

## Экономические механизмы функционирования компаний сферы услуг

© 2016 Лебедев Александр Николаевич  
доктор экономических наук, профессор  
Московский педагогический государственный университет  
119571, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 88  
E-mail: chair.etm@bk.ru

Раскрывается содержание экономического механизма функционирования компаний сферы услуг, определяются его элементы и особенности. Выделяются два типа экономического механизма (экзогенный и эндогенный); описываются механизмы управления коммерческой деятельностью компаний сферы услуг и механизмы обеспечения устойчивости, сбалансированности и пропорциональности. Рассматриваются инерционное и инновационное развитие компаний; инструменты индикативного и императивного контуров управления, иерархические и децентрализованные структуры. Делается вывод о необходимости модификации экономического механизма в условиях расширения децентрализованных взаимодействий компаний сферы услуг.

*Ключевые слова:* сфера услуг, экономический механизм, экзогенный и эндогенный типы экономического механизма, инерционное и инновационное развитие компаний, иерархические и децентрализованные структуры, индикативный контур управления, императивный контур управления.

Одной из тенденций развития современной сферы услуг является усиление роли децентрализованных взаимодействий хозяйствующих субъектов, не связанных между собой отношениями иерархии. Государственные компании в данной сфере занимают небольшую долю рынка, поэтому возможности централизованного управления отраслью невелики. Вместе с тем государство обладает инструментами косвенного влияния на все компании, работающие на рынке услуг. Это, например, могут быть налоговые преференции для социально значимых видов деятельности. В данной связи актуален вопрос о корректировке многих традиционных подходов к управлению на уровне компаний, групп компаний, бизнес-структур, оперирующих в сфере услуг.

В условиях экономической нестабильности существенное влияние на показатели деятельности компаний сферы услуг оказывают внешние ограничения, связанные с фондированием экономической деятельности, и относительно низкий уровень внутреннего спроса. Для решения задач оптимизации функционирования экономических систем в сфере услуг должны быть выработаны соответствующие механизмы.

С технической точки зрения механизм (от греч. *mechané*) - это "система тел, предназначенная для преобразования движения одного или нескольких тел в требуемые движения других тел... Механизм применяется в тех случаях, когда нельзя получить непосредственно требуемое

движение тел и возникает необходимость в преобразовании движения"<sup>1</sup>. Перефразируя приведенную цитату, можно констатировать, что с механистической позиции в экономической среде, когда результат можно получить непосредственно, механизм не нужен. К примеру, в рамках самоуправления, основанного на внутренних импульсах, вырабатываемых самой системой, возможно обойтись без специальных механизмов управления. Автор рассматривает механизм как совокупность взаимно обусловленных элементов - институтов, методов, инструментов, обеспечивающих достижение цели, либо как выполнение заранее определенной функции. Механизм функционирования и развития экономической бизнес-системы - это паттерн регламентированного и заинтересованного взаимодействия внутрисистемных субъектов, обеспечивающего функционирование (трансформацию поступающих ресурсов/импульсов) и развитие системы (количественный и качественный рост).

Применительно к экономическим системам основное требование к механизму - целостность, непротиворечивость элементов, их адекватность, которая рассматривается как соответствие: а) ситуации, б) друг другу, в) реализуемой функции (цели).

Выделим два типа экономических механизмов функционирования компаний сферы услуг: во-первых, объективно существующие механизмы, не зависящие от воли и действий предпринимателя, - механизмы экзогенного типа и, во-

вторых, субъективно формируемые руководством компаний механизмы эндогенного типа.

Среди внешних механизмов, не поддающихся корпоративным воздействиям, укажем на две их разновидности:

- во-первых, формализованные механизмы макро- и мезоуровня (механизмы “рамочного” типа), основными элементами которых являются институты, нормы, правила игры, устанавливаемые и реализуемые государством;

- во-вторых, неформальные механизмы мезо- и микроуровня, элементами которых являются, к примеру, обычаи делового оборота, взаимоотношений бизнеса и власти и другие проявления неформальных связей.

В свою очередь, механизмы эндогенного типа условно можно разделить на две неравные группы: 1) механизмы управления коммерческой деятельностью; 2) механизмы обеспечения устойчивости компаний и механизмы, направленные на решение задачи обеспечения сбалансированности и пропорциональности развития компаний.

В условиях ограниченных ресурсов целесообразно исследовать взаимосвязь экономических механизмов с производственной функцией, которая характеризует количественную взаимосвязь между факторами производства - в разных сочетаниях - и результатом деятельности предпринимателя. Несмотря на название “производственная”, функция имеет непосредственное отношение к сфере услуг, поскольку предполагает количественную оценку связи между трудом, капиталом и объемами, результатами отраслевой деятельности или темпами роста объема предоставленных услуг.

Стабильность производственной функции, по мнению автора, может служить критерием различия инерционного и инновационного роста отрасли. Этот признак позволяет отличить эволюционное развитие системы от революционного. Если результативный признак (к примеру, объем платных услуг) растет при неизменном сочетании труда и капитала (или иных факторов производства в относительных показателях), это, на наш взгляд, свидетельство инерционного роста. Если рост системы (в среднесрочной перспективе) достигнут на основе изменения производственной функции - это признак инновационного развития компании, что характеризует переход системы на новую “S-образную кривую”<sup>2</sup>.

Для практического использования данной гипотезы целесообразно проводить статистический анализ эмпирических баз данных компаний сферы услуг в нескольких видах деятельности за

определенный временной период. Исходная информация должна отражать динамику объемов реализации услуг и темпы изменения основных фондов, оборотных средств, числа работников предприятий за ряд лет. Рост абсолютных показателей при неизменных соотношениях “прирост ресурса / прирост выпуска” и “ресурс 1 / ресурс 2” (в определенном диапазоне) будет характеризовать инерционный тип развития, а изменение соотношений (предельных величин) - инновационный тип роста бизнеса. Вместе с тем обоснованно было бы определять долю того и иного типа роста, так как инерционный рост в “чистом” виде в сфере услуг наблюдается сравнительно редко<sup>3</sup>.

Механизм обеспечения устойчивости бизнеса и устойчивости его развития, в первую очередь, связан с пропорциональностью элементов бизнеса, сбалансированностью ресурсов и потребностей. Для того чтобы управлять процессом, необходимо установить степень сложности такого многомерного объекта, как компания, осуществляющая деятельность в сфере услуг, а затем обосновать наличие концептуальной основы, объединяющей факторы, которые действовали в прошлом, зафиксированы в настоящем и, возможно, будут определять будущие траектории развития.

Одной из особенностей механизма функционирования компаний в сфере услуг является сложность и динамичность внешних факторов среды, а отсюда - необходимость поиска инструментов повышения адаптивности внутренней среды предпринимательской фирмы. Операционная подсистема управления компанией обладает инертностью, которая, в свою очередь, обусловлена инерцией спроса на услуги. В этом отношении покупательские предпочтения в сфере услуг более изменчивы, поэтому компании, оказывающие услуги потребителям, функционируют в более динамичной и более сложной по числу влияющих на них факторов среде, чем иные сферы экономики. Кроме того, на рынке услуг наблюдаются значительные сезонные колебания, динамизм и вариативность спроса на отдельные виды услуг подвержены влиянию многих факторов, определяющих поведение потребителей.

В данных условиях большое значение имеет совершенствование управления ресурсами для того, чтобы временно незанятые в производстве сотрудники и соответствующие мощности смогли бы быть после перепрофилирования оперативно использованы на других направлениях и видах деятельности. В этом отношении важны такие направления, как получение новой или дополнительной квалификации сотрудников, раз-

вите сопутствующих услуг. Гибкость, так же как и маневренность, многие бизнес-единицы в сфере услуг обеспечивают за счет создания мобильных пунктов оказания услуг, открытия новых региональных ниш и, шире, территориального расширения рынка.

В условиях нестабильности экономической среды в сфере услуг наиболее уязвимы компании, которые не способны обеспечить сбалансированность активов и пассивов, доходов и затрат. Механизм обеспечения устойчивости базируется на определении задач концептуального характера и соответствующих инструментов обеспечения сбалансированности источников и ресурсов, ресурсов и объемов деятельности, доходов и затрат, средств, направляемых на цели потребления и накопления. В рамках решения концептуальных задач целесообразно обеспечить сопоставимость предметных областей, инструментария, а также предусмотреть использование результатов выделенных итераций, согласование входов-выходов отдельных компонент механизма.

Первоначально необходимо выделить элементы частного характера: входные и выходные потоки, запасы, переменные и постоянные затраты, пропорции в статике и динамике, индикаторы, плановые задания, нормативы. На втором шаге путем когнитивной оценки повторов определяются общие (совпадающие) концепты: цели, ресурсы, результаты с последующим уточнением дефиниций. В сфере услуг, на наш взгляд, особое значение имеют показатели, отражающие качество обслуживания клиентов. Безусловно, каждый из концептов должен содержать группу признаков, поддающихся эмпирическому измерению.

Внедрение подобного механизма в практику позволяет систематизировать экономическую работу компании, обеспечить менеджеров разного уровня четкими ориентирами, найти сбалансированное развитие источников, ресурсов, объемов и результатов деятельности.

В деятельности компаний сферы услуг управленческие приоритеты носят двойственный характер. Этот дуализм проявляется в необходимости повышения уровня организации текущей работы бизнес-систем, бизнес-процессов, хозяйственной деятельности и в то же время в удовлетворении адаптационных потребностей системы управления в соответствии с рыночной конъюнктурой. Обеспечить на практике такое сочетание управленческих приоритетов достаточно сложная задача: инерционность и негибкость существующей операционной системы и управленческие рутины вступают в противоречие с требованиями адаптивности и гибкости всей экономической системы. Гармонизация деятельнос-

ти компании в таком ракурсе основана на согласовании как экзогенных, так и эндогенных факторов, повышении уровня координации всех бизнес-процессов и внутренних структур, а также на ликвидации асимметрии в их функционировании.

Содержание информационной и прогностической функции системы управления не является предметом дискуссий среди экономистов. Однако реализация этих функций предполагает такую постановку информационной и аналитической работы, которая обеспечивает научно обоснованное предвидение изменений, своевременную подачу сигналов о будущих изменениях факторов среды и необходимости корректировки тактических воздействий или стратегических установок компании. В то же время среди экономистов нет единства в вопросе о механизмах реализации регулятивной функции управления, точнее, о ее преломлении в механизм принятия управленческих решений.

С позиции формирования и функционирования механизмов управления субъектов сферы услуг целесообразно, на наш взгляд, выделить инструменты воздействия на исполнителей разного уровня индикативного и императивного типов.

Инструментарий индикативного типа можно определить как совокупность алгоритмов и методов согласования ресурсов и потребностей, стратегии и тактики развития организации. Индикативный контур ориентирован на применение косвенных методов управленческого воздействия и ориентиров, имеющих рекомендательный характер.

Инструментарий императивного типа - это совокупность алгоритмов и методов, основанных на разработке и директивном доведении планов и норм, применение которых обеспечивает реализацию поставленных задач. В отличие от индикативного, императивный контур управления предполагает актуализацию методов прямого воздействия и наличие плановых установок, имеющих директивный характер.

Индикативный контур управления компаний сферы услуг направлен на формирование системы ориентиров, задающих общее направление управленческих воздействий. В целях решения этой задачи высшему менеджменту компаний необходимо выделить наиболее важные пропорции и сформировать постоянно действующую систему индикаторов, позволяющих менеджерам сверять свои управленческие решения и действия в рамках избранного ими направления развития.

Большинство отечественных компаний традиционно ориентированы на централизованные

управленческие решения, механизмы императивного типа. Компания представляет собой иерархическую структуру, в которой коммуникации осуществляются “сверху вниз” – от управляющей подсистемы к операционной и “снизу вверх” – от исполнителей к менеджерам разных уровней. Преимущества таких систем обусловлены наличием единого плана, централизованной “диспетчеризации” потоков, заданий, спецификации ответственности за принятие решений, их последствия. Стандарты, регламенты, программное обеспечение функционирования иерархических структур ориентированы на применение плановых заданий, контрольных цифр, мониторинг промежуточных результатов, учет отклонений, экономическое стимулирование исполнителей по результатам деятельности.

Традиционный менеджмент с разной степенью успеха обеспечивает устойчивость экономической системы компании в целом, использует годами сложившиеся структуры и механизмы взаимоотношений, но в определенной степени “подавляет” инициативу исполнителей. Гибкость таких систем сравнительно невысока, а следовательно, снижается их адаптивность. В условиях турбулентной внешней среды это может привести к возникновению и усилению определенных противоречий внутри системы.

В сфере услуг необходимо формирование и функционирование децентрализованных систем, механизм которых существенно отличается от иерархий. Рынок услуг имеет определенные особенности, связанные с наличием субъектов разных уровней. Кроме потребителей, на рынке представлены многочисленные исполнители услуг, бизнес-единицы инфраструктурного типа. Определенное влияние на деятельность компаний сферы услуг оказывают многочисленные стейкхолдеры: муниципалитеты, общественные объединения, органы надзора и контроля, кредиторы, поставщики. Наличие значительного числа субъектов во внешней и внутренней среде во многом формирует сложность системы принятия решений. Среди участников рынка и стейкхолдеров нередко наблюдается совпадение интересов и зачастую – их противоречивость. Уровень цен на услуги во многом зависит от экономической эффективности деятельности каждого из участников, но в значительной степени – от эффективности взаимодействий участников. Среднесрочное планирование в современных условиях осложняет возросшая подвижность среды, турбулентность экономических процессов, повышающая риски участников рынка услуг.

Важный научно-практический вывод состоит в том, что для повышения эффективности деятельности структур иерархического и децентрализованного типа необходимы отличающиеся экономические механизмы, в том числе управленческие. Вместе с тем индикативное и императивное планирование, несмотря на их различия, нацелены на пропорциональное развитие объектов как в статике, так и в динамике. Инструментарий индикативного воздействия ориентирован на применение алгоритмов косвенного влияния, а императивный – на актуализацию инструментов и методов директивного и обязательного характера.

Неразрывное единство индикативного и императивного контуров планирования обеспечено симметрией применения соответствующих инструментов и методов. Так, индикативные прогнозы и планы должны трансформироваться в директивные плановые задания, алгоритмы согласования должны дополняться алгоритмами исполнения, а контроль соответствия – контролем исполнения. Изменение эндогенных переменных отражает весь комплекс воздействий индикативного и императивного, а также стимулирующего характера. Сопряжение индикативных и императивных форм воздействия на объекты управления – это непростой и многовекторный процесс. Безусловно, основой экономического механизма являются субъекты, системно координирующие свои интересы и действия. Однако именно такой подход к управлению, по мнению автора, позволяет сформировать механизм обеспечения устойчивости компаний сферы услуг.

Таким образом, при существенном расширении диапазона децентрализованных взаимодействий субъектов сферы услуг требуется адекватная управленческая реакция и модификация экономического механизма функционирования компаний сферы услуг с учетом возможностей инструментов индикативного и императивного типов.

<sup>1</sup> Платонова Е.Д., Светиков Ю.А. Особенности механизма формирования финансовой политики торговых предприятий на разных фазах экономического цикла функционирования // Экономика и социум. 2015. □ 2-3 (15). С. 1167-1171.

<sup>2</sup> Теоретические и прикладные аспекты современного предпринимательства / под ред. М.А. Эскиндарова. Москва, 2014.

<sup>3</sup> Максименко И.В., Данилова А.С. Сфера услуг и экономические кризисы в России: ретроспективный анализ // Изв. ДВФУ. 2016. □ 2. С. 63-73.

Поступила в редакцию 06.08.2016 г.