

УДОСКОНАЛЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ПОСЛУГ

С. Г. Гуйван, ст. гр. МЕ-12

О. М. Левченко, д.е.н., проф.

Кіровоградський національний технічний університет

В даний час роль сфери послуг є дуже велика і актуальна. В нашій країні сфера послуг завжди розглядалася як невиробнича і результати її діяльності не враховувалися в сукупному суспільному продукті і національному доході країни. Але з переходом України до ринкової економіки ситуація змінилася. Сфера послуг почала розвиватися швидкими темпами, з'явилося багато нових видів послуг. До цієї сфери залучилася велика кількість нових підприємств створюючи нові робочі місця. На даний час рівень розвитку сфери послуг є одним із найважливіших показників соціально-економічного стану країни, адже він знаходиться під впливом різноманітних суспільно-економічних процесів і є основним чинником динамічного розвитку країни.

Питанням розвитку сфери послуг присвятили праці багато науковців, серед яких варто виділити Куценко В. І., Бандура С. І., Трілінберга Г. І., Удовиченка В. П., Остафійчука Я. В., Білокося Т. Г. та ін. Система управління в сфері послуг пов'язана із цінностями, які послуги представляють для покупця і ступенем задоволеності персоналу підприємства сфери послуг, тому особливе значення варто приділяти стратегічному баченню послуги, тобто місії і персоналу (рис. 1).

Стратегічне планування визначає основні цілі й напрямки дій організації, забезпечує досягнення обраних цілей завдяки використанню наявних переваг і створенню нових.

У сфері послуг вироблення місії організації необхідне як для комерційних, так і некомерційних структур. Місія комерційного підприємства полягає в задоволенні потреб покупця найкращим чином, тому під час розробки цінності послуги підприємство зосереджується на споживачі. В умовах вироблення стратегії – найкращий нестандартний підхід, який вимагає неординарних рішень, оскільки всі стандартні рішення уже відомі конкурентам.

На основі місії виробляються цілі організації, які мають наступні характеристики: вимірність: будь-яку, навіть якісну мету доцільно переводити в кількісний вимір; орієнтація в часі; досяжність: мета має бути реальною; взаємозв'язок цілей.

Таким чином, місія формулює загальні настанови і принципи, які визначають призначення організації і її взаємодію з іншими об'єктами. Стратегія – система взаємопов'язаних рішень і настанов, що визначають пріоритетні напрями дій щодо реалізації місії організації, а цілі визначають кінцеві й проміжні стани в реалізації стратегії. Цілі рухливі так само, як і зовнішні умови, тому стратегії не можуть бути заздалегідь детально вибудовані. На основі прийнятих цілей і з урахуванням результатів стратегічного аналізу виробляються рішення про основні напрями дій і відповідні управлінські процедури. Для розробки стратегічного плану розвитку організації можуть використовувати інтелектуальний потенціал самої організації і професійних консультантів в галузі стратегічного менеджменту.

Розробка стратегії й планування здійснюється з урахуванням ринкової ситуації й позиції підприємства на ринку. Ринкова ситуація, за визначенням Беляєвського І. К., являє собою поєднання умов і обставин, що створюють конкретну ситуацію, або становище на ринку. Дане поняття тісно пов'язане з поняттям «кон'юнктура ринку» і

тракується як «...стан ринку або конкретна економічна ситуація, існуюча на даний момент або обмежений відрізок часу під впливом комплексу сил, факторів і умов».[1, с. 46]

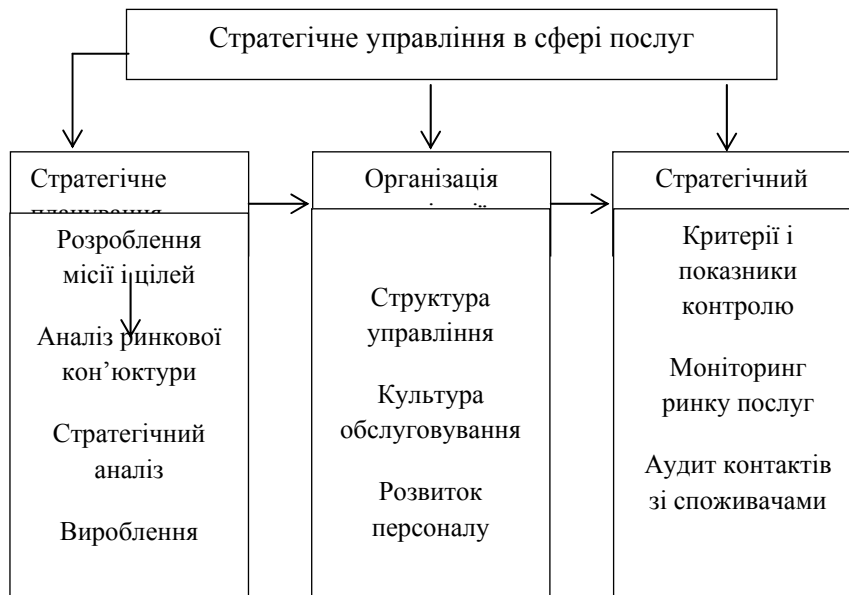


Рисунок 1 – Значення функцій стратегічного управління у сфері послуг

Необхідність вивчення ринкової кон'юнктури визначається орієнтацією підприємства на інтереси ринку, але ринок мінливий, його кон'юнктура може змінюватися зненацька, підкоряючись ймовірним законам.

Основними аналізованими показниками кон'юнктури ринку є: масштаб ринку – його ємність, тобто сумарний обсяг реалізованої продукції (послуг), число підприємств; ступінь збалансованості ринку – співвідношення попиту й пропозиції; тип ринку; динаміка ринку; ступінь ділової активності; рівень стабільності основних параметрів в динаміці і просторів; рівень ринкового ризику; циклічність ринку; середня норма прибутку.

Логічним продовженням кон'юнктурного аналізу є стратегічний аналіз, який охоплює більш широке коло проблем і глибше вивчає взаємозв'язки і закономірності явищ та націлений на прогнозування довгострокових перспектив ринкової ситуації.

Стратегічний аналіз включає в себе аналіз впливу макросередовища на ринкову ситуацію, вивчення й прогнозування купівельного попиту, аналіз реакції ринку на зміну ситуації, аналіз поведінки покупців на ринку, оцінку власного потенціалу підприємства і його конкурентоздатності, конкурентний аналіз.

Організація реалізації стратегії полягає в розподілі стратегічних завдань у структурі управління. Розвиток персоналу, підвищення культури обслуговування і розвиток внутрішньо-організаційного підприємництва [2, с. 14] сприяє лояльності покупця й повторній купівлі, а також залученню нових клієнтів. Система доставки послуги включає в себе підготовку процесу надання послуг і власне їх надання. Засоби обслуговування, технології й обладнання, процеси доставки послуги й опис робіт службовців можуть дозволити досягти підприємству значних конкурентних переваг.

Відстеження стану підприємства щодо реалізованої стратегії можливе в ході реалізації стратегічного контролю. У сфері послуг стратегію досить складно розробити, оскільки важко оцінити якість надаваної послуги й продуктивність праці. Це пов'язано з розходженнями в якості й складності визначення елементів, з яких складається послуга – вибору серед альтернативного варіанту подання результату діяльності, врахування ролі споживача в наданні послуги. Для вирішення вказаних проблем необхідно розробити систему моніторинг ринку, проводити періодично аудит контактів зі споживачами. Зворотний зв'язок допомагає змінити позицію персоналу.

Для цього організовується система збору й обробки інформації щодо реалізації стратегії, зіставлення її з параметрами, заданими заздалегідь у стратегічних планах або програмах, виявлення відхилень, аналіз причин, що викликали такі відхилення, їх оцінка й ухвалення рішення щодо коригувального впливу. Завдання стратегічного контролю полягає не в тому, щоб зафіксувати невиконання або якийсь зрив, а в тому, щоб не допустити зриву, досягти стратегічних цілей у намічений термін.

Процес стратегічного контролю ділиться на наступні стадії:

- вироблення критеріїв оцінки;
- співставлення з ними реальних результатів;
- проведення необхідних коригувальних впливів.

Критерії оцінки будуються на основі конкретних цілей, які були вироблені на стадії стратегічного планування. Ці цілі повинні бути вимірними й орієнтованими в часі, так, щоб можна було зіставити результати, отримані організацією, підрозділом або окремою людиною, з відповідними цілями. Безпосередньому кількісному виміру піддаються не всі цілі. У цих випадках корисно формувати непрямі показники.

Розвиток потужних інформаційних систем, функціонуючих на базі сучасної обчислювальної техніки й телекомунікаційних технологій, дозволяє збирати, обробляти й зберігати інформацію стосовно суті інформаційних потоків, що беруть участь у процедурі контролю. Загальною тенденцією контролю у всіх передових організаціях стає зменшення числа контрольованих показників з одночасним збільшенням числа вимірів і підвищенням ефективності кожної процедури контролю.

У світовій практиці широко поширився новий метод контролю – бенчмаркінг. Це особлива управлінська процедура впровадження в практику роботи організації технологій, стандартів і методів роботи кращих організацій. У рамках бенчмаркінгу здійснюється пошук організацій (підприємств), які показують найвищу ефективність, навчання методам їхньої роботи і реалізація передових методів у власній практиці. [3, с. 152]

Не тільки керівники комерційних фірм, але й керуючі організаціями суспільного сектора, а також державні службовці багатьох країн світу використовують бенчмаркінг як інструмент оцінки виконаної роботи і для передачі передового досвіду управління.

Таким чином, ми визначили концепції стратегічного управління у сфері послуг і встановили, що стратегічне планування визначає основні цілі й напрямки дій організації, забезпечує досягнення обраних цілей шляхом використання наявних переваг й створення нових. З'ясовано, що основним підходом до розробки стратегії розвитку сфери послуг є системний підхід, де кожний елемент системи повинен розглядатися як система (підсистема) більш широкої глобальної системи.

Список літератури

1. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. – К: КНЕУ, 2000. – 360 с.
2. Мачкур Л. А. Стратегічний контроль та його місце в системі управління підприємством // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 129. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2002 р. – С. 150–158.
3. Меренюк Т. В. Бенчмаркінг – шлях до конкурентних переваг // Наука та практика. – 207: 3б. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. / Кол. авт. – Полтава, 2007. – С. 152–15