны, то они препятствуют созданию позитивной информации о фирме и качестве реализуемого ею сервиса, ограничивают развитие долгосрочных отношений предприятия с партнерами и клиентами, затрудняют формирование постоянных клиентов фирмы и повышают возникновение степени риска не востребованности для предприятия сферы услуг, то есть снижают имидж.

Следует отметить особенность услуг в сфере гостеприимства в отличие от некоторых других сфер сервиса, где особую роль играет удовлетворение социальных потребностей клиента. Это обусловлено тем, что в обществе характер жизненных ценностей становится все более не материальным:



развивается стремление людей посвящать все больше времени семейному отдыху, туризму, самообразованию и т.д. [4].

С другой стороны, некоторые услуги оказываются исполнителем и принимаются потребителем одновременно, например, парикмахерские услуги, медицинские и т.п. При этом потребитель сам становится частью услуги. Непосредственный контакт оказывающего услугу работника предприятия с потребителем способствует установлению между ними неформальных взаимоотношений, которые могут развиваться благоприятно (с позиции предприятия сервиса) или не благоприятно.

Практика оказания услуг подтвердила наличие зависимости качества предоставления услуги от личности выполняющего услугу работника, что означает для сферы услуг выявление риска недобросовестности персонала. Средства и методы психологии способны провести оценку особенностей мышления работника, его организаторские способности, волевую саморегуляцию, «фактор совести», мотивы поведения, признаки лживого, конфликтного, невротического, патологического манипулятивного поведения. В связи этим предприятия сферы некоторых видов услуг расширяют штат психологов, возлагая на них функции усиления позитивных психологических качеств персонала (радушие, тактичность, заботливость, скромность, добросердечие, внимательность и других). В ряде случаев предприятия сервиса используют технические средства мониторинга работников: отслеживание маршрута следования автомобиля, контроль правильности расчета с клиентом и т.д. Некоторые крупные предприятия, например, отели, рестораны организуют собственные службы безопасности.

### **Заключение**

Основными направлениями устранения или минимизации рисков сервисной деятельности могут быть страхование, хеджирование, разделение риска, повышение качества обслуживания и др.

В целом, повышение качества обслуживания и предлагаемого продукта исключает или снижает риски сервисной деятельности. Встречаются риски

высказывания клиентом претензий в части качества обслуживания, зачастую зависящего от квалификации и старания персонала. Предотвращение таких конфликтов, как правило, могут быть решены путем контакта более квалифицированного исполнителя с потребителем услуги.

Часто в практике сервиса встречаются случаи несвоевременной оплаты или неуплаты предоставленных услуг. Риски неуплаты, как правило, решаются в результате привлечения «крыши» или специализированной структуры по выбиванию долгов, в арсенале которых имеются и криминальные методы. Поскольку в судебном порядке такие решения осуществляются довольно долго, что для бизнеса практически не имеет смысла туда обращаться, то следует предложить провести модернизацию судебной системы, которая смогла бы в течение нескольких дней решить указанные проблемы.

Риски получения нежелательной услуги клиентом могут быть устранены в результате расширения информированности об оказываемых услугах в Интернете, однако для этого клиент должен достаточно широко ознакомиться с информацией.

Целесообразно, по нашему мнению, создать федеральную и региональные системы управления защитой предпринимательства, в том числе занимающегося сервисной деятельностью.

Использование инновационных методов ведения хозяйства, введение защитных методов экономической безопасности и минимизации рисков позволят осуществить устойчивое функционирование сферы услуг.

### **Библиографический список**

1. Сфера услуг: проблемы и перспективы развития /под редакцией Свириденко Ю.П. Том 1. Формирование сферы услуг. – М.: ВЕГА ИНТЕЛ XXI, 2000. – 448 с.
2. Одинцов А.А., Одинцова О.В. Об особенностях услуги, оказывающих влияние на организацию и управление сервисной деятельностью//

Международная научно-практическая конференция «НАУКА – СЕРВИСУ» 10 октября 2018 г., г. Москва. – С. 224-231.

3. Шумаев В.А., Одинцов А.А., Морковкин Д.Е. Стратегические факторы повышения национальной экономической безопасности в условиях нарастания глобальных рисков // Вестник Орел ГИЭТ. – 2018. – № 2 (44). – С. 126-130.

4. Шумаев, В.А. Развитие логистической инфраструктуры и сельского туризма в России // Логистика сегодня. – 2017. – № 4. – С. 290-294.

### **References**

1. Service sector: problems and development prospects / edited by Yu.P. Sviridenko Volume 1. The formation of the service sector. – М.: VEGA INTEL XXI, 2000. – 448 p.

2. Odintsov A.A., Odintsova O.V. On the features of the service that influence the organization and management of service activities // International Scientific and Practical Conference «SCIENCE - SERVICE» October 10, 2018, Moscow. – P. 224-231.

3. Shumaev V.A., Odintsov A.A., Morkovkin D.E. Strategic factors of increasing national economic security in the face of growing global risks // Vestnik Orel GIET. – 2018. – № 2 (44). – P. 126-130.

4. Shumaev, V.A. The development of logistics infrastructure and rural tourism in Russia // Logistics today. – 2017. – № 4. – P. 290-294.