

Кузьменко М. В., магістрант

Запорізький національний технічний університет, м. Запоріжжя

Науковий керівник—к. е. н, доц. Тесленок І. М.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

У теорії менеджменту концептуально розробляються різні стратегії залежно від конкретної ситуації та обраної мети. Критеріями класифікації стратегій найчастіше виступають такі ознаки: рівень прийняття рішень; базова концепція досягнення конкурентних переваг; стадія життєвого циклу галузі; відносна сила галузевої позиції організації; міра агресивності поведінки організації в конкурентній боротьбі тощо.

Стратегія—це довгостроковий якісно визначений напрямок розвитку організації, що стосується сфери, засобів і форми її діяльності, системи взаємин усередині організації, а також позиції організації в навколишньому середовищі, що приво-ить організацію до її цілям [1].

Смірнова Н. К. і Фоміна А. В. визначають стратегію як модель взаємодії всіх ресурсів, що дозволяє організації найкращим способом виконати її місію і досягти стійких конкурентних переваг[2].

А такі вчені, як Філіп Котлер, Армстронг Гаррі, Сондерс Джон, Вонг Вероніка визначають стратегію як системний підхід до вирішення проблем компанії, її розвитку та функціонування, що забезпечує збалансованість діяльності компанії[3].

Стратегія визначає рамки майбутнього розвитку підприємства, а саме те, якими видами діяльності воно буде займатися, на якому сегменті ринку буде працювати і те, яким чином будуть установлені бізнес-процеси компанії. У той же час, основою управління бізнесом є не просто розробка стратегії, а й її адаптація до специфіки діяльності підприємства з наступною поетапною реалізацією. Стратегія являє собою комплексний план управління бізнесом

компанії. Вона спрямована на зміцнення ринкового становища підприємства і забезпечення координації дій підрозділів з можливістю успішно конкурувати на ринку, залучати клієнтів і досягати глобальних цілей.

Сфера послуг – частина економіки, яка включає в себе всі види комерційних і некомерційних послуг; зведена узагальнююча категорія, що включає відтворення різноманітних видів послуг, що надаються підприємствами, організаціями, а також фізичними особами [4].

Саме по собі поняття надання послуг передбачає особливу увагу до людини з психологічної точки зору, як до клієнта. Направляти свою увагу на задоволення потреб, бути заздалегідь готовим до складних ситуацій в процесі обслуговування, так як кожен клієнт є індивідумом. Будь-який запит і бажання повинні бути виконані для якісного виконання комплексу, так як будь-яка невідповідність або ж упущення в роботі з клієнтом тягне за собою негативну мітку на всій репутації обслуговуючого об'єкта або суб'єкта. Тому в більшості сучасних підприємств, що працюють в сфері послуг, існують правила. По-перше, всі співробітники підприємства націлені на реалізацію основного бізнес-процесу компанії – якісного обслуговування клієнтських запитів.

Сфера послуг має ряд відмінних рис і механізмів роботи, які не завжди можна строго класифікувати, так як зміни попиту клієнтів, поява нових послуг, а так само високий рівень мінливості споживаних нематеріальних товарів диктує все нові тенденції і змушує переглядати старі правила в обслуговуванні споживачів тих чи інших послуг. Можна підсумувати лише основні особливості функціонування:

- по-перше, на відміну від товарів, виробництво і споживання яких в основному одночасно, не підлягають зберіганню. Це породжує проблему регулювання попиту і пропозиції послуг;

- по-друге, послуги часто протиставляються продукції, хоча і в промисловості збільшується роль обслуговування, яке може включати ремонт устаткування, післяпродажне обслуговування та інші послуги, пов'язані з

продажом товарів. Можна сказати, що в багатьох випадках в послугі присутній елемент продукції, точно так же, як при продажу продукції присутній елемент послуги. Тісне переплетення продажу товарів і надання послуг ускладнює виділення та облік послуг;

– по-третє, сфера послуг зазвичай більше захищається державою від іноземної конкуренції, ніж сфера матеріального виробництва. Більш того, у багатьох країнах транспорт і зв'язок, фінансові та страхові послуги, наука, освіта, охорона здоров'я, комунальні послуги традиційно знаходяться в повній або частковій власності держави або ж строго контролюються і регламентуються державою. Імпорт послуг, на думку урядів багатьох країн, може становити загрозу національній безпеці і суверенітету, тому він регламентується більш жорстко в порівнянні з торгівлею товарами.

Не дивлячись на деякі особливості даної сфери, по всьому світу за останні 20 років помічений високий зростання продуктивності праці сфері послуг і сервісу. Нині в розвинених країнах в ньому зосереджено 70-80 % ВВП і загальної чисельності зайнятих, більш 2/3 капіталовкладень і основного капіталу, а також великі обсяги різного роду нематеріальних активів[5]. Поняття «послуги» в масовому сприйнятті все більш ототожнюється з комплексом високотехнологічних та інтелектуальних ділових і фінансових послуг, а також з галузями науки, освіти та охорони здоров'я. Хвиля поновлення захопила і традиційні галузі торгівлі, транспорт, побутові послуги, рекреаційні галузі і т.д.

Процес розробки стратегії розвитку підприємства включає в себе виконання п'яти завдань.

Перше з них – це формування стратегічного бачення майбутнього підприємства, визначення довгострокової перспективи розвитку. На цьому етапі топ-менеджмент компанії може ясно уявити, яким саме буде майбутнє підприємства, в якому напрямку буде відбуватися його розвиток, які будуть використовуватися технології, хто виступить в ролі постачальників сировини,

яка цільова аудиторія, засоби просування товару. З'ясування цих факторів формує стратегічне бачення підприємства.

Наступний етап – це постановка цілей і переклад стратегічного бачення в практичну площину. На цьому етапі формується місія підприємства. Вона розкриває основний зміст і напрямки діяльності підприємства в даний час.

Третій етап – створення стратегії, коли менеджмент планує яким чином можна досягти поставлених цілей, з огляду на положення і перспективи організації. На цьому етапі потрібно враховувати, що у зовнішній і внутрішньому середовищі від бувають постійні зміни, що передбачає постійну зміну та коригування стратегії. У відповідь на зміни ринку вона модифікується за рахунок додавання одних параметрів і відмови від інших, з огляду на появу нових можливостей і загроз, непередбачених подій і нових ідей.

Четвертий етап – реалізація стратегії. Це набір конкретних дій по втіленню стратегії: розвиток компетенцій і можливостей підприємства, фінансування, вироблення політики підтримки, мотивація працівників, створення корпоративної культури, належне керівництво.

П'ятим, заключним етапом є оцінка результатів. В результаті діяльності у кожного підприємства з'являється досвід, воно ясніше бачить перспективи розвитку, обстановку на ринку, що дає нові можливості, народжує нові ідеї. Це є приводом для коригування стратегічного бачення, глобальних цілей, стратегії і її реалізації.

У сфері послуг стратегію розвитку 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 підприємства, врахування ролі споживача в наданні послуги. Для вирішення вказаних проблем підприємству необхідно розробити систему моніторингу ринку, проводити періодично аудит контактів зі споживачами. Зворотний зв'язок допомагає змінити позицію персоналу.

Навіть сама вдала стратегія, якщо вона не підкріплена організаційними засобами для її гідного застосування, не буде ефективною, тому що вона не здатна забезпечити високий рівень задоволення клієнтів і високу продуктивність. Так само і грамотне втілення невдалої стратегії не дає потрібного результату. Тільки першокласна стратегія і її адекватна реалізація можуть привести до того, що підприємство займе міцне становище на ринку.

Література

1. Виханский О. С. Стратегическое управление / Виханский О. С. – М. : Гардарика, 1998. – 296 с.
2. Смирнова Н. К., Фомина А. В. Реализация стратегий компаний: от простого к сложному [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.elobook.com>
3. Основы маркетинга / [Филип Котлер, Армстронг Гари, Сондерс Джон, Вонг Вероника]. – М. : Вильямс, 2003. – 1200 с.
4. Матеріали енциклопедії [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Сфера_услуг
5. Демидова Л. С. Сфера услуг США: факторы ускорения динамики / Л. С. Демидова// Мировая экономика и международные экономические отношения. – 2005. – №12. – с. 38–49.