МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ
И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

КАФЕДРА СЕРВИСА И ГОСТИНИЧНОГО ДЕЛА

Л.В. Крылова, Я.В. Дегтярева, Е.В. Куценко, В.В. Дыбок

РАЗРАБОТКА СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Учебно-практическое пособие по выполнению
выпускной квалификационной работы для обучающихся
по направлению подготовки 43.03.01 Сервис
(Профиль: Социально-культурный сервис)
очной и заочной форм обучения
(Электронный ресурс)

Донецк
ДОННУЭТ
2025

УДК [378.2:001.8]:338.46(075.8)
ББК 74.480.28я73+65.206я73
Р17

Рекомендовано
Учебно-методическим советом Донецкого национального университета экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского
(протокол № 7 от 26.02.2025 г.)

Рецензенты:
канд. экон. наук, доцент Е.А. Рославцева
(ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», каф. сервиса и гостиничного дела)
канд. экон. наук, доцент Н.С. Палий
(ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», каф. туризма)

Р17 Разработка сервисной деятельности предприятия: учебно-практическое пособие по выполнению выпускной квалификационной работы для обучающихся по направлению подготовки 43.03.01 Сервис (Профиль: Социально-культурный сервис) очной и заочной форм обучения / Л.В. Крылова, Я.В. Дегтярева, Е.В. Куценко, В.В. Дыбок. – Донецк: ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», 2025. – 80 с. – Текст : электронный.

Учебно-практическое пособие предназначено для оказания помощи обучающимся по направлению подготовки 43.03.01 Сервис (Профиль: Социально-культурный сервис) очной и заочной форм обучения при выполнении выпускной квалификационной работы.

В учебно-практическом пособии даны требования к выполнению ВКР, критерии оценивания, а также представлена методика выполнения работы. Данное учебно-практическое пособие будет способствовать рациональной организации работы обучающихся и повышению качества выполнения выпускных квалификационных работ.

УДК [378.2:001.8]:338.46(075.8)
ББК 74.480.28я73+65.206я73

© Коллектив авторов, 2025
© ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ…….. 5
ГЛАВА I ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ……..……. 6
ГЛАВА II ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ…..…… 9
ГЛАВА III КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ ……. 21
ГЛАВА IV СОДЕРЖАНИЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ ……..… 25
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ…… 64
ПРИЛОЖЕНИЯ…… 66
Приложение А……..……..…..……. 66
Приложение Б…….....…..…… 71
Приложение В……..…..……... 73
Приложение Г……..…..…… 74
Приложение Д…….....…..……... 80

ВВЕДЕНИЕ

Данное учебно-практическое пособие предназначено для оказания помощи студентам очной и заочной форм обучения направления подготовки 43.03.01 Сервис (Профиль: Социально-культурный сервис) при выполнении выпускной квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа (ВКР) выполняется в форме дипломной работы обучающегося, которая представляет собой законченное исследование на заданную (выбранную) тему, свидетельствующее об умении обучающегося работать самостоятельно, применять стандартные методики расчетов и исследований, обобщать и анализировать фактический материал.

Цель ВКР:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний по направлению подготовки, применение этих знаний при решении конкретных организационных и управленческих задач;

- развитие навыков ведения самостоятельной работы и овладение методикой исследования при решении проблем и вопросов, разрабатываемых в ВКР;

- развитие умения обучающегося проектировать современные предприятия сервиса с учетом требований эстетики, эргономики, экономичности.

При решении практических вопросов обучающийся должен показать умение правильно применять полученные в процессе обучения теоретические знания, использовать для расчетов современные технологии, обосновывать организационно-управленческие и экономические решения, опираясь на современную литературу.

В ВКР обучающийся должен учитывать основные направления развития предприятий сервиса, обеспечить применение и соблюдение организационно-управленческих решений, использовать передовой мировой опыт в повышении конкурентоспособности предприятия, заложить условия для повышения эффективности деятельности на основе научно-технического прогресса.

ГЛАВА I
ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1 Тематика выпускных квалификационных работ

Тематика ВКР должна быть актуальной, соответствовать современному уровню науки, техники и технологий, направленных на решение региональных и национальных потребностей и проблем развития определенной области экономической деятельности. Название темы должно быть кратким, четко и конкретно отражать цели и основное содержание работы, корреспондироваться в приказе ректора о закреплении тем и руководителей, на титульном листе работы, документах ГАК и приложении к диплому.

В названии ВКР, которое отмечается в бланке задания, приказе о закреплении темы, протоколе ГАК, зачетке обучающегося и в приложении к диплому не допускается использовать сокращения (аббревиатуры), кроме общепринятых.

2 Руководство выпускными квалификационными работами

Руководителями ВКР являются преподаватели выпускающей кафедры.

Руководитель готовит и выдает задание на работу, чем определяет круг вопросов, которые должны освещаться в ВКР. Утверждает и контролирует график выполнения ВКР.

Консультирует и организует работу обучающегося по всем вопросам дипломной работы, а также координирует работу по вопросам, которые относятся к компетенции привлеченных консультантов из разделов экономики и отдельных подразделов основной части ВКР.

Осуществляя общее руководство и поставив свою подпись в соответствующих графах текстовой части ВКР, несет ответственность за соблюдение действующих нормативных требований.

Готовит отзыв на ВКР с обязательной характеристикой целесообразности (актуальности) и обоснованности принятых обучающимся решений, определяет уровень его подготовки, эрудиции, творческого потенциала, степень самостоятельности в решении поставленных задач и соблюдение им календарного плана.

Поставив свою подпись на титуле и на задании ВКР, руководитель свидетельствует этим не только достаточное качество работы, но и надлежащий уровень самостоятельности обучающегося.

3 Консультация разделов выпускной квалификационной работы

Консультант консультирует обучающегося по соответствующим вопросам, проверяет правильность выполнения и оформления этих вопросов, удостоверяет своей подписью в соответствующей графе индивидуального задания на ВКР.

Для консультирования обучающегося по вопросам безопасности жизнедеятельности, расчетам экономических показателей назначаются консультанты соответствующих кафедр, за которыми закреплены данные дисциплины.

Задания, которые выдаются консультантами, обязательно согласовываются с руководителем работы.

4 Права и обязанности обучающегося

Обучающийся, выполнивший все требования учебного плана, допускается к выполнению ВКР. Он имеет право выбора темы ВКР из числа предложенных выпускающей кафедрой или может предложить свою тему с должным обоснованием целесообразности ее разработки и возможности выполнения.

Не позднее, чем за месяц до начала преддипломной практики обучающийся получает от руководителя и консультантов конкретную задачу на подбор и обработку необходимых материалов для выполнения ВКР.

Изменение темы ВКР возможно в исключительных случаях по личному заявлению выпускника и представлению заведующего кафедрой на основании выписки из протокола заседания выпускающей кафедры не позднее, чем за один месяц до начала государственной итоговой аттестации и оформляется приказом ректора.

ВКР - это самостоятельная (индивидуальная) квалификационная работа обучающегося. Ответственность за правильность принятых решений, обоснований, расчетов и качество оформления несет обучающийся - автор работы.

Обучающийся обязан разрабатывать тему ВКР с учетом перспективного развития отрасли, используя передовые достижения науки и техники, реализуя свои творческие замыслы.

Согласно установленному календарному плану обучающийся обязан своевременно подавать руководителю результаты работы над ВКР.

Текст ВКР проверяется на объем заимствований. Допустимый объем заимствования по программе бакалавриата составляет не менее 50 %. Текст ВКР обучающийся предоставляет руководителю на проверку первый раз не позднее, чем за 15 календарных дней до ГИА.

Если ВКР содержит оригинально текста менее 50 %, то она должна быть возвращена обучающемуся на доработку и пройти повторную проверку в течение 5 календарных дней со дня ее возврата, но не позднее, чем за 3 календарных дня до защиты ВКР.

ВКР подлежат внешнему рецензированию. Для проведения внешнего рецензирования ВКР направляется выпускающей кафедрой рецензенту из числа лиц, не являющихся преподавателями данной кафедры.

ГЛАВА II
ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

1 Оформление работы

При оформлении работы можно пользоваться рекомендациями стандарта ГОСТ 7.32–2001 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу.

Работа должна быть выполнена на писчей бумаге формата А-4 (210х297 мм.), с помощью компьютерной техники на одной стороне белой бумаги.

В тексте должны быть четкие не расплывчатые линии, буквы, цифры и другие знаки. Все линии, буквы, цифры и знаки должны быть одного цвета - черными по всей работе.

Отдельные слова, формулы, знаки, которые вписывают в отпечатанный текст, должны быть черного цвета; плотность вписанного текста должна быть максимально приближена к плотности основного изображения.

Ошибки, описки и графические неточности допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением на том же месте или между строками исправленного изображения компьютерным способом или от руки. Исправление должно быть черного цвета.

Фамилия, названия учреждений, организаций, фирм и другие имена в работе приводят на языке оригинала. Допускается транслитерировать имена собственные и приводить названия организаций в переводе на язык работы, с добавлением (при первом упоминании) оригинального названия.

Сокращение слов и словосочетаний в работе - согласно нормативам, действующим в библиотечном и издательском деле.

Подразделы должны иметь заголовки. Пункты и подпункты могут иметь заголовки. Заголовки структурных элементов работы необходимо располагать в середине строки и печатать (писать) прописными буквами жирным шрифтом без точки в конце, не подчеркивая.

Заголовки подразделов, пунктов и подпунктов работы необходимо начинать с абзаца и печатать строчными буквами, кроме первой прописной, не подчеркивая, без точки в конце.

Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту работы и равным пяти знакам.

Если заголовок состоит из двух позиций, их разделяют точкой. Переносы слов в заголовке раздела не допускаются.

Расстояние между заголовком и последующим или предыдущим текстом должно быть не менее двух интервалов.

Расстояние между основаниями строк заголовка, а также между двумя заголовками принимают такими же, как в тексте.

Не допускается размещать наименование подразделов, а также пункта и подпункта в нижней части страницы, если после него расположена только одна строка текста.

Требования к оформлению ВКР

1. ВКР должна быть написана на русском языке.
2. Текст работы следует печатать на одной стороне листа белой бумаги формата А-4 с размерами полей: сверху – 20 мм, снизу – 20 мм, справа – 15 мм, слева 30 мм.
3. Шрифт 14, Times New Roman, обычный, цвет шрифта черный, полуторный интервал.
4. Таблицы в текстуальной части можно оформлять шрифтом 12 Times New Roman, обычным, черным.
5. Заголовки основной части работы (введение, названия разделов, выводы, список использованных источников) пишутся без отступа, без точки в конце и с прописной буквы.
6. Если заголовок включает несколько предложений, их разделяют точками. Переносы в заголовках не допускаются.
7. Под заголовком основного раздела через 1 интервал печатается заголовок первого подраздела с малой прописной буквы, жирным шрифтом, по ширине страницы, с отступом 1,25 см., без точек. *Например:*

Раздел 1 НАУЧНОЕ ОБОСНОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СЕРВИСА

1.1 Характеристика рынка предприятий сервиса выбранного сегмента

8. Через один интервал печатается текст. Отступ с абзаца 1,25 см.

9. Новый раздел текста начинается с новой страницы.

10. Разделы и подразделы нумеруются арабскими цифрами.

11. Нумерация страниц проставляется вверху страницы справа арабскими цифрами. Нумерация страниц начинается с титульного листа, но номера страниц на титульном листе, задании и реферате не ставятся. Поэтому номера страниц появляются, только начиная с содержания.

2 Иллюстрации

Иллюстрации (чертежи, рисунки, графики, схемы, диаграммы, фотоснимки) следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все иллюстрации должны быть даны ссылки.

Название помещают под иллюстрацией. При необходимости под иллюстрацией помещают данные, которые ее объясняют. Иллюстрация обозначается словом «Рисунок», что вместе с названием иллюстрации помещается после поясняющих данных (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Количество салонов красоты, проводящих постоянные и специальные акции

Иллюстрации необходимо нумеровать арабскими цифрами в пределах раздела, за исключением иллюстраций, приводимых в приложениях.

3 Таблицы

Цифровой материал, как правило, оформляется в виде таблиц в соответствии с рисунком 2.2.

Горизонтальные и вертикальные линии, которые разграничивают строки таблицы, а также линии, ограничивающие таблицу слева, справа, снизу, можно не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей.

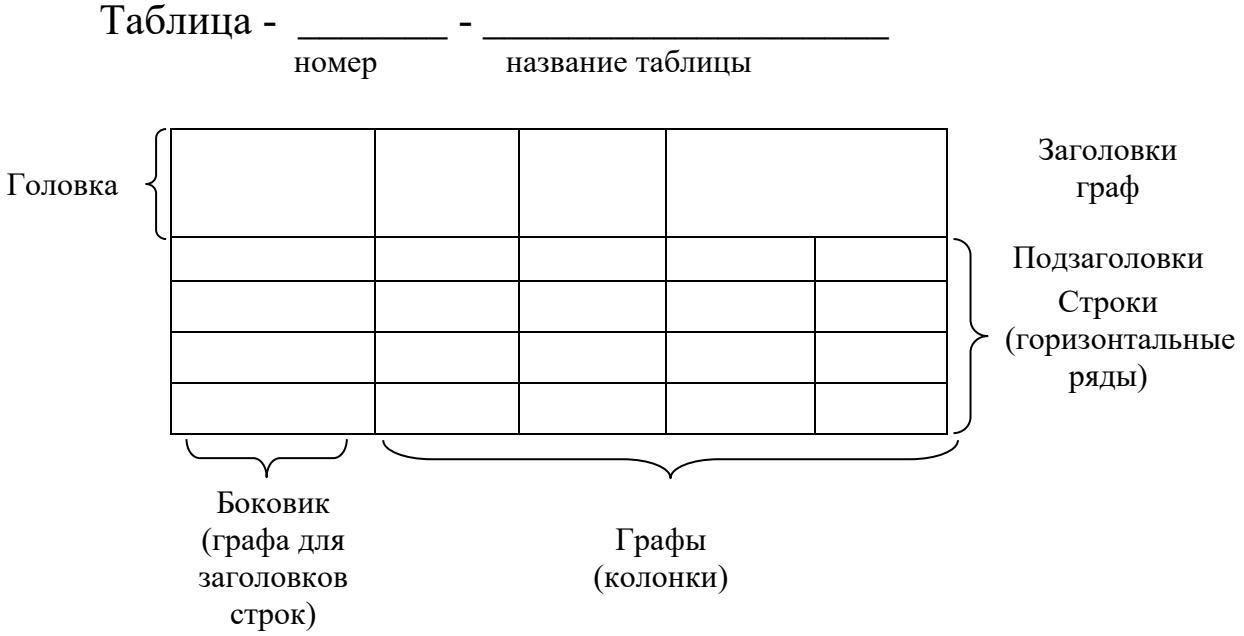


Рисунок 2.2 - Пример выполнения таблицы

Таблицу необходимо располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки в тексте работы.

Таблицы нужно нумеровать арабскими цифрами в пределах раздела, за исключением таблиц, приводимых в приложениях. Номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой, например, таблица 2.1 - первая таблица второго раздела. Таблица должна иметь название, которое печатают строчными буквами, кроме первой прописной, и помещают над

таблицей. Название должно быть кратким и отражать содержание таблицы.

Если строки или графы таблицы выходят за формат страницы, таблицу делят на части, помещая одну часть под другой или рядом, или перенося часть таблицы на следующую страницу. При этом в каждой части таблицы повторяют ее головку и боковик.

При разделении таблицы на части допускается ее головку или боковики заменять соответственно номерами граф и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами графы или строки первой части таблицы.

Слово «Таблица ____» указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями пишут: «Продолжение таблицы ____» с указанием номера таблицы.

Заголовки граф таблицы печатают с прописных букв, а подзаголовки со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком.

Подзаголовки, имеющие самостоятельное значение, пишут с прописной буквы. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе.

4 Перечисления

Перечисления, при необходимости, могут быть приведены внутри пунктов или подпунктов. Перед перечислениями ставят двоеточие.

Перед каждой позицией перечисления необходимо ставить строчную букву алфавита со скобкой, или, не нумеруя - дефис (первый уровень детализации).

Для дальнейшей детализации перечисления следует использовать арабские цифры со скобкой (второй уровень детализации).

Перечисления первого уровня детализации печатают строчными буквами с абзаца, второго уровня - с отступом относительно месторасположения перечня первого уровня.

5 Примечания

Примечания помещают в работе при необходимости пояснения содержания текста, таблицы или иллюстрации.

Примечания располагают непосредственно после текста, таблицы, иллюстрации, к которым они относятся.

Одно примечание НЕ нумеруют. Слово «Примечание» печатают с прописной буквы, курсивом, в той же строке дают текст примечания.

Пример.

Примечание. Дополнительные услуги учитываются при разработке индивидуальной комплексной программы.

6 Образцы оформления структурных элементов ВКР

Образцы оформления титульного листа и задания на ВКР представлены на страницах 14 – 17.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

Факультет _____ресторанно-гостиничного бизнеса_____

Кафедра _____сервиса и гостиничного дела_____

ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой _____
_____
(подпись)
«_____» _____ 20__ г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

по направлению подготовки 43.03.01 Сервис
(Профиль: Социально-культурный сервис)

на тему:

_____

_____

Автор, студент(ка) группы _____ _____ _____
(подпись) (инициалы, фамилия)

Руководитель_____ _____ _____ _____
(ученая степень, ученое звание, должность) (подпись) (инициалы, фамилия)

Консультанты
по разделам: _____ _____ _____ _____
(ученая степень, ученое звание, должность) (подпись) (инициалы, фамилия)

_____ _____ _____ _____
(ученая степень, ученое звание, должность) (подпись) (инициалы, фамилия)

Донецк
20__ г.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»

Факультет _____ресторанно-гостиничного бизнеса_____

Кафедра _____сервиса и гостиничного дела_____

Направление подготовки __43.03.01 Сервис_____

Профиль Социально-культурный сервис_____

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой _____
_____
(подпись)
«_____» _____ 20__ г.

ЗАДАНИЕ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ

_____

(фамилия, имя, отчество)

_____

(группа)

1. Тема выпускной квалификационной работы: _____

_____

_____

Научный руководитель_____

(фамилия, имя и отчество, ученая степень, ученое звание)

Утверждено приказом ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ» от « «____20__г. № _____

2. Срок представления студентом ВКР _____20__г.

3. Исходные данные к ВКР _____

4. Содержание текстуальной части (перечень вопросов, которые необходимо разработать):

1. Научное обоснование концепции деятельности предприятия сервиса

1.1. Характеристика рынка предприятий сервиса выбранного сегмента

1.2. Обоснование деятельности предприятия сервиса

2 Организационно-управленческая деятельность предприятий сервиса

2.1 Организация элементов инфраструктуры и сервисное обслуживание

2.2 Моделирование процесса обслуживания на предприятии сервиса

2.3 Характеристика контактной зоны предприятия сервиса

2.4 Управление предприятием сервиса

2.5 Управление качеством на предприятии сервиса

2.6 Безопасность жизнедеятельности

3 Экономическое обоснование деятельности предприятия сервиса

Выводы

Список использованных источников

Приложения

5. Консультанты разделов ВКР:

Название раздела	Фамилия, инициалы и должность консультантов	Подпись консультантов	Дата выдачи задания
Безопасность жизнедеятельности			
Экономическое обоснование деятельности предприятия сервиса			

6. Дата выдачи задания «__»_____ 20__ г.

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

№ з/п	Название этапов ВКР	Срок выполнения этапов ВКР	Примечание
1	Научное обоснование концепции деятельности предприятия сервиса		
2	Организационно-управленческая деятельность предприятий сервиса		
	2.1 – 2.3 Организационная часть		
	2.4 Управленческая часть		
	2.5 Управление качеством		
	2.6 Безопасность жизнедеятельности		
3	Экономическое обоснование деятельности предприятия сервиса		
	Оформление ВКР		
	Рецензирование и допуск к защите		
	Защита		

Обучающийся _____ _____
(подпись) (инициалы, фамилия)

Научный руководитель _____ _____
(подпись) (инициалы, фамилия)

РЕФЕРАТ

Реферат должен лаконично отразить имеющиеся в ВКР данные и позволить быстро составить предварительное мнение о работе.

Содержание реферата должно отражать тему ВКР и ее актуальность, цель и задачи исследования, объект и предмет исследования, используемые в работе методы.

В завершении реферата следует охарактеризовать структуру работы, перечислить количество встречающихся в работе рисунков, таблиц, диаграмм и прочих приложений. Приводится количество литературных источников. Также обязательно указывается общий объем ВКР в страницах.

СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
ВВЕДЕНИЕ	
НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ	
ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ	
Раздел 1 НАУЧНОЕ ОБОСНОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СЕРВИСА	
1.1 Характеристика рынка предприятий сервиса выбранного сегмента	
1.2 Обоснование деятельности предприятия сервиса	
Раздел 2 ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА	
2.1 Организация элементов инфраструктуры и сервисное обслуживание	
2.2 Моделирование процесса обслуживания на предприятии сервиса	
2.3 Характеристика контактной зоны предприятия сервиса	
2.4 Управление предприятием сервиса	
2.5 Управление качеством на предприятии сервиса	
2.6 Безопасность жизнедеятельности	
Раздел 3 ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СЕРВИСА	
ВЫВОДЫ	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ГЛАВА III
КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Защита ВКР проводится на открытом заседании ГАК. Заседание проводится председателем ГАК.

Заседание ГАК считается правомочным, если в нем принимают участие не менее двух третей от числа лиц, входящих в состав комиссии.

Защита проводится с личным присутствием обучающегося. При возможности на защите может присутствовать научный руководителя ВКР и рецензент.

На защите ВКР обучающийся выступает с кратким докладом (до 15 минут) по теме работы. Выступление должно отражать актуальность темы исследования, его цель и задачи, степень изученности проблемы, структуру работы и полученные выводы. Выступление может иллюстрироваться презентацией и/или раздаточным материалом для членов ГАК и, при необходимости, для других присутствующих на защите.

После выступления обучающегося, члены ГАК или иные присутствующие на защите лица задают ему вопросы по его работе или по затронутым в ней проблемам. Далее председатель ГАК знакомит с содержанием отзыва научного руководителя и рецензии, а в случае присутствия на заседании ГАК научного руководителя и рецензента, предоставляет возможность им выступить самостоятельно. Обучающемуся предоставляется возможность ответить на замечания, приведенные в отзыве и рецензии, а также сделанные в ходе защиты членами ГАК.

Оценка ВКР включает:

- оценку качества выполненной работы;
- оценку качества защиты работы.

Оценка качества выполненной ВКР включает:

1. Актуальность, обоснованность проблемы исследования и темы работы – ориентация ВКР на решение актуальных практических проблем (задач) в сфере профессиональной деятельности. Предполагает оценку степени убедительности оснований, побудивших обучающегося выбрать данную задачу для изучения ее по конкретному предприятию, организации, учреждению.

2. Уровень обоснованности решений базируется на уровне теоретической проработки проблемы (задачи), методической грамотности проведенных исследований и достаточности, качестве обоснования предлагаемых решений.

Оценка уровня теоретической проработки проблемы предполагает оценку широты и качества использованных в работе источников информации, логики изложения материала, теоретического обоснования возможных решений проблемы.

Оценка методической грамотности проведенных исследований основана на оценке обоснованности применяемых методик исследования, информационной адекватности, а также правильности использования выбранных методов и методик анализа.

Достаточность и качество обоснования предлагаемых решений оценивается по глубине проработки рассматриваемых в работе вопросов, грамотности аргументации в изложении решений.

3. Научный уровень работы отражают качество, глубина, корректность и достоверность выполненных в ВКР теоретических и экспериментальных исследований, расчетов, испытаний, опытов, степень обоснованности принятых при этом допущений, степень глубины и полноты анализа полученных теоретических, расчетных и экспериментальных результатов, достоверность и обоснованность сделанных при этом теоретических и практических выводов, а также направления использования современных информационно-вычислительных и программных средств и комплексов, информационных и моделирующих технологий, методик организации и проведения экспериментов.

4. Практическая значимость выполненной ВКР оценивается исходя из возможности практического применения полученных теоретических, расчетных и экспериментальных результатов.

5. Качество оформления работы оценивается по качеству оформления ВКР в целом, графических и иллюстративных материалов, степени соблюдения в них современных нормативных требований, а также по грамотности изложения текстовых материалов, правильности подготовки сопроводительной документации.

6. Оценка научного руководителя ВКР.

7. Высокий уровень научно-технической и творческой активности выпускника, выраженный в результативной научной работе: опубликовании материалов ВКР в различных изданиях,

отчетах о НИР, оформлении заявок и патентов на изобретения, подготовке конкурсных работ, отмеченных медалями или дипломами и т.п., является фактором, повышающим оценку качества выполненной ВКР.

Оценка качества защиты ВКР включает:

1. Качество доклада оценивается исходя из формы его представления и содержания. Степень свободы и уверенности изложения материала, способность выпускника выделить научную и практическую ценность выполненных исследований, умение использовать графический, иллюстративный материал служат основой для оценки формы представления доклада.

Соответствие доклада содержанию работы, полнота, аргументированность и логическая последовательность изложения содержания ВКР, обоснование используемых методов решения, полученных результатов, практических рекомендаций, выводов, доказательство их корректности, достоверности и практической значимости позволяют судить об уровне содержания доклада.

2. Качество ответов на вопросы оценивается по правильности, четкости, полноте и обоснованности ответов, умения лаконично и точно сформулировать свои мысли, используя при этом необходимую научную терминологию.

3. Поведение на защите ВКР отражают: степень адекватности восприятия, правильность и полнота ответов на поставленные вопросы.

Критерии оценки ВКР:

«Отлично» (90-100 баллов**)** – ВКР выполнена на актуальную тему, в ней приведен анализ исследуемой проблемы; предоставлены результаты собственных исследований; отражены научно-обоснованные результаты исследования. Работа выполнена с использованием компьютерных технологий, компьютерных программ или собственных программных продуктов.

«Хорошо» (80-89 баллов) – ВКР и ее защита отвечает признакам оценки «отлично». Выявлен широкий профессиональный кругозор выпускника, его умение логично мыслить. Однако в ответах допускаются неточности, которые не изменяют сущности вопроса.

«Хорошо» (75-79 баллов) – ВКР и ее защита отвечает признакам оценки «хорошо». Выпускник в процессе защиты проявляет широкий профессиональный кругозор, умение логично мыслить. В ответах допускаются неточности, которые не изменяют сущности вопроса.

«Удовлетворительно» (70-74 балла) – ВКР и ее защита, главным образом, отвечают тем требованиям, которые предъявляются к знаниям основного фактического материала. Однако в ответах недостаточно точно формулируются причинно-следственные связи между явлениями и процессами, оперирование фактами происходит на уровне запоминания. Наглядное сопровождение работы подготовлено на достаточном уровне.

«Удовлетворительно» (60-69 баллов) – ВКР и ее защита, главным образом, отвечают тем требованиям, которые предъявляются к знаниям основного фактического материала. Однако в ответах недостаточно точно формулируются причинно-следственные связи между явлениями и процессами, оперирование фактами происходит на уровне запоминания. Наглядное сопровождение работы недостаточно. Выступление выпускника было не четким; доклад подготовлен в упрощенной форме.

«Неудовлетворительно» (36-59 баллов) – ВКР и ее защита не отвечают предъявляемым требованиям. Выпускник не знает большей части фактического материала, не умеет устанавливать причинно-следственные связи между явлениями и процессами, заучив материал без его осознания.

ГЛАВА IV
СОДЕРЖАНИЕ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Раздел 1 НАУЧНОЕ ОБОСНОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СЕРВИСА

1.1 Характеристика рынка предприятий сервиса выбранного сегмента

1.2 Обоснование деятельности предприятия сервиса

1.1 Характеристика рынка предприятий сервиса выбранного сегмента

Данный подраздел носит общетеоретический характер. В нем на основе изучения работ отечественных и зарубежных авторов, а также статистических данных обучающийся должен изложить сущность исследуемой проблемы, рассмотреть различные подходы к ее решению, дать им оценку, обосновать и изложить собственные позиции.

Необходимо изучить перспективу развития сферы сервиса в данной стране (регионе, городе). Представить краткую характеристику населенного пункта, в котором планируется организовать деятельность сервисного предприятия: географическое расположение, население, инфраструктура, социальная сфера, культура и искусство.

На основании всестороннего анализа ситуации следует разработать концепцию сервисного предприятия, при реализации которой предприятие сможет достичь максимальной доходности.

Обоснование работы предполагает исследование региона (района, микрорайона) деятельности будущего предприятия сервиса и обоснование его концепции:

- анализ рынка сервисных услуг в данном регионе (районе, микрорайоне);
- анализ конкурентной среды предприятия;
- анализ потребности в сервисных услугах выбранного типа;
- анализ объема и структуры текущего и прогнозируемого спроса на сервисные услуги;

- анализ факторов, определяющих динамику спроса на сервисные услуги;

- прогнозирование емкости рынка и его конъюнктуры.

Источником информации могут быть экономические показатели развития региона и показатели хозяйственной деятельности предприятий сервиса, статистическая отчетность, приказы, распоряжения, результаты наблюдений, опросов, которые осуществляет обучающийся при выполнении выпускной квалификационной работы.

Особое значение имеет правильное обобщение накопленного фактического материала, группировка и обработка данных, на основе которых производится квалифицированный анализ, и обосновываются предложения.

Четкое понимание рынка сервисных услуг крайне важно для предприятий, которые собираются на него выйти. Рынок предприятий сервиса - это совокупность всех предприятий, работающих в данной сфере. Исследование рынка сервисных услуг необходимо для выявления потенциальных конкурентов, посредников, потребителей, что очень важно для будущей успешной деятельности предприятия.

При характеристике рынка сервисных услуг следует учитывать что:

- основным объектом купли-продажи являются услуги;

- между производителями и покупателями услуг существуют посреднические звенья и структуры, обеспечивающие связь между спросом и предложением;

- спрос на сервисные услуги отличается рядом особенностей (разнообразием потребителей по материальным возможностям, возрасту, ценностным ориентирам, мотивам и т.д.);

- предложение сервисных услуг характеризуется разнообразием по типам предприятий, ценовым параметрам, по уровню качества предлагаемых услуг.

SWOT-анализ внутренней среды предприятия сервиса

Анализ внутренней и внешней среды предприятия сервиса - это средство преобразования базы данных, полученных в результате анализа среды, в план деятельности предприятия.

PEST-анализ – это инструмент для определения стратегии компании в долгосрочном периоде. Аббревиатура PEST состоит из

английских слов:

Politics (политика) – политическое окружение компании.

Economics (экономика) – экономическое окружение компании.

Socio – Culture (социум – культура) – социально-культурное окружение.

Technology (технологии) – технологическое окружение компании.

PEST-анализ ориентирован на получение результатов верхнего уровня. Он дает так называемый helicopter view – взгляд сверху на внешнее окружение предприятия и его место на рынке.

Методика PEST заключается в составлении матрицы, ячейками которой будут факторы внешней среды, наиболее влияющие на предприятие и выработке стратегии предприятия, наиболее полно отвечающей прогнозам по динамике факторов внешней среды.

Результаты PEST – анализа предприятия сервиса оформляются в виде таблицы 1.1.

Таблица 1.1 – PEST – анализ предприятия сервиса

Политические	Экономические
1.	1.
2.	2.
…	…
Социальные	Технологические
1.	1.
2.	2.
…	…

SWOT-анализ является универсальным аналитическим инструментом, который проводится на основе анализа всех структурных и функциональных направлений деятельности предприятия сервиса и используется как общий инструмент на предварительных стадиях принятия решений.

Использование SWOT-анализа в маркетинге имеет место для определения проблем и возможностей организации на рынке и расширения возможностей взаимодействия с внешней средой. SWOT-анализ – это экспертиза внутренних сил (*strengths*) и слабостей (*weakness*) организации и возможностей (*oportunities*) и угроз (*threats*) внешней среды.

Прежде всего, следует оценить возможности и угрозы для предприятия сервиса и заполнить таблицу 1.2.

Таблица 1.2 – Оценка возможностей и угроз для предприятия сервиса

Возможности	**Угрозы**
1.	1.
2.	2.
3.	3.
…	…

Затем необходимо определиться с сильными и слабыми сторонами предприятия сервиса и заполнить таблицу 1.3.

Таблица 1.3 – Оценка сильных и слабых сторон предприятия сервиса

Сильные стороны	**Слабые стороны**
1.	1.
2.	2.
3.	3.
…	…

После того как составлен конкретный список угроз и возможностей, а также слабых и сильных сторон предприятия, следует перейти к этапу установления связей между ними. Для установления этих связей составляется матрица SWOT (Таблица 1.4), которая имеет следующий вид:

Таблица 1.4 – SWOT-анализ предприятия сервиса

	Возможности 1. 2. 3.	**Угрозы** 1. 2. 3.
Сильные стороны 1. 2. 3.	ПОЛЕ **«СИВ»**	ПОЛЕ **«СИУ»**
Слабые стороны 1. 2. 3.	ПОЛЕ **«СЛВ»**	ПОЛЕ **«СЛУ»**

После проведения SWOT- анализа следует сделать вывод, какие стратегические направления должны стать основными для деятельности предприятия сервиса.

1.2 Обоснование деятельности предприятия сервиса

Обоснование типологии предприятия сервиса осуществляется с использованием статистических данных или методов социологических исследований.

Обучающемуся следует охарактеризовать направления деятельности исследуемого предприятия сервиса (табл. 1.5)

Таблица 1.5 – Основные направления деятельности предприятия сервиса …

№ п/п	Наименование направления деятельности	Общая характеристика направлений деятельности
1	Услуги по уходу за волосами	физическое и химическое воздействия на волосы или кожу головы в целях удовлетворения потребностей клиента
2	Услуги питания	предоставление горячих напитков клиентам
3	…	…

Анализ целевой аудитории предприятия сервиса состоит в составлении портрета потребителей, определении потребностей и желаний потребителей, культуры обслуживания, оценки конкурентных преимуществ и недостатков предприятий сервиса, оценка каналов коммуникаций.

Для достижения поставленной цели может быть предложена следующая структура исследования:

- проведение глубинных интервью, что позволит сегментировать целевую аудиторию;
- выявление качественных характеристик сегментов;
- проведение личных интервью, что позволит оценить сегменты по количественным характеристикам,
- проведение телефонных интервью для оценки качественных и количественных характеристик потребителей.

В результате проведенного анализа обучающийся выявляет целевую аудиторию по профилям:

- по целям посещения предприятия сервиса;

- по возрасту;
- по социальному статусу;
- по предпочитаемым дополнительным услугам.

Пример портрета потенциального потребителя приведен в таблице 1.6.

Таблица 1.6 – Пример портрета потенциального потребителя

Возраст	**возраст, пол, место проживания:** Женщина 25-45 лет, проживающая в крупных городах Российской Федерации **семейный статус:** Замужем, есть дети
Род деятельности	**социальный статус:** Менеджер среднего звена **частота посещений:** Посещает салон красоты 1 раз в месяц **цель посещения:** Стрижка, окрашивание волос, услуги маникюра т.д.
Образование	**базовое образование:** Высшее экономическое, полученное в государственном вузе
Уровень дохода	**среднемесячный доход:** 70000-100000 руб. **стоимость услуги:** Средняя стоимость стрижки - 1000 руб., минимальная - 400 руб., максимальная - 1500 руб. **средний чек на комплекс услуг:** Средний чек – 3500 руб.
Как воспринимается услуга предприятия сервиса	**базовая ценность:** Высокий уровень сервиса, основанный на уважении, заботе и профессионализме. **готовность к дополнительным расходам:** Частично готова (58% респондентов)
Дополнительные услуги	**дополнительные услуги:** продажа сопутствующей продукции: косметических средств, сувениров; вызов такси; услуги питания (вендинг), консультационно-информационные услуги и т.д.

В конце раздела необходимо определить тип предприятия сервиса и режим работы.

РАЗДЕЛ 2 ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ СЕРВИСА

2.1 Организация элементов инфраструктуры и сервисное обслуживание

2.2 Моделирование процесса обслуживания на предприятии сервиса

2.3 Характеристика контактной зоны предприятия сервиса

2.4 Управление предприятием сервиса

2.5 Управление качеством на предприятии сервиса

2.1 Организация элементов инфраструктуры и сервисное обслуживание

Понятие инфраструктуры в предприятии сервиса охватывает все услуги и сервисы, которые клиент может получить на данном предприятии. Объекты инфраструктуры предприятия сервиса должны не только работать на имидж объекта, но и стать стабильным источником дохода.

Важнейшим фактором является позиционирование предприятия сервиса и то, какие услуги и сервисы необходимы, чтобы удовлетворить требования целевой аудитории.

Следует описать, какими элементами инфраструктуры будут обеспечиваться потребности целевой аудитории.

Необходимо указать особенности специализации предприятия и специфические элементы инфраструктуры, связанные с этой специализацией.

Инфраструктурные элементы предприятия сервиса оформляются в виде таблицы 2.1.

Таблица 2.1 - Элементы инфраструктуры предприятия сервиса

Элемент инфраструктуры	Описание элемента инфраструктуры
1	2
Администрация	Кабинет директора представляет собой структурно-обособленное помещение с набором офисной мебели (2 стола, стулья, шкаф для бумаг, шкаф для одежды, сейф) и набором офисной техники

1	2
Зона обслуживания	Рабочий зал салона красоты функционален и удобен, соответствует требованиям оказываемой услуги (парикмахерские, косметологические услуги, маникюр). Интерьер помещения отвечает современным эстетическим нормам, оформлен в соответствии с художественным вкусом.
……	……

При разработке основных и дополнительных услуг предприятия сервиса следует учитывать тип предприятия, его специализацию и мощность.

Определить обязательные услуги для данной категории предприятия сервиса. Предоставить перечень основных и дополнительных услуг предприятия сервиса, определить платные и бесплатные услуги, дать характеристику услуги и материально-техническое оснащение. Информацию предоставить в виде таблицы 2.2.

Таблица 2.2 – Основные и дополнительные услуги предприятия сервиса

Название услуги	Статус услуги	Наличие оплаты за услугу	Характеристика услуги	Материально-техническое оснащение
1	2	3	4	5
Окрашивание волос	основная	оплачиваемая	процесс, в ходе которого наносится специальное красящее вещество, способное изменить природный цвет или оттенок.	Кресло, кресло-мойка, зеркало, передвижная тумба для инвентаря, красители для волос, мензурка для определения объема шампуня и красителя, расческа с широкими зубьями, расческа-хвостик, резиновые или полиэтиленовые перчатки, эмалированная или пластмассовая мисочка для разведения красителя,

1	2	3	4	5
				пластмассовые зажимы для волос, кисточка для нанесения красителя, полиэтиленовый и «обычный» пеньюар для защиты одежды, полотенце, фольга, шапочка для мелирования
Маникюр	основная	оплачиваемая	уход за пальцами рук, чистка, полировка, покрытие лаком ногтей.	Кресло, стол для маникюра, фрезера для маникюра, вытяжки-пылесосы, стерилизаторы для инструментов, лампы-лупы настольные, напольные, аэрография на ногтях (аэрографы и краски), крафт пакеты для стерилизации, ванночки для рук
Услуги питания	дополнительная	бесплатная	клиентам предлагается узкий ассортимент горячих напитков и покупных кондитерских изделий в период ожидания и оказания основной услуги	кофеварка, электрочайник, набор посуды, вендинговый аппарат
…	…	…	…	…

В первом столбце таблицы предоставить перечень услуг в порядке их значимости для предприятия сервиса (сначала разместить основные услуги). Статус услуги – основная или дополнительная.

Размер оплаты за услугу определяется собственной ценовой политикой предприятия.

В столбце «Характеристика услуги» следует кратко описать услугу и особенности ее выполнения в предприятии сервиса.

Столбец «материально-техническое оснащение» должен содержать перечень необходимой мебели, оборудования и инвентаря.

2.2 Моделирование процесса обслуживания на предприятии сервиса

По роли в деятельности предприятия сервиса услуга может быть основной или дополнительной (второстепенной).

Основные услуги определяют профиль и специализацию предприятия сервиса.

Дополнительные услуги предназначены для повышения качества и конкурентоспособности основной услуги. Дополнительные услуги делятся на услуги, облегчающие использование основных компонентов сервисного продукта, и дополнительные услуги, усиливающие привлекательность сервисного продукта.

Обучающийся должен разработать структуру оказания услуг на предприятии сервиса (рис.2.1).



Рисунок 2.1 – Структура оказания услуг парикмахерской

Технологический процесс – основная часть производственного процесса, непосредственно связанная с воздействием средств труда и самого труда на предмет труда, в результате чего: либо изготавливается новый товар, либо восстанавливаются

потребительские свойства отремонтированного. Технологический процесс, как правило, состоит из отдельных стадий.

Вспомогательные (нетехнологические) процессы - не связаны непосредственно с изготовлением нового или восстановлением потребительских свойств какого - то товара.

Вспомогательные процессы не приводят к изменению свойств материалов или изделий.

Процесс оказания услуги на предприятиях сервиса включает процессы обслуживания клиента и процессы, связанные с выполнением самой услуги (основные и вспомогательные).

Обучающийся должен разработать схемы технологических процессов 2-3 основных услуг предприятия сервиса (рис. 2.2)

Для разработанных услуг обучающиеся представляют технологическую карту либо технологическую последовательность в виде таблицы 2.3.

Таблица 2.3 – Технологическая карта оказания услуги «Стрижка и укладка волос»

№ п/п	Наименование операции	Технологические условия	Вид процесса
1	Подготовка рабочего места	Рабочее место должно быть оснащено комплектом оборудования, инструментов, приспособлений, отвечающих требованиям безопасности, производственной санитарии, эстетики и эргономики	Вспомогательный
2	…		
3	Общение с клиентом, конкретизация услуги	При выборе стрижки нужно учитывать: форму лица, головы, ушей и носа, дину и ширину шеи, стиль в одежде клиента, социальный статус, возраст, длину и густоту волос, структуру и текстуру волос.	Основной
4	…		

Для качественного выполнения основных услуг обучающийся должен подобрать современное оборудование и дать ему характеристику (табл. 2.4)



Рисунок 2.2 – Схема технологического процесса оказания услуги «Стрижка и укладка волос»

Таблица 2.4 – Описание технологического оборудования

№ п/п	Наименование оборудования	Марка, тип	Страна-изготовитель	Характеристика
1	Рабочее кресло	Karisma	Италия	Кресло для клиента, оригинальной формы, выполнено из высококачественного поролона, каркас обтянут искусственной кожей, хромированные подлокотники. Комплектуется стационаром, пневматическим подъемником
2	Кресло-мойка	Gamma Bross	Италия	Серебристый металлический каркас, раковина белая, кресло из кожзама, подлокотники алюминий
3	…			

2.3 Характеристика контактной зоны предприятия сервиса

Важную роль играет культура обслуживания в предприятии сервиса, общение с клиентами. Общение с клиентами – одна из основных составляющих в системе внешних отношений предприятия, так как сейчас оно во многом определяет его конкурентоспособность.

В ходе обслуживания производитель, обслуживающий конкретного потребителя, и сам потребитель взаимодействуют в рамках определенной контактной зоны.

Контактная зона – это собирательное понятие, в состав которого входит комплекс факторов, физического (место предоставления услуги), психологического (коммуникативный процесс участников) и профессионального (опыт и знания представителя предприятия сервиса) характера.

Состояние контактной зоны влияет на то, обратятся ли повторно клиенты в конкретное предприятие за сервисными услугами. Контактная зона делает привлекательной для посетителей службу сервиса. В ее составе рассматривают пространство контакта, процесс контакта и его содержание.

Контактная зона предприятия сервиса должна быть функциональной и удобной, соответствовать всем требованиям,

предъявляемых к оказываемой услуге (например, парикмахерские, косметологические услуги, маникюр).

Интерьер помещения должен отвечать современным эстетическим нормам, оформлен в соответствии с художественным вкусом. Приветствуется наличие ярких элементов и корпоративных цветов, что поможет создать благоприятное впечатление у клиента. Элементы интерьера воспитывают художественно-эстетические вкусы у посетителей и сотрудников, влияют на общий рост культуры, что проявляется в рациональном сочетании привлекательного внешнего вида с функциональным назначением.

Сотруднику контактной зоны важно обладать умением входить в контакт с потребителем, способностью ненавязчиво выяснить его запросы и предложить нужную услугу или товар. Он должен оставаться доброжелательным, вежливым и сдержанным в течение всего периода контакта с клиентом.

Речь обслуживающего персонала предприятия сервиса должна быть ясной, грамотной и содержательной. Разговор специалиста по сервису с потребителем должен быть неторопливым. Обслуживание клиентов должно выполняться с соблюдением правил делового этикета.

В процессе обслуживания потребитель оценивает его качество. Но окончательное заключение о качестве обслуживания и услуги в целом формируется у потребителя после получения результата услуги и сопоставления первоначальных представлений о качестве услуги с фактическим результатом.

Обучающийся должен дать характеристику контактной зоны в разрезе трех групп факторов: физических, психологических и профессиональных (табл. 2.5).

Таблица 2.5 – Характеристика контактных зон предприятия сервиса

Характеристика факторов контактных зон		
физические	психологические	профессиональные
Стойка администратора		
Парикмахерский зал		
….		

2.4 Управление предприятием сервиса

Определение организационно-правового статуса и идентификация создаваемого и существующего предприятия сервиса

Процесс организации системы управления предприятия предполагает, в первую очередь, обоснование его вида и организационно-правовой формы.

Предпринимательская деятельность может осуществляться с образованием юридического лица либо без образования юридического лица (физическое лицо-предприниматель).

Если предпринимательская деятельность осуществляется с образованием юридического лица, то предприятия различают в зависимости от формы собственности (государственное, коммунальное, коллективное, личное, смешанное), объемов деятельности и численности работников (малое, среднее, крупное), основной цели деятельности (коммерческое, некоммерческое).

Хозяйственные общества могут функционировать в таких организационно-правовых формах: акционерные общества (публичные и непубличные), общества с ограниченной ответственностью, общества с дополнительной ответственностью, полные общества, коммандитные общества.

Для конкретизации создаваемого предприятия сервиса обучающийся кратко должен изложить обоснование вида и формы создания предприятия и привести 3-4 ключевых аргумента в пользу определенного организационно-правового статуса и системы управления.

С целью обобщения характеристик деятельности предприятия обучающийся должен составить описание в виде таблицы 2.6.

Таблица 2.6 – Идентификационная карта предприятия (на примере ООО «Сервис» - студия красоты «Гламур»)

Идентификационные признаки	Характеристика
1	2
Название и реквизиты предприятия	Общество с ограниченной ответственностью «Сервис» - ООО «Сервис» (Студия красоты «Гламур») Юридический адрес: г. Донецк, пр. Титова, 15. Тел: +38 071 264-57-92 E-mail: info@glamour.com.ru Режим работы предприятия: ежедневно с 09:00 до 20:00.

1	2
Правовой статус	ООО - учреждённое одним или несколькими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли определённых учредительными документами размеров. Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесённых ими вкладов. Общество имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. Только общество является собственником принадлежащего ему имущества, включая вклады учредителей (участников) в уставный капитал общества. Общество может приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Общество вправе в установленном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за её пределами. Общество вправе иметь печать, штампы и бланки со своим наименованием, собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства индивидуализации. ООО является коммерческой организацией, извлечение прибыли для него - основная цель деятельности.
Профиль деятельности	«Предоставление услуг парикмахерскими и салонами красоты» (код ОКВЭД 96.02).
Средства визуальной идентификации предприятия	ООО «Сервис» имеет фирменные бланки, логотипы и другие средства визуальной идентификации, которые утверждаются генеральным директором общества и регистрируются в установленном порядке. Фирменный блок студии красоты «Гламур»: Glamour beauty studio
Категория:	Салон красоты высшей категории - обеспечивают на высоком художественном уровне оказание услуг любой сложности и повышенного качества, включая выполнение оригинальных, уникальных услуг, соответствующих современному и перспективному направлению моды и индивидуальным запросам клиентов.
Миссия предприятия	Быть самыми успешными в своем городе через оказание качественных, высококвалифицированных услуг, соответствовать высоким стандартам с этической и эстетической стороны beauty- индустрии.

1	2
Стадия жизненного цикла	Юность
Портфель услуг согласно утвержденному перечню бытовых услуг	Услуги парикмахерские для женщин и девочек; Услуги парикмахерские для мужчин и мальчиков; Услуги по окраске бровей и ресниц, коррекции формы бровей, наращиванию ресниц, завивке ресниц; Услуги по косметическим маскам по уходу за кожей лица и шеи с применением косметических средств; Услуги по косметическому комплексному уходу за кожей лица и шеи; Услуги по маникюру; Услуги по педикюру; Услуги турецкими банями, саунами и парными, соляриями, массажными салонами (за исключением лечебного массажа) и т.п.
Система целей:	• стать лучшими в сфере салонного бизнеса в своем городе; • предлагать доступные и гибкие ценовые тарифы широкому кругу клиентов; • помочь клиенту показать свою индивидуальность, поддерживая его красоту и здоровье; • удовлетворение потребностей клиентов на высоком уровне; • обеспечение большого количества рабочих мест; • обеспечение сотрудникам высокой и стабильной заработной платы; • получение дохода от данного вида деятельности; • минимизация рисков банкротства салона красоты; • регулярное внедрение новых технологий и расширение ассортимента оказываемых услуг.
Принципы работы предприятия	Теплая атмосфера, отличный сервис и мастера первого класса.
Позиционирование предприятия	Наша команда демонстрируем самые прогрессивные методики, программы и средства. Мы предоставляем все услуги, которые должен иметь современный салон красоты: прически и стрижки любой сложности, окрашивание, лечение, наращивание волос, уход за ногтями (маникюр, педикюр, наращивание ногтей), косметология, наращивание ресниц, визаж, боди-арт, массаж и многое другое.
Лозунг	Студия красоты «Гламур» - это студия стильных ощущений

Организационное проектирование предприятия сервиса (для создаваемого предприятия)

В процессе проектирования организационной структуры избирается ее тип, определяется набор структурных подразделений, устанавливаются линейные и функциональные связи, разрабатываются нормативные документы.

Построение организационной структуры предусматривает:

1. Формирование структуры управления предприятия.
2. Определение схемы взаимосвязей между подразделениями, которые обеспечивают желаемый уровень централизации или децентрализации.
3. Регламентация управленческих функций и заданий, определение полномочий и обязанностей должностных лиц.
4. Утверждение полномочий о работе отделов и должностных инструкций.
5. Формирование штата работников в предприятии.

Проект структуры управления включает следующие документы:

1. Организационно-логическая схема аппарата управления;
2. Штатное расписание.
3. Положения о структурных подразделениях.
4. Должностные инструкции специалистов.

Организационно-логическая схема аппарата управления - графическое изображение структуры аппарата управления, с отображением уровней иерархии, подчинения, связей между уровнями.

Вид структуры управления зависит от организационно-правовой формы, специфики и масштабов деятельности предприятия. При этом следует учитывать, что увеличение нормы управляемости ведет к увеличению числа связей, которые должен контролировать руководитель.

Усредненные нормы управляемости представлены в таблице 2.7. Примерные структуры управления представлены предприятий сервиса (салонов красоты) представлены на рисунках 2.3-2.4.

Таблица 2.7 – Средние значения нормы управляемости

Уровень	Количество человек
Высший уровень управления	3 – 6 человек
Средний уровень управления	7 – 15 человек
Низший уровень управления	16 – 30 человек

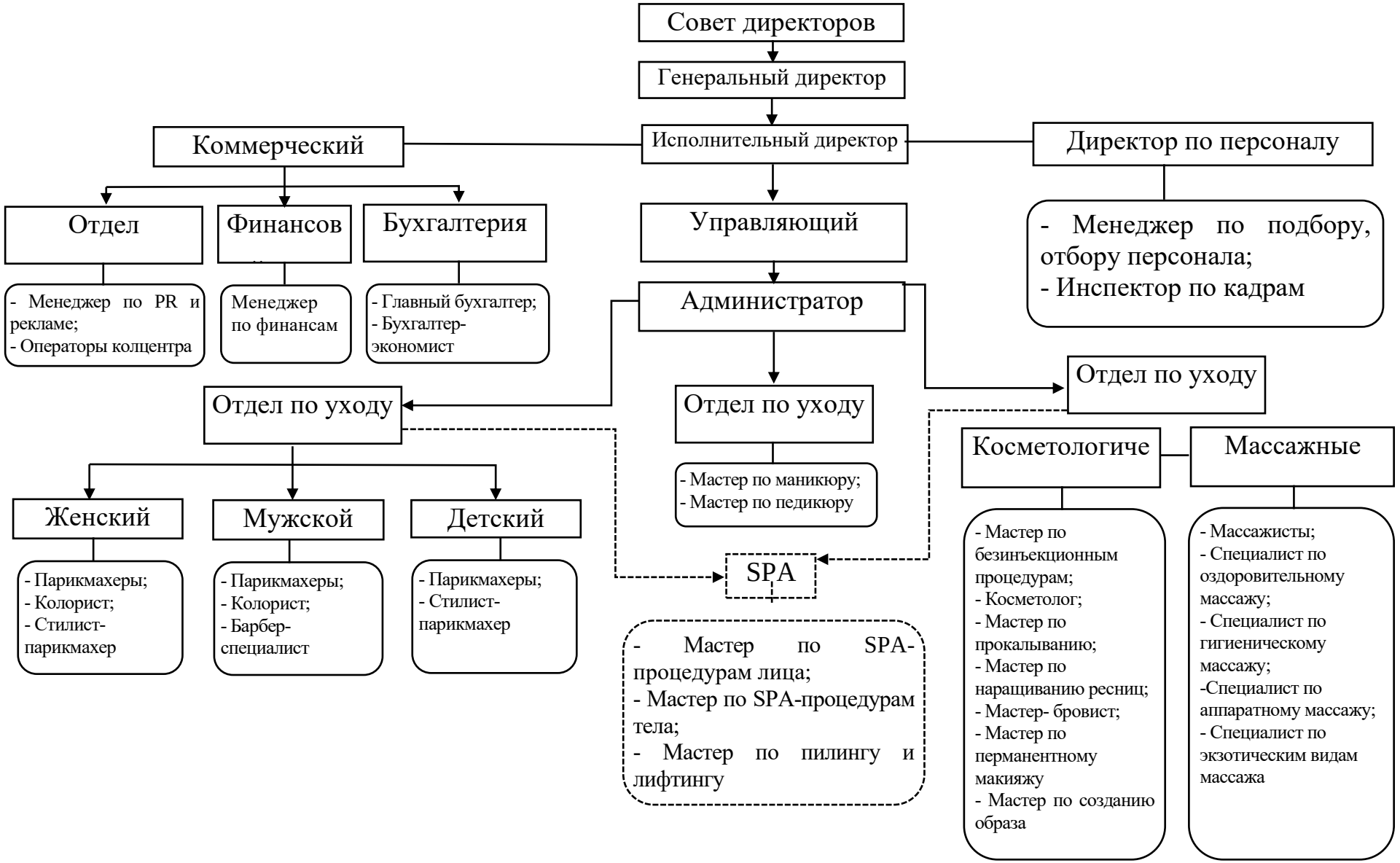


Рисунок 2.3 – Организационная структура ООО «Сервис» (студия красоты «Гламур»)

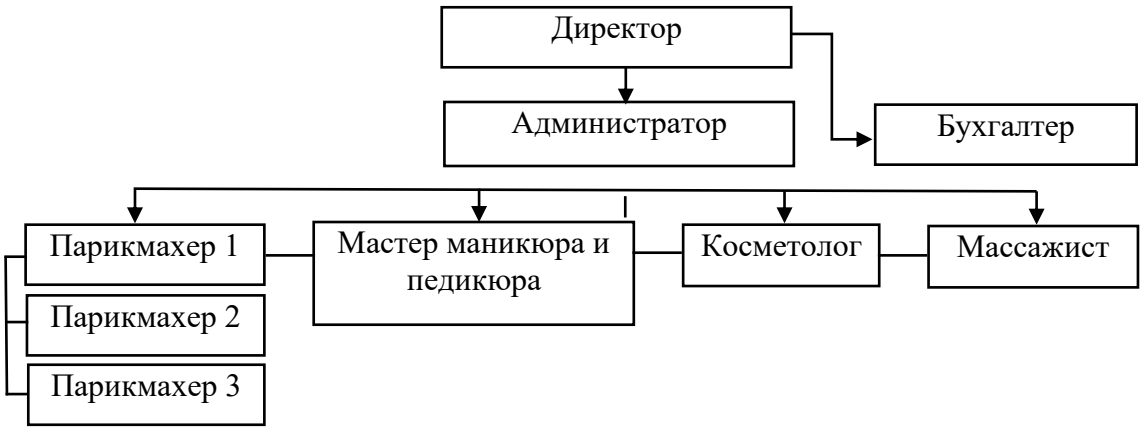


Рисунок 2.4 – Структура управления ИП «Иванова И.И.» (салон красоты «Стиль»)

Штатное расписание - документ, в котором регистрируется численность, профессиональный состав, оклады и фонд оплаты труда каждого работника в соответствии со структурными подразделениями. Он составляется в соответствии с нормативами, утвержденными в конкретном предприятии.

Положения о структурных подразделениях - отражают правовые вопросы взаимодействия подразделений между собой и другими звеньями организационной структуры, определяют цели, задачи, функции, права, полномочия и ответственность.

Должностные инструкции - разрабатываются на основе квалификационного справочника, а также внутренних распорядков работы, установленных на предприятии.

С целью последующего формирования пакета документов (штатного расписания, положений о структурных подразделениях и должностных инструкций) на этапе проектирования структуры управления обучающийся должен определить состав основных структурных подразделений и персонала.

Краткое описание основных служб создаваемого предприятия необходимо оформить в виде таблицы 2.8.

Краткое описание состава руководителей и специалистов, их должностных обязанностей необходимо оформить в виде таблицы 2.9.

При определении количества штатных единиц следует учитывать, что предприятие самостоятельно определяет свою организационную структуру, устанавливает численность работников и штатное расписание.

Таблица 2.8 – Характеристика основных подразделений предприятия (ООО «Сервис»)

Подразделения	Цели и задачи	Функции, права, полномочия и ответственность
1	2	3
Отдел бухгалтерии	Формирование полной и достоверной информации о деятельности организации и ее имущественном положении, необходимой внутренним пользователям бухгалтерской отчетности – руководителям, учредителям, а также внешним инвесторам, кредиторам и другим пользователям бухгалтерской отчетности при осуществлении хозяйственных операций	Является самостоятельным структурным подразделением и подчиняется непосредственно директору. Осуществляет работу: по подготовке и утверждению рабочего плана счетов бухгалтерского учета, форм первичных учетных документов, применяемых для оформления хозяйственных операций, форм внутренней бухгалтерской отчетности; по обеспечению порядка проведения инвентаризации и оценки имущества и обязательств, документальному подтверждению их наличия, состояния и оценки; по организации системы внутреннего контроля за правильностью оформления хозяйственных операций, соблюдением порядка документооборота, технологии обработки учетной информации и ее защиты от несанкционированного доступа. Осуществляет формирование информационной системы бухгалтерского учета и отчетности в соответствии с требованиями бухгалтерского, налогового, статистического и управленческого учета, обеспечивает предоставление необходимой бухгалтерской информации внутренним и внешним пользователям. Обеспечивает своевременное и точное отражение на счетах бухгалтерского учета хозяйственных операций, движения активов, формирования доходов и расходов, выполнения обязательств. Обеспечивает контроль за соблюдением порядка оформления первичных учетных документов. Обеспечивает: своевременное перечисление налогов и сборов, страховых взносов, платежей, контроль за расходованием фонда оплаты труда, организацией и правильностью расчетов по оплате труда работников. Обеспечивает составление отчета об исполнении бюджетов денежных средств

1	2	3
		и смет расходов, подготовку необходимой бухгалтерской и статистической отчетности, представление их в установленном порядке в соответствующие органы.
Отдел SPA-услуг	Предоставление услуг по косметическому уходу за лицом и телом, по косметическому татуажу	Является структурным подразделением, взаимодействует с сотрудниками отделов по уходу за волосами и телом через администратора. Осуществляет предоставление косметических услуг по уходу за кожей лица, путем механического, физического и химического воздействия в целях омоложения и коррекции проблемных зон, а также придания лицу индивидуальной выразительности, с использованием косметических средств; предоставление услуг для удовлетворения эстетических потребностей клиентов в соответствии с его пожеланиями, направлениями моды и с учетом его индивидуальных особенностей. Обеспечивает подготовительные и заключительные работы по обслуживанию клиентов относительно SPA-услуг. Имеет право вносить на рассмотрение руководства предложения по совершенствованию работы и привлечению клиентов, требовать от руководства обеспечения организационно-технических условий, необходимых для эффективной работы, участвовать в профессиональных ассоциациях, конференциях, на которых рассматриваются вопросы, относящиеся к профессиональной категории. Контролирует прохождение обязательных предварительных (при поступлении на работу) и периодических медицинских осмотров (обследований), а также внеочередных медицинских осмотров (обследований) сотрудников отдела в порядке, установленном законодательством, а также соблюдение санитарно-гигиенических норм, правил противопожарной безопасности и техники безопасности при предоставлении SPA-услуг.
…	…	…

Таблица 2.9 – Характеристика кадрового состава ООО «Сервис»

Должность	Функции, права, полномочия и ответственность	Количество штатных единиц
1	2	3
Генеральный директор	Осуществляет общее руководство деятельностью салона красоты. Оформляет и получает документы (разрешения), необходимые для оказания услуг обслуживания населения. Взаимодействует с государственными органами во время плановых и внеплановых проверок. Предоставляет контролирующим органам необходимые сведения, связанные с деятельностью салона красоты. Ведет переговоры и заключает договоры на техническое обслуживание оборудования и инструментов, договоры поставки расходных материалов. Обеспечивает необходимым оборудованием, инвентарем и инструментами, парфюмерной и косметической продукцией, иными расходными материалами; безопасность процесса оказания услуг для персонала и клиентов, рабочих мест, применяемого инструмента и оборудования, материалов; соответствие фактического технологического процесса оказания услуг инструкциям фирм-изготовителей парфюмерной и косметической продукции; условия для качественного обслуживания клиентов; соблюдение работниками салона Закона «О защите прав потребителей», Правил бытового обслуживания населения, иных правовых документов, устанавливающих обязательные требования к оказанию услуг обслуживания населения; повышение квалификации персонала.	1
Администратор	Обеспечивает работу по эффективному и культурному обслуживанию посетителей салона красоты, созданию для них комфортных условий. Консультирует посетителей по вопросам предоставления услуг салона. Ведет запись к специалистам салона. Осуществляет прием телефонных звонков. Принимает меры для предотвращения и ликвидации разного рода конфликтных ситуаций. Рассматривает претензии, связанные с неудовлетворительным обслу-	2

1	2	3
	живанием посетителей, и проводит соответствующие организационно-технические мероприятия. Контролирует рациональное оформление помещений. Следит за обновлением и состоянием рекламы в помещениях и на здании. Информирует руководство об имеющихся недостатках в обслуживании посетителей, принимает меры к их ликвидации. Выполняет отдельные служебные поручения непосредственного руководителя.	
…	…	…

Численность руководящих работников, специалистов и служащих зависит от выполняемых ими функций. Однако существует типовые методики расчета штатной численности:

1. Для основных групп персонала

$$\textit{Штатная численность} = \frac{\textit{Общее количество затрат за год (часы)}}{\textit{Нормативный фонд рабочего времени каждого сотрудника за один год (часы)}} * \textit{Коэффициент невыходов во время очередного отпуска, болезни и т.д.}$$

При 40-часовой рабочей неделе нормативный фонд рабочего времени примерно составляет 2004 часа в год (167 часов в месяц).

2. Для работников по профессиональным группам на основе норм обслуживания

$$\textit{Штатная численность} = M * S / N_0$$

где M – число обслуживаемых рабочих мест (единиц оборудования);

S – число смен в сутки;

N_0 – норма обслуживания (т.е. количество единиц оборудования, обслуживаемое одним или группой работников).

Анализ системы управления существующего предприятия сервиса

Целями анализа действующей системы управления являются:

1. Оценка существующей организационной структуры.

2. Оценка целесообразности организационной структуры управления.

3. Анализ эффективности структуры управления.

Оценка существующей организационной структуры предполагает, в первую очередь, определение ее вида с учетом специфики и масштабов деятельности предприятия. Основные виды организационных структур, их преимущества и недостатки представлены в приложении А. Обучающийся должен представить схему организационной структуры управления предприятия сервиса с указанием ее вида с целью дальнейшей оценки.

Для оценки действующей организационной структуры управления можно использовать систему показателей (качественных и количественных), позволяющих оценить отдельные характеристики организационной структуры и сравнить их с нормативными или эталонными, на которые стоит ориентироваться. В данном аспекте обучающийся выступает экспертом и должен самостоятельно провести исследование по выделенным параметрам или показателям. Пример оценки параметров по выделенным критериям анализа организации управления предприятия представлен в таблице 2.10, перечень показателей, характеризующих организационную структуру предприятия приведен в приложении Б.

Таблица 2.10 - Анализ организации управления предприятия (ООО «Сервис»)

Критерии оценки	Оценка в баллах				
	1	2	3	4	5
1. Степень соответствия структуры рыночным возможностям предприятия				■	
2. Степень соответствия структуры направлениям деятельности предприятия				■	
3. Степень соответствия структуры установленным целям и стратегии развития предприятия				■	
4. Степень обеспечения гибкого реагирования на условия маркетинговой ситуации			■		
5. Качество коммуникационных связей между функциональными подразделениями					■

Критерии оценки	Оценка в баллах				
	1	2	3	4	5
6. Качество программного обеспечения управления предприятием					
7. Качество распределения обязанностей между работниками					
8. Система делегирования полномочий					
Средний балл:	32				
Шкала оценки: 8 - 18 баллов	низкий уровень организации				
19 - 29 баллов	средний уровень организации				
30 - 40 баллов	высокий уровень организации				

Для *оценки целесообразности действующей организационной структуры управления* используют метод экспертных оценок, который помогает оценить целесообразность подчинения подразделений, количество работников по подразделениям, рациональность названий подразделений и их результативность.

Пример проведения исследования целесообразности организационной структуры управления предприятия представлен в таблице 2.11.

Таблица 2.11 - Оценка целесообразности организационной структуры управления предприятия (ООО «Сервис»)

Структурные подразделения	Подчиненность	Результативность деятельности	Оценка целесообразности			
			По назначению	По численности	По подчиненности	По результативности
1	2	3	4	5	6	7
1. Отдел клиентского сервиса	Коммерческий директор	Организация изучения и анализа рынка, перспектив развития с целью получения информации в соотношении спроса и предложения, уровня цен на услуги (продукцию), степени удовлетворенности и информированности клиентов, развития предприятий-конкурентов, стратегии и тактике их деятельности, реакции на появление новых	+	+	+	+

1	2	3	4	5	6	7
		услуг; выполнение информационно-аналитической, рекламной, имиджевой функции в предприятии, поддержка работы коммуникационных сетей, контроль внешних и внутренних коммуникаций предприятия				
2. Отдел персонала	Генеральный директор	Обеспечение предприятия работниками необходимых профессий, специальностей и квалификаций согласно уровню и профилю полученной ими подготовки и деловых качеств. Разработка перспективных годовых планов комплектации предприятия персоналом с учетом перспектив его развития, изменения состава работающих в связи с внедрением новой техники и технологии, механизации и автоматизации производственных процессов. Прогнозирование и выявление потребностей в кадрах. Решение вопросов найма, освобождения, контроль прохождения работниками аттестации и повышения квалификации	+	+	+	+
…						
7. Отдел …			+	+	+	+
Общая оценка:						
Шкала оценки :		1 - 3 балла	нецелесообразность оргструктуры			
		4 - 5 баллов	целесообразность оргструктуры			
		6 - 7 баллов	абсолютная целесообразность			

Анализ эффективности структуры управления, прежде всего, предполагает определение распределения функциональных обязанностей в аппарате управления и выявление специфики работ в каждом подразделении.

С этой целью обучающемуся необходимо построить матрицу распределения функций в аппарате управления на основе наблюдений и опросов руководителей, изучения должностных инструкций и положений о функциональных подразделениях, приказов о распределении функциональных обязанностей.

Пример матрицы распределения функций управления в предприятии представлен в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Матрица распределения функций управления предприятия (ООО «Сервис»)

Функции / Отделы (специалисты)	Планирование	Организация	Мотивация	Контроль
Генеральный директор	1. Разработка коллективного договора 2. Разработка перспективных и годовых планов работы …	Осуществляет общее руководство деятельностью 2. Оформляет документы (разрешения) для оказания услуг …	1. Устремление деятельности на достижение максимальных результатов 2. Создание соответствующих условий труда 3. Обеспечение развития коллектива …	1. Оценка хозяйственных результатов деятельности 2. Контроль соблюдения основных законодательных, нормативных актов, стандартов обслуживания и т.д. …
Коммерческий директор	1. Разработка нормативов запасов продукции, необходимых материалов и оборудования …	1. Подготовка документов на получение продукции, материалов и оборудования 2. Заключение договоров с поставщиками …	1. Стимулирование сбыта продукции 2. Привлечение к ответственности за нарушение хозяйственной деятельности 3. Обеспечение применения принципа справедливости …	1. Контроль уровня товарных запасов 2. Проверка соответствия объема номенклатуры продукции и материалов 3. Контроль качества поставляемых материалов, исправности оборудования …
Директор по персоналу	1. Разработка перспективных и годовых планов по кадрам …	1. Организация приема и освобождение работников …	1. Реализация программы стимулирования работников …	1. Учет личного состава персонала …
…				

В процессе анализа эффективности структуры управления обучающийся должен сделать выводы относительно полноты охвата функций управления всеми подразделениями предприятия, оперативности и надежности организации управления в предприятии.

По результатам анализа действующей организационной структуры управления разрабатываются направления ее совершенствования:

- уточнение функциональных обязанностей должностных лиц, перераспределение должностных полномочий;
- сокращение или введение дополнительных единиц в управленческие подразделения, должностных лиц органов управления;
- создание новых функциональных подразделений;
- корректировка порядка движения информационных потоков;
- регулирование координации взаимоотношений между функциональными подразделениями и т.д.

2.5 Управление качеством услуг

При оценке состояния сервисной деятельности ключевое значение приобретает качество услуг.

Под *качеством услуги, сервисного продукта* понимается комплекс их полезных свойств, нормативно-технологических характеристик обслуживания, благодаря которым общественные и индивидуальные потребности удовлетворяются на уровне установленных требований, сопоставимых как с национальными традициями, так и с мировыми стандартами.

Полезными свойствами услуги выступают ее объективные характеристики, которые проявляются при ее потреблении, отвечают запросам и нуждам потребителей, а также государственно-нормативным правовым критериям.

В законодательстве качество услуг регулируется посредством Гражданского кодекса Российской Федерации, Закона Российской Федерации «О защите прав потребителей», Постановления Правительства Российской Федерации «Об утверждении перечня общественно полезных услуг и критериев оценки качества их оказания», ГОСТ Р ИСО 9001 «Системы менеджмента качества. Требования», ГОСТ Р 50646 «Услуги населению. Термины и определения», ГОСТ Р 50691 «Модель обеспечения качества услуг»,

ГОСТ Р 52113 «Услуги населению. Номенклатура показателей качества», а также ГОСТ Р по специфике услуг, например, ГОСТ Р 57137 «Бытовое обслуживание населения. Термины и определения», ГОСТ Р 51142 «Услуги бытовые. Услуги парикмахерских и салонов красоты. Общие технические условия» и др. (приложение В).

Сертификация – это процедура, в ходе которой уполномоченная организация подтверждает соответствие продукции, работ, услуг и процессов установленным нормам и требованиям. На заключительном этапе производителю или продавцу выдают удостоверяющий документ - сертификат.

В соответствии с вышеизложенным, обучающийся должен представить перечень документов, необходимых для сертификации услуг и определить процедуру сертификации.

Например, пакет документов для оформления сертификата ИСО 9001 включает:

- ✓ устав, документы о регистрации предприятия;
- ✓ ИНН, ОГРН, коды статистики;
- ✓ данные сотрудников, ответственных за проведение внутреннего аудита;
- ✓ перечень мероприятий, которые проводились в ходе внедрения СМК;
- ✓ результаты внутреннего аудита;
- ✓ перечень выпускаемой продукции (оказываемых услуг) с указанием нормативно-технической документации, которая регламентирует производственный процесс.

Этапы сертификации на соответствие ГОСТ Р ИСО 9001:

Подготовительный. Регистрация, анализ заявки, подготовка необходимого пакета документов.

Предварительный аудит. Определяется методика внедрения стандартов, проводится проверка, по результатам которой определяют, применяются ли принципы СМК на практике.

Внесение корректировок. Исправление выявленных недочётов и разработка недостающих документов: мероприятий по управлению рисками, положения об ответственном за СМК, руководства по качеству, программы внутренних аудитов и т.д.

Анализ с выездом специалистов на предприятие. Аудиторы проверяют документацию и определяют, насколько компания готова к работе по ISO 9001.

Выдача сертификата. Если организация соответствует необходимым условиям, то ей выдается готовый сертификат.

Качество услуг характеризуется показателями качества. *Показатель качества услуги (обслуживания)*– это характеристика одного или нескольких свойств услуги (обслуживания), составляющих ее (его) качество.

Номенклатура показателей качества - перечень качественных или количественных характеристик, обеспечивающих возможность оценки уровня качества услуг.

Номенклатура показателей качества услуг состоит из нескольких групп показателей: показателей назначения, безопасности, надежности, профессионального уровня персонала (рис. 2.5). Характеристика показателей качества услуг представлена в приложении Г.

Кроме перечисленных показателей качества услуг, могут устанавливаться показатели социального назначения, эстетические показатели и показатели информативности.

Показатели социального назначения услуг: социальная адресность услуг; обеспеченность населения услугами данного вида; соответствие уровня качества услуги розничной цене.

Социальная адресность услуг характеризуется соответствием услуг требованиям различных социальных групп потребителей, в том числе льготных категорий и незащищенных слоев населения. Количественно показатели социальной адресности не измеряются.

Эстетические показатели услуг включают гармоничность, соответствие требованиям моды и стилю, целостность композиции и художественную выразительность: архитектурно-планировочных решений помещений организации, интерьера зала обслуживания, фасада здания, вывесок, витрин, выкладки товаров на торговом оборудовании; рабочего места и внешнего вида обслуживающего персонала, исполнения рекламных материалов, фирменных знаков и указателей, сопроводительной документации и др.; сервировки столов в залах организаций общественного питания, оформления и подачи кулинарной продукции; изделий, выполняемых по индивидуальным заказам потребителей; сценария обслуживания. Эстетические свойства услуг должны соответствовать фирменному стилю сервисной организации.



Рисунок 2.5 – Номенклатура показателей качества услуг

Информативность услуг характеризуется: наличием необходимой достоверной информации об ассортименте услуг, исполнителе, правилах и условиях оказания услуг, в том числе о правилах оказания услуг и правах покупателей; соответствием персонала своему профессиональному назначению, в том числе компетентности и способности предоставить покупателям нужную информацию.

Применительно к конкретным видам услуг номенклатура групп и состав их показателей качества может быть иной или может быть дополнительно расширена в зависимости от целей использования и особенностей услуг.

Применяемость показателей качества услуг приведена в приложении Д.

На основе изучения основных показателей и параметров качества услуг (для создаваемого предприятия сервиса) обучающийся должен составить номенклатуру показателей качества с учетом специфики деятельности для конкретной услуги.

Пример номенклатуры показателей качества услуги по покраске волос для салона красоты «Гламур» представлен на рисунке 2.6.

Главным элементом на потребительском рынке является клиент. Поэтому конкурентные преимущества услуги - это заключенная в ней ценность для клиента. С целью определения конкурентных преимуществ услуги (для существующего предприятия сервиса) обучающемуся целесообразно провести оценку конкурентоспособности услуги предприятия сервиса по определенным показателям и параметрам, используя метод экспертной оценки.

Пример оценки основных показателей конкурентоспособности услуги по окраске волос представлен в таблице 2.13.

Комплексный показатель качества рассчитывается по формуле:

$$K_o = \sum_{k=1}^{z} M_k \times \sum_{j=1}^{t_k} M_{jk} \times \sum_{i=1}^{n_{jk}} m_{ijk} \times K_{ijk}$$

Где z - количество групп показателей качества;

t_k - количество подгрупп в k-й группе показателей;

n_{jk} - количество единичных показателей качества, входящих в j-ю подгруппу k-й группы.



Рисунок 2.6 – Номенклатура показателей качества услуг по окраске волос для салона красоты «Гламур»

Таблица 2.13 – Оценка основных показателей конкурентоспособности услуги по окраске волос для салона красоты «Гламур»

Параметры	Весомость	Базовая услуга		Исследуемая услуга	
		Салон красоты «Стиль»		Салон красоты «Гламур»	
		Количество баллов	Оценка	Количество баллов	Оценка
1	2	3	4	5	6
1. Нормативные параметры (весомость 0,2)					
1.1. Соблюдение нормативной и технической документации	0,15	5	0,75	5	0,75
1.2. Соблюдение стандартов качества	0,2	4	0,8	4	0,8
1.3. Соблюдение санитарно-эпидемиологических требований	0,15	4	0,6	5	0,75
1.4. Наличие деклараций о соответствии или сертификатов соответствия используемых материалов, косметических средств и технологического оборудования	0,15	5	0,75	4	0,6
1.5. Наличие документально подтвержденного профессионального уровня мастерства работников, знания требований безопасности, правил обслуживания и санитарных норм	0,2	5	1	5	1
1.6. Наличие заключений специализированных организаций и наград	0,15	3	0,45	4	0,6
Итоговый показатель:	*1,0*	-	*4,35*	-	*4,5*
2. Специфические параметры (весомость 0,2)					
2.1. Соответствие срока использования материалов сроку годности, установленному изготовителем	0,1	5	0,5	5	0,5
2.2. Учет противопоказаний и индивидуальной особенности клиента при использовании материалов и проведении технологических процессов	0,1	5	0,5	4	0,4
2.3. Проверка кожи клиента на чувствительность к используемым материалам в соответствии с технологией перед началом технологических процессов	0,1	5	0,5	4	0,4

1	2	3	4	5	6
2.4. Соблюдение норм времени, расхода материалов и последовательности технологических операций в соответствии с технологией	0,15	5	0,75	5	0,75
2.5. Дезинфекция используемых инструментов и приспособлений	0,1	4	0,4	4	0,4
2.6. Использование при обслуживании одноразового белья или после санитарной обработки	0,1	4	0,4	5	0,5
2.7. Использование воды при обслуживании, температура которой не менее 38 °С, но не более 50 °С	0,1	4	0,4	4	0,4
2.8. Соблюдение состава, концентрации и времени воздействия (выдержки) применяемых химических препаратов в соответствии с технологией с учетом индивидуальной структуры волос клиента	0,15	5	0,75	5	0,75
2.9. Приготовление раствора из химических красителей парикмахером в соответствии с техническим документом (методикой) с использованием мерной посуды	0,1	4	0,4	4	0,4
Итоговый показатель:	*1,0*	-	*3,1*	-	*3,2*
3. Консументные параметры (весомость 0,2)					
3.1. Использование фирменных, сертифицированных материалов и препаратов	0,13	3	0,39	5	0,65
3.2. Уровень качества и количества необходимого оборудования, инструментов и используемых материалов	0,15	3	0,45	4	0,6
3.3. Степень применения современных технологий	0,12	4	0,48	3	0,36
3.4. Насыщенность ассортимента парфюмерно-косметических средств и препаратов	0,15	4	0,6	4	0,6
3.5. Широкий спектр цветовой палитры	0,15	3	0,45	3	0,45
3.6. Моделирование результата оказания услуги	0,15	2	0,3	4	0,6

1	2	3	4	5	6
3.7. Учет модных стилей и тенденций при оказании услуги различного уровня сложности	0,15	4	0,6	4	0,6
Итоговый показатель:	*1,0*	-	*3,27*	-	*3,86*
4. Организационные параметры (весомость 0,2)					
4.5. Удобство расположения салона	0,15	5	0,75	4	0,6
4.1. Наличие парковки и подъездных путей	0,1	5	0,5	5	0,5
4.4. График и режим работы	0,15	4	0,6	5	0,75
4.2. Дизайн и эстетика помещений	0,1	4	0,4	5	0,5
4.6. Удобство системы записи	0,1	3	0,3	5	0,5
4.7. Степень комфорта в зале обслуживания и в зале ожидания	0,15	5	0,75	5	0,75
4.3. Условия продажи сопутствующих товаров	0,1	5	0,5	5	0,5
4.8. Уровень этики и культуры обслуживания	0,15	5	0,75	5	0,75
Итоговый показатель:	*1,0*	-	*4,55*	-	*4,85*
5. Экономические параметры (весомость 0,2)					
5.1. Цена основной услуги	0,25	5	1,25	4	1
5.2. Уровень затрат на дополнительные услуги и сопутствующие товары	0,1	5	0,5	5	0,5
5.3. Уровень соотношения цены и качества услуги	0,2	4	0,8	5	1
5.4. Условия платежа	0,2	3	0,6	4	0,8
5.5. Система скидок	0,25	3	0,75	5	1,25
Итоговый показатель:	*1,0*		*3,9*		*4,55*
Показатель конкурентоспособности услуги:			**3,83**		**4,19**

Примечание:

1-2 балла – низкий уровень конкурентоспособности услуги;

2,1-4 балла – средний уровень конкурентоспособности услуги;

4,1-5 баллов – высокий уровень конкурентоспособности услуги.

Для определения качества предоставляемых услуг целесообразно рассчитать коэффициент качества обслуживания по результатам опроса клиентов предприятия сервиса после оказания им требуемых услуг по следующей формуле:

$$K_{ко} = \frac{\sum X_1 + \sum X_2 + \sum X_3}{\sum X_1 + \sum X_2 + \sum X_3 + \sum X_4}$$

где X_1– оценка клиентов по обслуживанию на «отлично»,
X_2 – оценка клиентов по обслуживанию на «хорошо»,
X_3 – оценка клиентов на «удовлетворительно»,
X_4 – оценка клиентов на «неудовлетворительно».

Чем выше значимость показателя обслуживания клиентов, тем лучше обслуживание: ниже 0,7 - «неудовлетворительное»; 0,7-0,79 - «удовлетворительное»;0,8-0,89 - «хорошее»;0,9-1,0 - «отличное».

Пример исходных данных и расчета показателя качества обслуживания для салона красоты «Гламур» представлен в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Оценка качества обслуживания салона красоты «Гламур»

№ п/п	Показатель	Значение	
		Год 1	Год 2
1	Количество опрошенных всего, чел.	500	500
2	Количество клиентов, оценивших обслуживание на «отлично»	285	305
3	Количество клиентов, оценивших обслуживание на «хорошо»	134	107
4	Количество клиентов, оценивших обслуживание на» удовлетворительно»	66	68
5	Количество клиентов, оценивших обслуживание на «неудовлетворительно»	15	20
6	Коэффициент качества обслуживания	$К_{ко}$ = 0,97	$К_{ко}$ = 0,96
7	Качество обслуживания	Отличное	Отличное

В заключении подраздела обучающийся должен сделать выводы по основным положениям и сформулировать рекомендации относительно увеличения числа потребителей, повышения конкурентоспособности и качества услуг с целью удовлетворения потребностей клиентов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Воронов, Д. И. Менеджмент в социальной сфере / Д. И. Воронов, В. А. Смарышева. – Санкт-Петербург : Скифия-Принт, 2024. – 172 с

2. Дегтярева, Я. В. Основы маркетинга : Учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения, направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль: Менеджмент услуг) / Я. В. Дегтярева, Л. В. Крылова. – Барнаул : Новый формат, 2024. – 155 с.

3. Игнатенко, М. В. Организация и планирование деятельности предприятий в индустрии сервиса : учебное пособие / М. В. Игнатенко. – Мурманск : МАГУ, 2021. – 134 с. — ISBN 978-5-4222-0463-2. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/266042

4. Каменец, А. В. Основы культурно-досуговой деятельности : учебник для академического бакалавриата / А. В. Каменец, И. А. Урмина, Г. В. Заярская ; под научной редакцией А. В. Каменца. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 185 с. – (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06403-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/437601

5. Крылова, Л. В. Брендинг : учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения, направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль "Менеджмент услуг" / Л. В. Крылова, Я. В. Дегтярева. – Барнаул : Новый формат, 2023. – 150 с.

6. Крылова, Л. В. Маркетинг в сервисе : учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения, направления подготовки 43.03.01 Сервис / Л. В. Крылова, А. А. Кривонос, Н. И. Морозова. – Барнаул : Новый формат, 2023. – 176 с.

7. Крылова, Л. В. Организация обслуживания на предприятиях питания : Учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения, направления подготовки 19.03.04 Технология продукции и организация общественного питания / Л. В. Крылова, В. В. Дыбок. – Москва : Издательство Перо, 2024. – 194 с.

8. Кульбида, А. А. Организация SPA-услуг : учебное пособие для обучающихся очной и заочной форм обучения направлений подготовки 43.03.01 Сервис (профиль: Социально-культурный сервис), 43.03.03 Гостиничное дело / А. А. Кульбида. – Москва : Издательство Перо, 2024. – 132 с.

9. Нифаева, О. В. Менеджмент: планирование деятельности предприятия / О. В. Нифаева. – Брянск : Брянский государственный технический университет, 2024. – 156 с.

10. Организация санаторно-курортной деятельности : учебное пособие / А.М. Ветитнев, Я.А. Войнова. – М. : Федеральное агентство по туризму, 2019. – 272 с.

11. Санамян, Г. В. Организация и планирование деятельности предприятий сервиса : учебное пособие / Г. В. Санамян. – Ростов-на-Дону : РГУПС, 2019. – 132 с. — ISBN 978-5- 88814-895-2. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/147359

12. Свириденко, Ю. П. Сервисная деятельность в обслуживании населения : учебное пособие / Ю. П. Свириденко, В. В. Хмелев. – 2-е изд., испр. и доп. – Санкт-Петербург : Лань, 2021. – 192 с. – ISBN 978-5-8114-2780-2. — Текст : электронный // Лань : электроннобиблиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/169041

13. Социальная квалиметрия, оценка качества и стандартизация социальных услуг : Учебник для бакалавров / Л. В. Топчий, И. С. Романычев, Н. Н. Стрельникова [и др.]. – 4-е издание, стереотипное. – Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2022. – 182 с.

14. Тимофеева, Н. С. Менеджмент : учебное пособие / Н. С. Тимофеева, Л. Б. Гармаева. — Улан-Удэ : Бурятская ГСХА им. В.Р. Филиппова, 2024. – 228 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/441962.

15. Управление качеством : учебное пособие / составитель Л. Д. Котлярова. – 3-е изд., исправл. и доп. – пос. Караваево : КГСХА, 2024. – 44 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/416825

16. Черемухина, Ю. Ю. Документационное обеспечение системы менеджмента качества : учебное пособие / Ю. Ю. Черемухина. – Москва : РТУ МИРЭА, 2024. – 74 с. – ISBN 978-5-7339-2233-1. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/421148

17. Юдин, С. В. Управление качеством: теоретические основы и практические рекомендации / С. В. Юдин, А. С. Юдин. – 2-е изд., стер. – Санкт-Петербург : Лань, 2023. – 340 с. – ISBN 978-5-507-48325-9. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/346463

Приложение А

Таблица А.1 - Характеристика организационных структур управления

Вид	Содержание	Преимущества	Недостатки
Линейная	Характеризуется сосредоточением всех полномочий и всей ответственности в руках руководителя каждого уровня. Для нее характерно наличие лишь вертикальных связей, присуща малым предприятиям	- единство и четкость распорядительства; - простота управления; - оперативность подготовки и реализации управленческих решений; - личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения.	- ограничение инициативы работников на нижних уровнях; - высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечивать эффективное руководство; - концентрация власти в руках 1 – 2 человек.
Функциональная	Предполагает, что каждый орган управления специализирован на выполнении отдельных видов управленческой деятельности (функций). При этом руководители функциональных подразделений отдают распоряжения подчиненным только в пределах своей компетенции	- стимулирование деловой и профессиональной специализации; - улучшение координации в функциональных областях; - относительно незначительное дублирование управленческой деятельности.	- функциональные отделы могут отойти от общей цели фирмы и уделять больше внимания выполнению своих внутренних задач; - удлиняется путь команд от руководителя к исполнителю; - ни один из отделов не несет ответственности за результаты работы всей организации.
Линейно-функциональная	Предполагает, что первому линейному руководителю в разработке конкретных вопросов и подготовке соответствующих решений, программ помогает специальный аппарат	- -отсутствие дублирования функций; - освобождение главного руководителя (генерального директора) от глубокого анализа функциональных проблем;	- длительность процедур принятия решений; - недостаточная гибкость; - проблемы из обеспечения согласованности деятельности функциональных подразделений;

Продолжение табл. А.1

1	2	3	4
	управления, состоящий из функциональных подразделений. Все распоряжения и приказы, исполнители получают только от своего непосредственного линейного руководителя	- высокая компетентность специалистов, соответствующих за осуществление конкретных функций; - стимулирование деловой профессиональной специализации; - улучшение координации в функциональных областях.	- конкурентная борьба функциональных подразделений; - заинтересованность отделов в достижении своих целей больше, чем в достижении целей всего предприятия; - удлинение пути команд от руководителя к исполнителю; - увеличивается вероятность конфликтов.
Дивизиональная	Основана на выделении крупных производственно-хозяйственных подразделений с предоставлением им оперативно-производственной самостоятельности и перенесением на этот уровень ответственности за получение прибыли. Деление организации на отделы в этом виде структуры происходит по трем признакам: по продукту, группам потребителей и географическим регионам. Эти отделы действуют как почти самостоятельные организации и подчиняются только центральному органу управления	- высокая гибкость, быстрая реакция на изменения внешней среды; - четкое распределение ответственности в рамках подразделения; - повышение самостоятельности менеджеров; - высокий уровень координации взаимодействий функциональных подразделений; - более полный учет требований потребителей.	- дублирование деятельности; - слабые связи с головным предприятием; - ограничение контроля над деятельностью подразделений со стороны высшего руководства; - конкуренция за корпоративные ресурсы.

Продолжение табл. А.1

1	2	3	4
Матричная	Создается путем совмещения двух видов структур: функциональной и дивизиональной. Она предусматривает двойное подчинение: руководителю функционального подразделения и руководителю проекта	- гибкая реакция на изменения внешней среды; - рациональное использование кадров за счет специализации различных видов трудовой деятельности; - повышение личной ответственности за выполнение программы в целом.	- множество проблем возникает в связи с наложением вертикальных и горизонтальных полномочий, что разрушает принцип единоначалия. Это приводит к увеличению числа конфликтных ситуаций; - рост информационных связей между работниками подразделений.
Проектная	Это временная организация, создаваемая для решения конкретной задачи. Ее члены – высококвалифицированные специалисты различных областей, собранные вместе для осуществления сложного проекта. Когда проект завершен, группа распускается: часть специалистов уходит на свои прежние рабочие места, а часть – в новую проектную команду.Потребность в создании может возникнуть при внедрении новых технологий, структурной реорганизации предприятия в связи с переводом на прогрессивные формы хозяйствования.	- Мобильность; - концентрация усилий на решении одной задачи; - гибкость структуры управления..	- необходимость привлечения внешних специалистов; - создание условий для роста затрат.

Продолжение табл. А.1

1	2	3	4
Командная	Предполагает создание рабочих и управленческих команд из сотрудников различных функциональных отделов, которые берут на себя ответственность за деятельность группы и совместно работают над решением поставленных задач. Как правило, члены команды подотчетны «своим» функциональным отделам, но в то же время они отчитываются и перед группой, один из членов которой выполняет функции непосредственного руководителя. Подобные команды могут создаваться на всех уровнях управления предприятием. Командная структура построена по принципу проектной структуры, но ее отличие в том, что она постоянная, а не временная	- устраняет барьеры между отделами, что способствует достижению компромиссов; - ускорение реакции на потребности потребителей и процесс принятия решений; - сокращение числа административных уровней.	- увеличивается время заседаний и совещаний, снижается эффективность использования ресурсов; - нежелательный уровень децентрализации.

Продолжение табл. А.1

1	2	3	4
Сетевая	Рассредоточивает свои основные функции (производство, сбыт, маркетинг) между отдельными, работающими по контракту компаниями. В качестве посредника выступает небольшая головная организация, основная задача которой состоит в координации деятельности заинтересованных сторон. Данная структура наиболее приемлема для международных компаний	- конкурентоспособность на мировом уровне; - сокращение потребности в управленческом персонале; - гибкость.	- отсутствие возможности непосредственного контроля; - низкая лояльность сотрудников; - возможность нежелательной утраты организационных частей.

Приложение Б

Таблица Б.1 - Перечень показателей, характеризующих организационную структуру предприятия

Характеристики	Показатели
1. Элементы организационной структуры и их соотношение	1. Количество уровней управления 2. Количество звеньев на каждом уровне управления 3. Количество структурных единиц и должностей каждого уровня 4. Соотношение численности персонала каждого уровня 5. Соотношение численности персонала линейных, функциональных и обеспечивающих подразделений предприятия
2. Распределение прав и ответственности	1. Показатель соотношения прав и ответственности по элементам организационной структуры
3. Жесткость структуры	1. Количество регламентов, формальных правил и процедур, действующих в предприятии 2. Объем регламентирующих действий
4. Взаимосвязь элементов структуры	1. Количество межфункциональных и целевых групп в предприятии (проектных структур) 2. Количество совместных решений, принятых представителями нескольких подразделений
5. Информационное обеспечения	1. Удельный вес информации, используемой для принятия решений, в общем объеме информации 2. Время прохождения информации от высшего руководства до низших уровней и в обратном направлении
6. Уровни специализации управленческого персонала	1. Количество частных функций, реализованных на каждом уровне 2. Количество функций, реализованных структурным подразделением 3. Количество реализованных структурным подразделением функций, не свойственных его специализации
7. Уровни централизации принятия решений	1. Удельный вес решений, принятых на каждом уровне в общем количестве решений 2. Степень важности решений, принятых на каждом уровне, в том числе решений, влияющих на результаты деятельности всего предприятия; решений, влияющих на результаты деятельности всего подразделения 3. Количество решений стратегического характера 4. Количество решений административного характера 5. Количество решений оперативного характера 6. Удельный вес численности аппарата управления в общей численности

Продолжение табл. Б.1

Характеристики	Показатели
8. Уровень мобильности организационной структуры управления	1. Количество изменений организационной структуры, осуществляемых в год. 2. Количество крупных структурных преобразований, осуществляемых за 3-5 лет 3. Количество нововведений в предприятии за определенный период времени
9. Уровень исполнительской дисциплины	1. Удельный вес реализованных решений в общем количестве решений, принятых на каждом уровне управления. 2. Соотношение числа фактически выполненных функций с нормативным числом функций (регламентированных положением о структурных подразделениях или должностными инструкциями)
10. Расходы на аппарат управления	1. Удельный вес расходов на аппарат управления в общей структуре расходов 2. Удельный вес расходов на аппарат управления в общем объеме реализации услуг (товаров) 3. Затраты на 1 работника аппарата управления

Приложение В

1. ГОСТ Р ИСО 9001 «Системы менеджмента качества. Требования»
2. ГОСТ Р 50646 «Услуги населению. Термины и определения»
3. ГОСТ Р 50691 «Модель обеспечения качества услуг»
4. ГОСТ Р 52113 «Услуги населению. Номенклатура показателей качества»
5. ГОСТ Р 57137 «Бытовое обслуживание населения. Термины и определения»
6. ГОСТ Р 51142 «Услуги бытовые. Услуги парикмахерских и салонов красоты. Общие технические условия»
7. ГОСТ Р 55321-2012 Услуги населению. СПА-услуги. Общие требования
8. ГОСТ Р 54600-2011 Туристские услуги. Услуги турагентств. Общие требования
9. ГОСТ Р 50690-2017 Туристские услуги. Общие требования
10. ГОСТ Р 54599-2011 Услуги средств размещения. Общие требования к услугам санаториев, пансионатов, центров отдыха
11. ГОСТ Р 57854-2017 Услуги оздоровительного туризма. Общие требования
12. ГОСТ Р 57116-2016 Фитнес-услуги. Общие требования к фитнес-объектам
13. ГОСТ Р 56644-2015 Услуги населению. Фитнес-услуги. Общие требования
14. ГОСТ Р 54601-2011 Туристские услуги. Безопасность активных видов туризма. Общие положения
15. ГОСТ Р 53998-2010. Туристские услуги. Услуги туризма для людей с ограниченными физическими возможностями. Общие требования
16. ГОСТ Р 55594-2013 Услуги населению. Услуги по обучению населения на курсах и в кружках. Общие требования

Приложение Г

Таблица Г.1 – Характеристика показателей качества услуг

№ п/п	Показатели	Характеристика
1	2	3
1	**Показатели назначения**	характеризуют свойства услуги, определяющие качество выполнения функций, для которых она предназначена
1.1	*Показатели применения*	характеризуют свойства услуги, определяющие основные функции, для выполнения которых она предназначена, и обусловливают область ее распространения
1.2	*Показатели совместимости*	обусловливают область применения как результата совместимости услуги с другими изделиями, услуги с другой услугой
	- функциональной;	отсутствие препятствий к выполнению другой услуги
	- геометрической;	совместимость результата данной услуги с другими совместно используемыми изделиями по присоединительным и/или габаритным размерам, форме
	- биологической;	совместимость, например, по возможности совместного применения различных лекарств и/или процедур, продуктов питания, средств косметики по отсутствию аллергических реакций при медицинском обслуживании и/или питании
	- электромагнитной;	возможность совместной работы результата услуги и других изделий по отсутствию взаимных электромагнитных помех
	- электрической;	возможность подключения результата услуги к источнику питающих напряжений или сигналов с данными значениями напряжения, тока, мощности
	- прочностной;	соответствие прочности результата услуги прочности других совместно работающих изделий
	- программной;	определяется возможностью использования единых программ и/или языков программирования для совместно используемых результата услуги и других изделий

Продолжение табл. Г.1

1	2	3
	- технологической;	определяется отсутствием применения в процессе предоставления услуги или в результате услуги технологий, несовместимых с технологиями других совместно используемых объектов
	- метрологической;	определяется взаимным соответствием норм и допусков на параметры совместно используемых результата услуги и других изделий, а также соответствием требуемых точностей измерения параметров и погрешностей средств измерений
	- информационной.	соответствие объема, вида и формы предоставления информации требованиям потребителя или совместно используемых объектов
1.3	*Показатели предприятия*	характеризуют основные возможности предприятия по предоставлению услуги. К показателям качества предприятия сферы услуг относятся, в частности, материально-техническая база предприятия, санитарно-гигиенические и эргономические условия обслуживания потребителей, этика общения и возможность получения дополнительных услуг, среднее время ожидания или обслуживания потребителя, среднее число обслуженных потребителей в единицу времени, а также наличие в правилах обслуживания определенных приоритетных категорий потребителей (дети, инвалиды, престарелые и др.).
1.4	*Специфические показатели*	характеризуют свойства определенной группы (вида) услуг
2	**Показатели безопасности**	характеризуют безопасность результата и процесса предоставления услуг для жизни, здоровья, имущества граждан и окружающей среды
2.1	*Показатели безопасности для жизни, здоровья и имущества потребителей*	отражают соответствие результата и процесса предоставления услуги требованиям по всем видам опасных и вредных воздействий. Основными являются следующие показатели: электробезопасность; пожарная безопасность; взрывобезопасность;

Продолжение табл. Г.1

1	2	3
		радиационная безопасность; безопасность от воздействия химических и загрязняющих веществ; безопасность при обслуживании машин и оборудования; безопасность за счет защитных средств и мероприятий обеспечения; безопасность от воздействия акустических (шумы, ультразвуковые сигналы), тепловых (инфракрасных), световых (в т.ч. лазерных) излучений; безопасность от воздействия технологических сред и других факторов в процессе предоставления услуги; специфические виды безопасности для отдельных услуг.
2.2	*Показатели безопасности для окружающей среды*	отражают степень защиты окружающей природной среды от вредного (опасного) воздействия результата и/или процесса предоставления услуги и учитывают воздействие на флору, фауну, воздушный и водный бассейны, почву, недра, ионосферу и т.п. при производстве, хранении, транспортировании, эксплуатации (применении) и утилизации результата услуги и процесса оказания услуги. Показатели экологической безопасности включают: - допустимые (по уровню и времени) химические, механические, радиационные, электромагнитные, термические, биологические воздействия на окружающую среду; - устойчивость (время вредного или опасного воздействия) загрязняющих, ядовитых, опасных веществ, попадающих в окружающую среду на этапах жизненного цикла результата услуги (включая утилизацию) или в процессе ее оказания (включая захоронение отходов); - специфические показатели для отдельных групп (видов) услуг

Продолжение табл. Г.1

1	2	3
2.3	*Показатели сохранности имущества и информации*	отражают степень защиты имущества и информации в процессе оказания услуги. Показатели сохранности имущества граждан могут выражаться через гарантии (компенсацию ущерба) или определяться условиями страхования. Показатели сохранности информации устанавливают для видов услуг, связанных с обращением со всеми видами интеллектуальной собственности потребителя услуги. Гарантии безопасности относят как к материальному, так и к моральному ущербу потребителя. Показатели сохранности конфиденциальности информации могут отражаться гарантиями отсутствия несанкционированного доступа или отсутствия искажения информации в компьютерных системах «вирусами».
3	**Показатели надежности**	характеризуют свойства надежности и стойкости к внешним воздействиям результата услуги, помехозащищенности результата и процесса оказания услуги, надежности предоставления услуги потребителю.
3.1	*Показатели надежности результата услуги*	отражают выполнение (сохранение) результатом услуги своих функций. Эти показатели могут выражаться в виде количественных значений комплексных показателей надежности продукции и/или единичных показателей ее безотказности, долговечности, ремонтопригодности и сохраняемости.
3.2	*Показатели стойкости результата услуги к внешним воздействиям*	отражают обеспечение (сохранение) работоспособности при воздействии и/или после воздействия сопрягаемых объектов и природной среды, в том числе: - механических воздействий (вибрационных, ударных, ветровых и т.п.); - климатических воздействий (колебаний температуры, влажности и атмосферного давления, солнечной радиации, атмосферных осадков, тумана, пыли, воды и т.п.);

Продолжение табл. Г.1

1	2	3
		- специальных воздействий (биологических, радиационных, химических, в том числе агрессивных газов, моющих средств, топлив, масел и т.п., электромагнитных полей, средств дезактивации, дегазации, дезинфекции и т.п.).
3.3	*Показатели помехозащищенности*	отражают степень обеспечения (сохранения) своих функций (свойств) при воздействии помех и степень воздействия на окружающую среду помех от электромагнитных и ионизирующих излучений в результате услуги или в процессе ее оказания
3.4	*Показатели надежности предоставления услуги потребителю*	отражают своевременность и точность выполнения заказа (заявки) по таким параметрам, как сроки, объемы, номенклатура и позиции договора (контракта)
4	**Показатели профессионального уровня персонала**	включают три подгруппы: уровень профессиональной подготовки и квалификации, в том числе теоретические знания и умение применять их на практике; способность к руководству (для руководителей предприятий, менеджеров, метрдотелей и др.);знание и соблюдение профессиональной этики поведения
4.1	Показатели уровня профессиональной подготовки и квалификации	включают оценку следующих параметров: - уровень (рейтинг) учебного заведения; - общая и профилирующая подготовка персонала (отсутствие специальной подготовки, подготовка в объеме: профессионально-технического училища, техникума, вуза, послевузовского и дополнительного образования); - общие навыки (категория, класс, стаж работы) и навыки выполнения сложных работ, в том числе по результатам участия в каких-либо конкурсах профессионального мастерства; - знание и соблюдение требований руководящих документов, касающихся профессиональной деятельности (в т.ч. по

Продолжение табл. Г.1

1	2	3
		соблюдению требований: санитарии, личной гигиены и гигиены рабочего места; пожарной и других видов безопасности, правил охраны труда; нормативных документов на услуги).
4.2	*Показатели способности к руководящей деятельности*	включают оценку следующих параметров: - знание и соблюдение трудового законодательства, отраслевых руководящих документов, касающихся профессиональной деятельности; - умение организовать работу персонала, обеспечить эффективный контроль за соблюдением им своих обязанностей и контроль за реализацией прав; - знание и соблюдение законодательства и руководящих документов в экономической, финансовой и бухгалтерской сферах; - умение обеспечить доброжелательную атмосферу на предприятии; своевременное и качественное обслуживание потребителей (клиентов) приоритетных категорий; правильное использование средств противопожарной и других видов защиты и сигнализации; четкую эвакуацию потребителей или оказание им необходимой помощи при экстремальных ситуациях
4.3	*Показатели знания и соблюдения профессиональной этики поведения*	отражают: - индивидуальные свойства, в число которых входят этичность, доброжелательность, вежливость, контактность, коммуникабельность и т.п., а также внешние данные; - внимательность и предупредительность в отношениях с потребителями в пределах своих должностных обязанностей; - умение создать атмосферу гостеприимства, умение проявлять терпение, выдержку и обладание способностью избегать конфликтных ситуаций.

Приложение Д

Таблица Д.1 - Применяемость показателей качества услуг

Показатель качества	Применяемость показателей качества групп услуг				
	Туристские услуги	Услуги общественного питания	Химчистка, крашение, стирка	Пошив и ремонт обуви, одежды	Ремонт автотранспорта,
1. Показатели назначения					
1.1 Показатели применения	+	+	+	+	+
1.2 Показатели совместимости	+	+	+	+	+
1.3 Показатели предприятия	+	+	+	+	+
1.4 Специфические показатели	+	+	+	+	+
2. Показатели безопасности					
2.1 Показатели безопасности для жизни, здоровья и имущества потребителей	+	+	+	+	+
2.2 Показатели безопасности для окружающей среды	+	+	+	-	+
2.3 Показатели сохранности имущества и информации	+	-	+	+	+
3. Показатели надежности					
3.1 Показатели надежности результата услуги	-	+ Сохраняемость	+ Долговечность	+ Долговечность	+
3.2 Показатели стойкости результата услуги к внешним воздействиям	-	+	+	+	+
3.3 Показатели помехозащищенности	-	-	-	-	+
3.4 Показатели надежности предоставления услуги	+	+	+	+	+
4. Показатели профессионального уровня персонала					
4.1 Показатели профессиональной подготовки и квалификации	+	+	+	+	+
4.2 Показатели способности к руководящей деятельности	+	+	+	+	+
4.3 Показатели знания и соблюдения профессиональной этики поведения	+	+	+	+	+

Примечание:

Знак «+» означает применяемость,

Знак «-» - неприменяемость показателей качества услуг.

Учебное издание

Крылова Людмила Вячеславовна
Дегтярева Яна Владимировна
Куценко Елена Васильевна
Дыбок Валентина Владимировна

РАЗРАБОТКА СЕРВИСНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Донецкий национальный университет экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского»
283050, г. Донецк, ул. Щорса, 31.
Редакционно-издательский отдел УИИИТ
283023, г. Донецк, ул. Харитонова, 10.