



Контроллинг услуг: проблематика и перспективы развития

Фалько С.Г.

Проф., д.э.н.

Исполнительный директор НП
«Объединение контроллеров»

Отличительные особенности услуг

Основное отличие услуги от материального продукта, состоит в ее «нематериальности».

Например: Особенности услуг в электроэнергетике

- совпадение во времени процессов производства и потребления электроэнергии, так как нет технической возможности аккумулировать энергию в больших объемах;
- процесс производства электроэнергии носит непрерывный характер, то есть электричество нельзя производить дискретно в заданных объемах;
- электроэнергия может вырабатываться с использованием различных первичных энергоресурсов (органическое и ядерное топливо, возобновляемые источники энергии и т.п.), что позволяет разрабатывать различные сценарии развития региональных энергетических систем.

Отличительные особенности услуг (продолжение)

- *интегративность*, т.е. услуга не может быть осуществлена без взаимодействия поставщика и получателя (например, произведенная электроэнергия должна быть обязательно потреблена получателем);
- *индивидуальность*, т.е. услуга трудно поддается стандартизации, так как оказывается клиентам с различными предпочтениями относительно места и сроков оказания услуг, набора опций, в различных физических и социальных условиях и т.п.;
- *необратимость*, т.е. поставленную услугу нельзя вернуть поставщику (например, поставленную предприятию энергию низкого качества, в отличие от запчастей, нельзя вернуть энергетикам), поэтому услуга должна бы качественной, то есть соответствовать требованиям с момента начала процесса поставки.

Проблемы стратегического и оперативного контроллинга услуг

- Трудности в оценке себестоимости услуг, связанные с тем, что на процесс оказания услуг сильное воздействие оказывают внешние факторы, которые трудно планировать и контролировать. Особенности энергоуслуг являются причиной того, что трудно выделить объект калькуляции, в особенности если речь идет о комплексной или комбинированной услуге.
- Высокая доля затрат на поддержание предприятия в состоянии готовности к эксплуатации, независимо от степени загрузки предприятия, так называемые фиксированные затраты. Поэтому у контроллеров возникает методическая проблема распределения косвенных затрат на услугу.
- Высокая волатильность спроса, обусловленная неустойчивыми климатическими (сезонными) факторами, создает методологические и методические проблемы для контроллинга в сфере прогнозирования объемов оказываемых услуг.

Проблемы стратегического и оперативного контроллинга услуг (продолжение)

- В отличие от четкого разделения функций на промышленном предприятии (закупки, производство, сбыт, исследования и разработки, управление), в сфере услуг зачастую трудно выделить отдельные функции (например, процесс консультирования клиентов по эффективному энергообеспечению может совпадать с процессом производства и продаж).
- Предоставление услуг связано с высокой интенсивностью работы персонала, поэтому особое значение приобретает контроллинг персонала.
- Стратегическое позиционирование услуг отличается от позиционирования материальных предметов, поэтому в системе стратегического контроллинга должны быть модифицированные по сравнению с «классическими» инструменты контроллинга, учитывающие специфику энергоуслуг.

О перспективах направления «контроллинг услуг/сервиса»

- В настоящий момент тема контроллинга услуг практически не разработана в теоретико-методических и прикладных аспектах (нет фундаментальных работ, имеется немногочисленная практика etc)
- Контроллинг услуг/сервиса – новый вызов для магистрантов, аспирантов, докторантов. и специалистов-практиков в сфере услуг/сервиса

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

falko@controlling.ru