**1. Современный уровень развития организации производства на предприятиях сервиса**

В современных условиях повышенные требования к обслуживанию производства предъявляются вследствие перехода предприятии на новые экономические условия, отличительной чертой которых является экономия производственных ресурсов. Это диктует увеличение непрерывности производственных процессов, конструктивное и технологическое совершенствование выпускаемой продукции, улучшение использования основных фондов и оборотных средств. Поэтому специализация функций обслуживания должна играть особую роль в организации инфраструктуры предприятия.

Концентрация производственного инструмента и технологической оснастки на основе крупных инструментальных цехов, а также создание специальных служб обслуживания ремонтными работами, подъемно-транспортными, служб снабжения и сбыта продукции, несомненно, повысит значимость и эффективность инфраструктуры производства.

В настоящее время вспомогательные производства и обслуживающие хозяйства в рамках одного предприятия могут получить все возможности для функционирования в полном объеме. Однако это довольно дорогостоящие и трудоемкие работы. Сложность еще заключается в том, что хозяйства инфраструктуры вынуждены производить для собственного потребления в неспециализированных условиях инструменты, технологическую оснастку, выполнять все виды ремонтных работ, в том числе и капитальный, изготавливать сменные узлы и детали. Материальные затраты на содержание вспомогательных и обслуживающих хозяйств такого масштаба могут быть в несколько раз выше, чем на выполнение аналогичных работ специализированными организациями.

Решить проблему снижения расходов на содержание и эксплуатацию служб инфраструктуры можно размещением заказов на обслуживание предприятия специализированными хозяйствами.

Спрос на подобного рода услуги создаст условия для формирования целой сети организаций и предприятий по ремонту оборудования, изготовлению сменных деталей и узлов, производству технологической оснастки, монтажу подъемно-транспортного и складского оборудования. Новое развитие получит инструментальная промышленность, так как в условиях специализированного производства дешевле и качественнее можно организовать выпуск стандартного инструмента, освободив предприятия-потребители от его изготовления.

В области энергетического обслуживания целесообразнее всего заключить длительный договор на обслуживание с крупными производителями на поставку электро- и теплоэнергии, инертных газов, технического кислорода, природного газа и других энергоносителей.

Ремонтные работы требуют особого внимания, поскольку их выполнение трудоемко и дорогостояще. В силу этих обстоятельств капитальный ремонт следует осуществлять с помощью специализированной ремонтной организации, а текущее обслуживание проводить собственными силами.

Механизация транспортных, погрузочно-разгрузочных и складских работ является самой застарелой проблемой российских предприятий. Наличие в структуре предприятия полностью механизированных, а тем более автоматизированных складов, несомненно, повысит значимость инфраструктуры. Однако принцип экономической целесообразности и в этом случае должен носить главенствующий характер. Относительно транспортного хозяйства и перспектив его развития следует отметить, что организация крупных транспортных предприятий даст значительный результат в том случае, если будет осуществлено обслуживание предприятий на основе так называемого кустового расположения потребителей. Это обеспечит значительную экономию бензина, горюче-смазочных материалов, запасных частей.

Отмеченные тенденции развития инфраструктуры предприятия представляют интерес для действующих производств. Однако их не могут не заботить вопросы оперативности в техническом обслуживании, и с этой точки зрения наличие в структуре предприятия подразделений инфраструктуры должно отвечать потребностям и целям эффективного функционирования производства.

**2. Организация труда на рабочем месте**

Исходные данные для расчета.

Организовать цех по ремонту стиральных машин. Рассчитать основные показатели деятельности цеха.

Годовая программа ремонта 72000 шт.

Продолжительность рабочего дня в обычные дни 8,2 часа.

Продолжительность рабочего дня в предпраздничные дни 7,4 часа.

Продолжительность рабочей недели 5 дней.

Предприятие работает в две смены.

Коэффициент учитывающий простой оборудования в ремонте 0,94.

Норма обслуживания во всех операциях 1.

Количество изделий одновременно находящихся в обработке 1.

Передача изделий с операции на операцию осуществляется поштучно.

Страховой запас принять в размере 15% от суточного выпуска линии.

Технологический процесс ремонта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование операции | Разряд работ | Т шт. (мин) 1 вар |
| 1 | Определение неисправности | 5 | 23,0 |
| 2 | Разборка машины | 4 | 31,0 |
| 3 | Промывка и сушка деталей и узлов | 3 | 23,5 |
| 4 | Ремонт отжимного устройства | 4 | 22,0 |
| 5 | Ремонт стирального бака | 4 | 22,6 |
| 6 | Ремонт опоры активатора | 4 | 32,0 |
| 7 | Ремонт насоса | 5 | 20,5 |
| 8 | Ремонт электрооборудования | 5 | 30,0 |
| 9 | Сборка машины | 5 | 25,0 |
| 10 | Покраска и сушка | 3 | 25,5 |
| 11 | Проверка машины | 5 | 30,0 |

**2.1 Расчет типа производства**

1. Определяем номинальный годовой фонд работы оборудования

Fн=(Fр.д\*tр.д-Fпр.д\*(tр.д-tпр.д))\*60 мин.

Fн- номинальный годовой фонд времени работы обслуживания.

Fр.д-количество рабочих дней в году по показателю, календарю, дни.

tр.д- продолжительность рабочего дня в обычные дни, час.

Fпр.д- количество предпраздничных дней в году, дни.

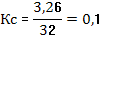
tпр.д- продолжительность рабочего дня в предпраздничные дни, час.

Fн=(255\*8,2-7\*(8,2-7,4))\*60 = 125124 мин.

Такт поточной линии:

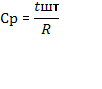


Коэффициент серийности



**2.2 Расчет количества рабочих мест и определение их загрузки**

1. Определяем расчетное количество рабочих мест



Устанавливаем принятое количество рабочих мест:

Спр1=7

Спр2=10

Спр3=8

Спр4=7

Спр5=7

Спр6=10

Спр7=7

Спр8=10

Спр9=8

Спр10=8

Спр11=10

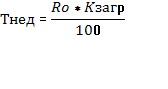
Определяем коэффициент загрузки рабочих мест



Расчет численности основных рабочих

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Расчетное число рабочих мест Ср | Норма обслуживания Но | Количество рабочих по операциям, чел | | Принятое число рабочих мест Спр | Порядок совмещения |
| Чр | Чпр |
| 1 | 7,05 | 1 | 7,05 | 7 | 7 | 1 |
| 2 | 9,5 | 1 | 9,5 | 10 | 10 | 2-4 |
| 3 | 7,2 | 1 | 7,2 | 8 | 8 | 3-5 |
| 4 | 6,74 | 1 | 6,74 | 7 | 7 | 4-1 |
| 5 | 6,93 | 1 | 6,93 | 7 | 7 | 5-3 |
| 6 | 9,8 | 1 | 9,8 | 10 | 10 | 6-8 |
| 7 | 6,28 | 1 | 6,28 | 7 | 7 | 7-9 |
| 8 | 9,2 | 1 | 9,2 | 10 | 10 | 8-6 |
| 9 | 7,66 | 1 | 7,66 | 8 | 8 | 9-7 |
| 10 | 7,82 | 1 | 7,82 | 8 | 8 | 10-11 |
| 11 | 9,2 | 1 | 9,2 | 10 | 10 | 11-10 |

Расчет заделов



Величина межоперационных заделов определяется по формуле:



**3. Организация обслуживания производства**

Результат деятельности предприятия во многом зависит от организации работы вспомогательных и обслуживающих хозяйств и служб. В своей совокупности они представляют собой производственную инфраструктуру, поскольку способствуют более эффективному и бесперебойному протеканию процесса оказания услуг, выполнения работ, производства продукции.

От работы вспомогательных служб в значительной мере зависит уровень обслуживания населения.

Таким образом, можно определить понятие «производственная инфраструктура предприятия» как комплекс обслуживающих вспомогательных производств, обеспечивающих основной производственный процесс сырьем, материалами, топливом, энергией, инструментом, оснасткой, а также поддерживающих технологическое и энергетическое оборудование в работоспособном состоянии.

**3.1 Организация ремонтного хозяйства**

В процессе эксплуатации техническое оборудование подвергается физическому и моральному износу и требует постоянного технического обслуживания и ремонта.

Основными задачами ремонтного хозяйства являются:

- поддержание технологического оборудования в постоянной эксплуатационной готовности и его обновление;

- увеличение сроков эксплуатации оборудования без ремонта;

- совершенствование организации и повышение качества ремонта оборудования;

- снижение затрат на ремонт и техническое обслуживание технологического оборудования.

Эти задачи решаются путем:

- разработки рациональной системы по техническому обслуживанию оборудования в процессе его эксплуатации в целях предупреждения прогрессирующего износа и аварий;

- своевременности качественного планово-предупредительного ремонта оборудования;

- модернизации устаревшего оборудования;

- повышения организационно-технического уровня ремонтного производства.

Основной объем ремонтных работ выполняет служба главного механика - *ремонтно-механическая служба (РМС*). Организационная структура РМС определяется в зависимости от объема ремонтных работ, специфики оборудования и его размещения, принятой формы организации ремонта.

*В зависимости от размеров предприятий и характера производства* применяются следующие *организационные структуры* управления ремонтными службами: *децентрализованные, смешанные и централизованные.*

При децентрализованной структуре управления ремонтно-механической службой техническое обслуживание и все виды ремонта технологического оборудования проводятся силами ремонтных подразделений, входящих в состав производственных цехов.

При смешанной структуре управления техническое обслуживание и текущий ремонт технологического оборудования осуществляются силами ремонтных подразделений основных цехов, а капитальный ремонт ремонтно-механическим или специализированным ремонтным цехом.

При централизованной структуре управления все виды ремонта и технического обслуживания технологического оборудования выполняются специализированными подразделениями, входящими в состав централизованного ремонтного производства. Централизация ремонта улучшает качество обслуживания, поднимает производительность труда ремонтников, снижает себестоимость работ.

Так как предприятия сферы сервиса в большинстве своем являются малыми, то для ремонта оборудования здесь все шире применяется фирменное обслуживание, которое берут на себя специализированные подразделения предприятия-изготовителя. Они осуществляют контроль за условиями эксплуатации и режимом работы оборудования, проводят все виды ремонта. Фирменное обслуживание улучшает качество ремонта, обеспечивает повышение надежности и безотказности работы; сокращает простой оборудования в ремонте; упрощает планирование, производство и распределение запасных частей; упрощает планирование, производство и распределение запасных частей, сокращает их складские запасы.

Наиболее эффективной формой организации ремонта оборудования является система планово-предупредительного ремонта (ППР). При системе ППР ремонт оборудования носит предупредительный характер. Машины, аппараты, механизмы ремонтируют в определенной последовательности, в заранее установленные сроки, не дожидаясь момента полного выхода из строя.

В систему ППР включаются следующие виды работ:

- межремонтное обслуживание оборудования;

- периодические осмотры, промывка оборудования и другие профилактические операции;

- непосредственно ремонт оборудования.

Система планово-предупредительного ремонта призвана обеспечить:

• поддержание оборудования в работоспособном состоянии и предотвращение неожиданного выхода его из эксплуатации;

• возможность выполнения ремонтных работ по плану, согласованному с планом производства;

• своевременную подготовку необходимых для ремонта запасных частей и материалов;

• правильную организацию технического обслуживания и ремонта оборудования;

• увеличение коэффициента технического использования оборудования за счет повышения качества ремонта и уменьшения простоя в ремонте.

Система ППР предупреждает возможность случайного выхода оборудования из строя, позволяет ремонтировать его в кратчайшие сроки, создает предпосылки для наиболее эффективного использования оборудования, сокращает стоимость ремонта, улучшает его качество.

**3.2 Организация энергетического хозяйства**

Производство многих видов услуг связано со значительным потреблением энергии. К ним в первую очередь относятся химическая чистка и крашение изделий, стирка изделий, ремонт радиоэлектронной аппаратуры и др.

Следует отметить, что с ростом научного прогресса, введением новых видов услуг, применением новых технологий их производства и выполнения потребность в различного рода энергии возрастает.

Производственный процесс в энергохозяйстве состоит из этапов производства, передачи, распределения и потребления. Потребляющие, преобразовательные и генерирующие установки связаны с сетями энергоснабжающих систем промышленного узла (района местоположения предприятия), а также между собой - сетями и распределительными устройствами - и образуют *систему энергоснабжения предприятия*. В свою очередь, все элементы последней в процессе эксплуатации связаны единством энергопотока.

Основными задачами энергетического хозяйства предприятия являются:

• бесперебойное снабжение предприятия всеми видами энергии при наименьших затратах;

• наиболее экономное расходование энергии;

• внедрение новейшей энергетической техники и наиболее полное использование мощности энергоустановок;

• повышение производительности труда и снижение себестоимости энергетической продукции;

• наблюдение и контроль за выполнением в технологических и других цехах правил эксплуатации энергетического оборудования;

• организация техосмотров и ремонта энергетического оборудования.

Основными видами энергии, потребляемыми на предприятиях сферы сервиса, являются электроэнергия, пар, горячая вода, сжатый воздух.

Электрическая энергия используется в основном для приведения в движение машин и механизмов, для освещения производственных помещений и приемных пунктов, на вентиляционные нужды. Часть электроэнергии используется на технологические нужды.

Источником снабжения предприятий сферы сервиса электроэнергией обычно являются городские или районные электростанции. В некоторых случаях на предприятиях имеются трансформаторные подстанции.

Пар и горячая вода используются в больших количествах на технологические цели, а также для отопления помещений, на санитарные и бытовые нужды. Источниками теплоснабжения предприятий являются районные (городские) теплоэлектроцентрали (ТЭЦ), районные групповые котельные или собственные котельные установки.

Сжатый воздух используется для технологических целей и приведения в движение некоторых видов оборудования (например, прессов на пневматическом приводе). Снабжение предприятий сжатым воздухом осуществляется обычно от собственных компрессорных установок.

При проектировании мощности энергетических установок необходимо учитывать неравномерность объемов услуг, связанных с сезонным характером производства. Объемы работ, выполняемые в месяцы максимального притока заказов, значительно больше объемов, выполняемых в несезонное время. Естественно, что потребности предприятий в энергии также нестабильны в течение года. Она неравномерна и в пределах суток и даже смены.

Вместе с тем особенностью использования энергетических ресурсов является одновременность производства и потребления, практическая невозможность производства ее в запас. Поэтому для обеспечения нормальной работы предприятия в течение всего года энергетические мощности рассчитываются по периодам максимальной потребности в энергии. А это может вызвать большие внеплановые потери энергетических ресурсов в другие периоды года. Поэтому необходимо принимать меры по выравниванию потребностей предприятий в энергии.

Одной из задач энергетического хозяйства является экономное использование энергетических ресурсов. Это достигается в первую очередь рациональной организацией технологических процессов, применением нового, более совершенного оборудования, сглаживанием сезонности производства услуг, контролем за состоянием энергетических сетей, точное соблюдение режимов работы оборудования, сокращение времени его работы вхолостую, соответствие мощности электродвигателей техническим требованиям, выбор экономичных источников света и светильников, оснащение отдельных участков предприятия измерительными приборами.

**3.3 Организация инструментального хозяйства**

Основными задачами организации инструментального хозяйства являются своевременное и бесперебойное обеспечение всех подразделений предприятия и рабочих мест высококачественной технологической оснасткой и инструментом; правильная эксплуатация и сокращение их расхода; уменьшение затрат на изготовление, приобретение, ремонт, хранение и восстановление оснастки и инструмента; поддержание минимальных запасов инструмента. Организация инструментального хозяйства существенно влияет на уровень организации производства в целом и эффективность работы предприятия.

Предприятия сферы сервиса в зависимости от вида деятельности и группы оказываемых услуг используют разнообразную по конструкции, размерам и назначению технологическую оснастку, которая бывает универсальной и специальной. С целью рационализации организации работы инструментального хозяйства применяют *классификацию и индексацию технологической оснастки.*

*Классификация* заключается в группировке технологической оснастки в соответствии с ее производственно-техническим назначением и конструктивными особенностями (например, инструмент мерительный, слесарно-монтажный, вспомогательный и т.д.). По признаку основных разновидностей оснастки каждый класс разбивают на подклассы, подклассы - на группы, группы - на подгруппы, подгруппы - на виды, виды - на разновидности.

Суть *индексации* технологической оснастки заключается в том, что каждому типоразмеру оснастки присваивается условное обозначение - индекс.

В практике работы предприятий используются три системы индексации оснастки: десятичная, буквенная и смешанная.

**3.4 Организация складского хозяйства**

*Основными задачами* складского хозяйства являются:

• обеспечение сохранности материальных ценностей на складах;

• снижение затрат, связанных с осуществлением складских операций и содержанием складов;

• повышение производительности труда и улучшение условий труда рабочих, обслуживающих склады.

В процессе выполнения этих задач складское хозяйство осуществляет *следующие функции*:

• складирование и хранение предметов труда и готовой продукции;

• планомерное, бесперебойное и комплектное снабжение цехов и участков материальными ресурсами;

• подготовка материалов к непосредственному их потреблению;

• учет и контроль запасов.

Склады предприятий подразделяются на материальные, производственные и склады готовых изделий. На материальных складах хранятся все виды сырья, материалов, запасных частей, полученных со стороны полуфабрикатов, которые будут в дальнейшем использованы в процессе выполнения услуг. Производственные склады предназначены для хранения полуфабрикатов своего производства или изделий, подлежащих дальнейшей обработке в других цехах, мастерских. На складах готовых изделий хранятся отремонтированные или обработанные (в химчистке, прачечных) изделия заказчиков. На предприятиях сферы сервиса такие склады (кладовые) размещаются непосредственно в цехах, ателье, мастерских, где выполняются эти услуги, а также на приемных и диспетчерских пунктах. На этих же складах обычно хранятся изделия, поступавшие от населения в ремонт или обработку.

Наряду с универсальными складами, где хранятся материалы широкой номенклатуры, на предприятиях сферы сервиса функционируют и специализированные склады, например склады растворителя на предприятиях химической чистки, склады пиломатериалов на предприятиях по ремонту и изготовлению мебели и т.д.

Склады, которые обслуживают все или большинство производственных подразделений предприятия, называются центральными. Наряду с ними в цехах, ателье, мастерских имеются цеховые склады (кладовые), где хранятся материальные ресурсы соответствующего производственного звена.

Важной функцией складского хозяйства является количественная приемка материальных ценностей. Приемке подвергаются все поступающие материалы, запасные части, полуфабрикаты.

Важной функцией складского хозяйства является подготовка материалов к производству (раскрой, фасовка, комплектовка и т.д.).

Склады ведут постоянный учет движения материальных ценностей, что позволяет своевременно сигнализировать органам снабжения о необходимости пополнения запаса тех или иных материалов или о превышении размеров гарантийных запасов.

**3.5 Организация транспортного хозяйства**

В современных экономических условиях деятельность предприятий сферы сервиса невозможна без развития прогрессивных форм обслуживания (на предприятиях, в учреждениях, на дому, выездные формы обслуживания, прием заказов через приемные пункты), что требует своевременной и правильно организованной транспортной службы. Кроме того, на предприятие необходимо доставлять материалы, запасные части, которые в свою очередь в качестве предметов труда перемещаются с одного рабочего места к другому в процессе переработки. В связи с этим задачами транспортного хозяйства являются:

• наиболее быстрое передвижение предметов труда, топлива и готовой продукции в соответствии с требованиями производственного процесса;

• эффективное использование транспортных средств и труда транспортных рабочих;

• механизация и автоматизация транспортных и погрузочно-разгрузочных операций;

• снижение себестоимости транспортных операций;

• обеспечение строгой согласованности технологических и транспортных операций;

• постоянное поддержание транспортных средств в работоспособном состоянии.

На предприятиях сферы сервиса используется внутризаводской (внутрифабричный) и внешний транспорт. Внутрифабричный транспорт предусматривает перемещение изделий в процессе производства с момента их поступления на предприятие до окончания производства услуг, сдачи их заказчикам на месте или отправления их на приемные пункты.

В качестве внутрифабричных (внутризаводских) транспортных средств могут быть использованы конвейеры, автокары, электрокары, рольганги, ручные тележки и др.

Для внешних перемещений предприятия сферы сервиса чаще всего пользуются услугами автотранспортных предприятий, которые разрабатывают специальные кольцевые и маятниковые маршруты развоза и забора изделий, материалов, запасных частей, готовой продукции.

*Основными направлениями повышения эффективности отдачи транспортного хозяйства являются:*

• механизация и автоматизация погрузочно-разгрузочных и транспортных операций;

• внедрение современного подъемно-транспортного оборудования, единых систем с автоматическим адресованием грузов, автоматических складов, сортирующих и выдающих грузы по специальной программе;

• широкое применение специальной тары и контейнеров;

• совершенствование планирования и управления внутризаводским транспортом на основе математических методов и электронно-вычислительной техники;

• организация централизованной доставки грузов внутри предприятия.

*При организации транспортного хозяйства предприятия необходимо руководствоваться следующими принципами:*

• сокращение количества операций перемещения. Сюда входит ликвидация лишних пунктов складирования, временных промежуточных точек погрузки-разгрузки, совмещение транспортных операций с операциями основного производства;

• сокращение цикла транспортных операций, который включает время: подготовки машин к выходу из гаража, движения машин к месту погрузки, ожидания погрузки и оформления документации, погрузки, транспортировки груза, ожидания и оформления документации, выгрузки;

• совершенствование технологических процессов переработки грузов. Эти процессы должны быть составной частью процесса оказания услуг. *Основными направлениями совершенствования технологии переработки грузов являются:*

а) установление наиболее рациональных и экономичных способов переработки грузов с учетом его специфики и наличия транспортных средств;

б) обеспечение единства методов и средств погрузки, разгрузки и транспортировки различных грузов, связанных общностью транспортно-технологических признаков;

в) разработка транспортно-технологических карт основных грузов.

На основные, наиболее трудоемкие в перемещении грузы или группы грузов разрабатываются транспортно-технологические карты, способствующие сокращению затрат на операции перемещения грузов, а именно:

• уменьшению трудоемкости транспортных и подъемно-транспортных работ;

• сокращению объема тяжелых ручных работ;

• повышению коэффициента загрузки оборудования.

Технология транспортировки требует рационального решения следующих вопросов:

• выбор соответствующей площадки для погрузки, выгрузки и хранения грузов;

•выбор оборудования и оснастки для перемещения грузов, в том числе средств непрерывного транспорта (транспортеры, канатные дороги, пневмотранспорт и др.);

• выбор оптимальной транспортной партии;

• выбор маршрута и трассы перемещения груза;

• разработка нормативов и определение трудозатрат на перемещение грузов;

• технико-экономическое обоснование выбранной технологии.

При определении способов перемещения грузов и выборе транспортных и подъемно-транспортных средств необходимо учесть следующие факторы:

• состояние и перспективы развития производства;

• объем и характер производства;

• грузооборот;

• транспортно-технологические потоки и расстояние перемещения;

• объемы транспортных партий и транспортной пачки;

• транспортные свойства грузов;

• периодичность подачи грузов;

• технологическое назначение транспортной операции.

**3.6 Организация контроля качества продукции**

В настоящее время качество услуги (товара) имеет первостепенное значение; оно является самым эффективным средством удовлетворения требований потребителей.

*Качество* - совокупность свойств продукции, обусловливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением (по ГОСТ 154467-79 "Управление качеством продукции. Основные понятия").

Качество продукции оценивается на основе количественного измерения определяющих ее свойств.

Широко распространена классификация свойств продукции (товара) по десяти группам (показателям).

- назначение.

- надежность.

- технологичность.

- стандартизация и унификация.

- агрономические показатели.

- эстетика.

- транспортабельность.

- патентно-правовые показатели.

- экологичность.

- безопасность.

Количественное значение показателей качества продукции определяется методами:

- экспериментальным, который базируется на применении технических средств и дает возможность оценить наиболее объективно качество продукции;

- органолептическим, позволяющим определить качество продукции с помощью органов чувств по балльной системе;

- социологическим, который основывается на использовании данных учета и анализа потребителей продукции;

- экспертных оценок, базирующихся на количественных оценках специалистами данных видов продукции.

Несмотря на важность сервиса, до сих пор отсутствуют эффективные способы оценки качества услуг, что объясняется рядом их особенностей в сравнении с продуктовыми характеристиками. Такими особенностями являются:

1. Неосязаемость услуг. Проявляется в сложности спецификации услуг сервисной фирмой, а также в затруднительности их оценки со стороны покупателя.

2. Покупатель зачастую принимает прямое участие в процессе оказания услуг.

3. Услуги потребляются в больших размерах в то же время, когда они оказываются, т. е. услуги не могут складироваться и транспортироваться.

4. Покупатель никогда не становится собственником, покупая услуги.

5. Оказание услуг - это деятельность (процесс), и поэтому услуги не могут быть протестированы, прежде чем покупатель их оплатит.

6. Оказание услуг часто состоит из системы более мелких (субсервисных) действий, причем покупатель оценивает все эти действия. Качество и привлекательность услуг зависят от способности покупателя дать общую оценку действий по оказанию услуг.

*Для каждого параметра оценки качества услуг имеются две величины (условные) - ожидаемая покупателем и фактическая*. Разница между этими двумя величинами называется *расхождением (рассогласованием*) и оценивает степень удовлетворения покупателя качеством услуги.

Наиболее важными *компонентами (параметрами) оценки качества услуг* являются следующие:

*осязаемость* - та физическая среда, в которой оказываются услуги (интерьер, оргтехника, внешний вид персонала);

*надежность* - последовательность исполнения «точно в срок» (например, в физическом распределении доставка товара в указанное место и время, а также надежность информационных и

финансовых процедур, сопровождающих физическое распределение);

*ответственность* - желание персонала сервисной фирмы помочь покупателю, гарантии выполнения услуг;

*законченность* - обладание необходимыми знаниями и навыками, компетентность персонала;

*доступность* — легкость установления контактов с сервисной фирмой, удобное для покупателя время оказания услуг;

*безопасность* - отсутствие риска и недоверия со стороны покупателя (например, обеспечение сохранности груза при физическом распределении);

*вежливость* - корректность, любезность персонала;

*коммуникабельность* - способность персонала разговаривать на языке, понятном покупателю;

*взаимопонимание с* *покупателем* - искренний интерес к покупателю, способность персонала войти в роль покупателя и значение его потребностей.

*Качество обслуживания клиентов* - совокупность условий, обеспечивающих потребителю наименьшие затраты времени и максимальные удобства при пользовании услугами.

Технический контроль на предприятии призван обеспечивать выпуск продукции (услуг), соответствующих требованиям технической документации и пожеланиям заказчика; способствовать выполнению услуг с наименьшими затратами времени и средств; предоставлять исходные данные и материалы, которые могут быть использованы в целях разработки мероприятий по повышению качества услуг.

*Технический контроль* представляет собой комплекс взаимосвязанных и проводимых в соответствии с установленным порядком контрольных операций.

*Общие принципы рациональной организации технического контроля сводятся к следующим:*

• технический контроль должен охватывать все элементы и стадии процесса оказания услуги;

• техника, методы и организационные формы контроля должны полностью соответствовать особенностям техники, технологии и организации процесса оказания услуг;

• эффективность рациональной организации контроля в целом и отдельных ее элементов должна быть обоснована надлежащими экономическими расчетами;

• система контроля должна обеспечивать четкое и обоснованное распределение обязанностей и ответственности между отдельными исполнителями и различными подразделениями предприятия;

• система контроля должна использовать эффективные методы материального поощрения и материальной ответственности за нарушение требований к качеству услуг и продукции.

**4. Организация оплаты труда и материального стимулирования работников**

*Первый принцип* организации заработной платы заключается в том, что заработная плата работника должна зависеть от количества и качества затраченного труда.

*Второй принцип* организации заработной платы гласит, что оплата должна стимулировать работника к достижению наивысших показателей в труде. Организацию оплаты труда целесообразно строить таким образом, чтобы заработная плата любого работника состояла из двух частей - базовой (неизменной, гарантированной - оклад, расценка, тарифная ставка и т.п.) и дополнительной (переменной), зависящей от тех или иных факторов (надбавки, премирование).

*Третий принцип* организации заработной платы означает, что стимулировать работника нужно не только прямыми денежными выплатами.

В качестве одной из форм стимулирования на предприятиях сферы услуг может быть использована продажа акций и иных ценных бумаг предприятия на льготных условиях.

Кроме того, стимулировать работников можно косвенно, предоставляя различные виды трудовых и социальных льгот: оплата проезда, предоставление бесплатного питания, медицинского обслуживания и лечения, выдача учебных пособий для повышения квалификации, предоставление оздоровительных путевок и др.

Положительные результаты дает использование «нестандартных» режимов рабочего времени, или стимулирование работников временем.

*Четвертый принцип* организации заработной платы предполагает обеспечение простоты систем оплаты. То есть, как бы ни выстраивалась система оплаты, любой работник должен понимать ее суть, стимулирующий эффект, и иметь возможность исчислять размер своего заработка.

*Пятый принцип* организации заработной платы говорит о том, что системы оплаты должны быть гибкими, т. е. адаптивными к имеющимся внутренним и внешним условиям функционирования предприятия сферы сервиса.

Регулирование оплаты труда производится на следующих уровнях: государственном, отраслевом (территориальном), на уровне предприятия.

*На государственном уровне (законодательно):*

• регулируется уровень минимальной заработной платы, которая индексируется периодически в связи с инфляцией;

• осуществляется налоговое регулирование доходов физических лиц;

• устанавливается единая тарифная сетка для оплаты труда работников бюджетной сферы;

• устанавливаются районные коэффициенты и надбавки к заработной плате.

*На отраслевом (территориальном) уровне:*

На отраслевом уровне разрабатываются отраслевые тарифные соглашения или специальные соглашения по регионам между соответствующими профсоюзами, объединениями работодателей.

*На республиканском уровне* - между республиканскими объединениями профсоюзов, республиканскими объединениями работодателей, правительством республики в составе России.

*На территориальном уровне* - между соответствующими профсоюзами; работодателями (объединениями работодателей); органами исполнительной власти.

*На уровне предприятия* (фирмы, учреждения) принимаются коллективные договоры, которые заключаются между работниками в лице профсоюзов, представительных органов и работодателем.

*Коллективный договор* создает взаимные обязательства работодателя и работников по формам, системам, размерам оплаты труда, по условиям труда, по компенсациям и доплатам, денежным компенсациям и пособиям, о механизме регулирования оплаты труда исходя из роста цен, уровня инфляции и т.д.

Система соглашений, коллективных договоров и возникающих при этом отношений сторон называется *социальным партнерством.*

*Формы и системы оплаты труда* играют решающее значение при установлении непосредственной зависимости величины заработка от количества и качества затраченного им труда

В настоящее время на предприятиях сферы сервиса используются три формы оплаты туда: сдельная, повременная, смешанная (комиссионная).

*Сдельная форма* предполагает оплату труда рабочих в соответствии с количеством изготовленных изделий или выполненных операций.

*Повременная форма* оплаты труда предусматривает формирование заработка работника в зависимости от уровня его квалификации и отработанного времени.

*Смешанная форма* оплаты предусматривает сочетание повременной и сдельной. В этом случае работнику устанавливается постоянная часть заработной платы в виде жесткого оклада, и переменная часть представляет собой оплату в процентах от выручки.

*Премирование персонала, доплаты и надбавки к заработной плате.*

Одно из ведущих мест в системе материального стимулирования труда занимает премирование работников за достижение высоких результатов в труде. Премия является наиболее подвижной и гибкой частью заработной платы. Особенности премии состоят в следующем:

- премия имеет неустойчивый характер (может уменьшаться, увеличиваться и не начисляться вовсе);

- премия непосредственно связана с результатами труда (их превышением над принятой исходной величиной);

- премия не должна начисляться за результаты и деятельность работника, являющиеся обязательными и оплачиваемыми в рамках постоянной части заработка;

- выдачу премий по мотивам, не связанным с трудом, а, например, по причине выхода на пенсию, неудовлетворительного материального положения и т.п., нельзя признать правильной;

- незначительное по размерам, но широкое по охвату работников и частое премирование превращается в привычную форму доплат и не может стимулировать работника.

Премии, выплачиваемые работникам предприятий сферы сервиса, выполняют различные функции. Одни из них направлены на поощрение текущих результатов труда работников и выплачиваются по итогам работы за месяц или квартал производственного участка, цеха, отдела или предприятия в целом. Премии выплачиваются согласно действующим на предприятиях положениям. Такой вид премирования носит название *текущего* премирования. Кроме текущего премирования используются и *единовременные* формы поощрения, такие как премирование за выполнение особо важных заданий, вознаграждение по итогам работы за год; специальное премирование, например за экономию материальных ресурсов и т.п.

Переменная часть заработной платы включает такие элементы, как доплаты и надбавки. Ряд доплат и надбавок является обязательным для предприятий всех форм собственности. Их выплата гарантирована государством и Трудовым кодексом РФ. Другие доплаты и надбавки применяются в отдельных сферах приложения труда.

По характеру выплат доплаты и надбавки делятся на *компенсационные и стимулирующие.*

Доплаты и надбавки компенсационного характера гарантированы государством за условия работы, отклоняющиеся от нормальных. В настоящее время применяется около 50 видов наиболее распространенных доплат и надбавок *компенсационного* характера. К ним относятся доплаты:

• за работу в вечернее время;

• за сверхурочную работу;

• за работу в выходные и праздничные дни;

• за разъездной характер работы;

• несовершеннолетним работникам в связи с сокращением их рабочего дня;

• рабочим, выполняющим работы, уровень которых тарифицируется ниже присвоенного рабочему тарифного разряда;

• до среднего заработка в условиях, предусмотренных законодательством;

• рабочим в связи с отклонением от нормальных условий исполнения работы.

К числу *обязательных* относятся доплаты и надбавки *за вредные и опасные условия труда.*

К *стимулирующим* доплатам и надбавкам относят плату:

• за высокую квалификацию (специалистам);

• за профессиональное мастерство (рабочим);

• за работу с меньшей численностью работников;

• за совмещение профессий (должностей);

• за расширение зон обслуживания или увеличение объема выполняемых работ;

• за выполнение обязанностей отсутствующего работника:

• бригадирам из числа рабочих, не освобожденных от основной работы;

• за ведение бухгалтерского учета и делопроизводства;

• за обслуживание вычислительной техники и др.

Минимальный размер компенсационных доплат и надбавок гарантируется государством и обязателен для применения. Доплаты и надбавки стимулирующего характера устанавливаются по усмотрению руководства предприятия, и их размеры определяются предприятием самостоятельно. При определении размера доплат и надбавок стимулирующего характера учитываются конкретные условия работы. Предприятие может применять новые виды, формы и размеры доплат и надбавок исходя из особенностей своей деятельности.

**Заключение**

В современных условиях экономического развития основным звеном любой отрасли народного хозяйства является предприятие. Оно представляет собой производственно-хозяйственный комплекс, объединяющий различные виды ресурсов для выполнения услуг, работ, изготовления продукции по заказам клиентов. Причем, специфика сферы сервиса предполагает существование в отрасли предприятий различных различной мощности, различного уровня специализации.

Основу деятельности любого предприятия сферы сервиса составляет процесс оказания услуги, который должен быть организован таким образом, чтобы обеспечить прибыльную работу предприятий. Организация процесса оказания услуг не может быть решена без использования прогрессивных форм разделения и кооперации труда, рационализации рабочих мест, обеспечения благоприятных условий труда, разработки эффективных систем оплаты труда, формирования должной инфраструктуры предприятия.

Вся деятельность предприятия сферы сервиса должна быть направлена на достижение целей удовлетворения потребностей населения в различного рода услугах и извлечение прибыли, для чего важно использовать современные принципы, методы и формы организации выполнения услуг, производства работ и изготовления продукции по заказам потребителя

**Использованная литература**

1. М.В. Виноградова, З.И. Панина «Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса» изд. Москва, 2006 (учебное пособие)

2. В.Н. Соловьев А.А. Гончаров «Организация производство на предприятиях сферы сервиса» Санкт–Петербург 2005 (методическое руководство к курсовому проектированию)

3. Ресурсы сети интернет