

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”
завідувачка кафедри

_____ Г. О. Швіндіна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Формування стратегії розвитку фірми з надання послуг на прикладі

ФОП «Крючок Олександр Михайлович»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»,

освітньо-наукова програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

Студента гр. М.м-91 ОНП Шмакова Сергія Євгеновича

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____

Науковий керівник: Оніщенко М.Л, к.е.н., доц.

Суми 2021р.

АНОТАЦІЯ

У магістерській роботі розглянуто формування стратегії розвитку фірми з надання послуг на прикладі ФОП «Крючок Олександр Михайлович»

Зокрема автором роботи досліджено теоретико-методичні засади формування стратегій розвитку фірми з надання послуг; здійснено аналіз діяльності фірми ФОП «Крючок Олександр Михайлович» та запропоновано удосконалення стратегії розвитку фірми з надання послуг.

РЕФЕРАТ

Структура й обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 25 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи становить 52 с., у тому числі 2 таблиць, 4 рисунків, 1 додаток, список використаних джерел – 3 сторінки.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю використання в практиці управління підприємством стратегії розвитку фірми з надання послуг. Це рішення теоретичних і практичних питань щодо ролі, сутності, змісту і способів розробки механізмів вдосконалення управління розвитком фірми, ефективність регулювання її діяльністю, визначення і прогнозування довгострокових цілей і стратегій її досягнення. Це все вимагає проведення комплексних наукових досліджень щодо розробки методологічних засад формування і ефективного функціонування систем стратегічного управління, створення оптимального механізму управління підприємством.

Мета роботи полягає у формуванні стратегії розвитку фірми з надання послуг, розгляд теоретичних і методичних основ стратегічного управління підприємством, розробка стратегії розвитку підприємства ФОП «Крючок Олександр Михайлович», розробка рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного управління підприємства, що зумовлює необхідність послідовного розв'язання таких завдань:

- дослідити теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку фірми з надання послуг;
- дослідити особливості застосування стратегії розвитку фірми
- дослідити роль стратегій розвитку фірми в підвищенні ефективності діяльності підприємства;

- здійснити організаційно-економічну характеристику підприємницької діяльності ФОП «Крючок Олександр Михайлович»;
- здійснити аналіз діяльності фірми з надання послуг ФОП «Крючок Олександр Михайлович»;
- здійснити аналіз використання стратегій розвитку на підприємстві ФОП «Крючок Олександр Михайлович»;
- надати основні рекомендації керівнику щодо удосконалення стратегії розвитку фірми з надання послуг.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії розвитку фірми з надання послуг ФОП «Крючок Олександр Михайлович».

Предметом є теоретико-методичні засади формування стратегії розвитку фірми з надання послуг.

Методи дослідження. Методологічною основою виступають різноманітні методи обробки даних, а саме: порівняльний аналіз, метод наукової абстракції, індукції та дедукції, аналізу і синтезу, методи, які включають розрахунок аналітичних таблиць, логічний метод.

Наукова новизна.

- набуло подальшого розвитку формування стратегій розвитку фірми з надання послуг;
- запропоновано удосконалену стратегію розвитку фірми з надання послуг

Ключові слова: ПІДПРИЄМСТВО, МЕТОДИ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
_____ 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА
за спеціальністю
073 Менеджмент,

освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій та адміністрування»
студенту групи М.м-91 ОНП Шмакову Сергію Євгеновичу

1. Тема роботи: «Формування стратегії розвитку фірми з надання послуг на прикладі ФОП «Крючок Олександр Михайлович» затверджена наказом по СумДУ № _____ від „_____” _____ 20 ____ р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи _____
3. Мета кваліфікаційної роботи: полягає у необхідності формуванні стратегії розвитку фірми з надання послуг
4. Об'єкт дослідження: є процес формування стратегії розвитку фірми з надання послуг ФОП «Крючок Олександр Михайлович».
5. Предмет дослідження: теоретико-методичні засади формування стратегії розвитку фірми з надання послуг.
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах ФОП «Крючок Олександр Михайлович»
7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку фірми з надання послуг	
II	Аналіз діяльності фірми з надання послуг ФОП «Крючок Олександр Михайлович»	

III	Удосконалення стратегії розвитку фірми з надання послуг	
-----	---	--

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має дослідити теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку фірми з надання послуг

У розділі 2 студент має провести аналіз діяльності фірми з надання послуг ФОП «Крючок Олександр Михайлович»

У розділі 3 студент має запропонувати основні напрямки удосконалення стратегії розвитку фірми з надання послуг

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання _____

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ Оніщенко М.Л.
(підпис)

Завдання до виконання одержав

_____ _____
(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІРМИ З НАДАННЯ ПОСЛУГ	
1.1 Основні тенденції розвитку сфери послуг в Україні.....	11
1.2 Взаємозв'язок виробничої діяльності і сервісних послуг в сучасних умовах.....	13
1.3 Формування стратегії розвитку фірми.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ З НАДАННЯ ПОСЛУГ ФОП «КРЮЧОК ОЛЕКСАНДР МИХАЙЛОВИЧ»	
2.1. Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності ФОП «Крючок Олександр Михайлович	25
2.2 Аналіз бізнес-середовища ФОП «Крючок Олександр Михайлович»..	29
2.3 Аналіз стратегії фірми з надання послуг.....	31
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІРМИ З НАДАННЯ ПОСЛУГ	
3.1. Розробка стратегії розвитку фірми надання послуг з урахуванням потенціалу ділової репутації.....	37
3.2. Підвищення ефективності внутрішніх процесів фірми	42
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	47
ДОДАТКИ.....	50

ВСТУП

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» - підприємство, що надає послуги з ремонту мобільних телефонів та їх продажу. Управління розвитком стає все більш актуальним у міру того, як зростає темп економічного і соціального розвитку. У постійно мінливих умовах сучасного світу розвиток компанії є не тільки наслідком природної еволюції, а й результатом цілеспрямованих зусиль керівників. У співвідношенні «управління функціонуванням - управління розвитком» все більшу питому вагу набуває керування розвитком.

Управління розвитком – цілеспрямований, систематичний та безперервний вплив процесу на те, щоб змінити напрямок діяльності функцій, які виконуються, організаційної структури, рівня ефективності та організаційної якості.

Можна спостерігати управління розвитком у різних формах. Стратегічне управління-основна форма, у якій реалізується менеджмент розвитку. Стратегічне управління- процес стратегічного формування, реалізація стратегії та контроль відповідності щодо результатів, які досягнуті запланованим цілям.

Для визначення стратегії підприємства слід врахувати залежність її від конкретної ситуації, у якій знаходиться підприємство. Можна сказати, що скільки існує підприємств, стільки існує конкретних стратегій.

Кожного року, питання управління розвитку бізнесом стає більш цікавим. За останні десять- п'ятнадцять років стали приділяти більше уваги стратегічному управлінню. Це говорить про те, що управління розвитком відіграє важливу роль у бізнесі та як практична діяльність розвивається постійно, знаходячи різні форми, які за своєю сутністю можуть бути зовсім протилежні тому, які раніше вважалися взірцем у практиці та теоретичному осмисленні.

Мета роботи полягає у формуванні стратегії розвитку фірми з надання послуг, розгляд теоретичних і методичних основ стратегічного управління підприємством, розробка стратегії розвитку підприємства ФОП «Крючок Олександр Михайлович», розробка рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного управління підприємства, що зумовлює необхідність послідовного розв'язання таких завдань:

- дослідити теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку фірми з надання послуг;
- дослідити особливості застосування стратегії розвитку фірми
- дослідити роль стратегій розвитку фірми в підвищенні ефективності діяльності підприємства;
- здійснити організаційно-економічну характеристику підприємницької діяльності ФОП «Крючок Олександр Михайлович»;
- здійснити аналіз діяльності фірми з надання послуг ФОП «Крючок Олександр Михайлович»;
- здійснити аналіз використання стратегій розвитку на підприємстві ФОП «Крючок Олександр Михайлович»;
- надати основні рекомендації керівнику щодо удосконалення стратегії розвитку фірми з надання послуг.

Об'єктом дослідження є процес формування стратегії розвитку фірми з надання послуг ФОП «Крючок Олександр Михайлович».

Предметом є теоретико-методичні засади формування стратегії розвитку фірми з надання послуг.

Методи дослідження. Методологічною основою виступають різноманітні методи обробки даних, а саме: порівняльний аналіз, метод наукової абстракції, індукції та дедукції, аналізу і синтезу, методи, які включають розрахунок аналітичних таблиць, логічний метод.

Інформаційна база дослідження: правові і нормативні акти Верховної Ради і Кабінету Міністрів України, наукові праці провідних вітчизняних і закордонних вчених в галузі теорії управління, Інтернет-ресурси, статистична звітність підприємства, результати опитування, отримані безпосередньо автором.

У першому розділі магістерської роботи теоретико-методологічні засади формування стратегії розвитку фірми з надання послуг;

У другому розділі здійснено організаційно-економічну характеристику підприємницької діяльності; аналіз діяльності фірми з надання послуг ФОП «Крючок Олександр Михайлович»;

У третьому розділі запроваджено удосконалення стратегії розвитку фірми з надання послуг;

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вивчення результатів дослідження можуть бути пов'язані з використанням запропонованої удосконаленої стратегії розвитку фірми на підприємстві. Пропозиції є безпосереднім і прямим посиленням і можуть бути прийняті керівництвом ФОП «Крючок Олександр Михайлович»

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІРМИ З НАДАННЯ ПОСЛУГ

1.1 Основні тенденції розвитку сфери послуг в Україні

Криза економіки 2014 року не змінила послуги українського ринку. Відбувався розвиток ринку, а інші галузі зупинили свій розвиток. Дані Держслужби статистики України, показують, що у IV кварталі 2018 року обсяг послуг, що був реалізований споживачами сфери послуг підприємствами, сягав 158,4 млрд грн, що вище на 18,9% , яку порівняти ціну за 2017 рік. Також, можна бачити тенденцію зростання. Спостерігається тенденція зростання аутсорсу, з березня частина підприємств на сервісі 2018 року до аналогічного періоду 2019 збільшилася в 13 разів. [1]

Зараз популярні побутовий та бізнес-аутсорс, тоді як раніше фрілансом займалися ІТ-фахівці. У 2018 році найбільшого попиту зазнали фахівці, що займалися монтажем, будівельними та оздоблювальними роботами. (з 11,93% в 2017 році до 17,46% в 2018). Порівнюючи з 2017роком, бізнес-послуги зросли в 12 разів за останній квартал 2018року.[1]

Таким чином, нами враховано тенденцію переходу малого бізнесу на аутсорс у різних сферах послуг. Висококонкурентні сфери виникли в результаті розвитку ринку послуг. Для успішного початку бізнесу треба: унікальність пропозиції, висока якість послуги і вартість, яка відображає реалії ринку.

Сьогодні, в Україні найперспективніші категорії сфер послуг:

1. Послуги клінінгу (прибирання комплексне або часткове в житлі та офісах) - на сайті Kabanchik.ua- це 36,7% від загальної кількості замовлень.

2. Транспортні, складські (вантажоперевезення, зберігання) приблизно 21,13%.

3. Домашній майстер (ремонт сантехніки та електротехніки, косметичний ремонт) – становить 14,98%.

4. Будівельні роботи, комплексні спеціалізовані послуги становлять 7,36%.

5. Послуги кур'єра транспортні та піші доставки посилок, покупок, подарунків та кореспонденцій - 3,79%. [7]

Жителі, що вирішують рутинні завдання, зараз частіше користуються послугами та залишають більше замовлень, та є лідерами ринку послуг. Актуальність побутового напрямку, ремонту і доставки збільшилася, тому що скоротилися корпоративні замовлення. [8]

Корпоративна сфера замовлень збільшується на 8% від усіх послуг у передсвяткові дні. Тому що більше компаній вважає за краще віддати доставку подарунків для працівників, проведення акцій з реклами і організація корпоративу на аутсорс. Основні напрямки замовлень підприємців становлять 6.2%. Це такі послуги як: послуги бухгалтера, прибирання офісу, підтримка сайту, замовлення кур'єра. [2]

Найбільша концентрація бізнесу та споживачів ринку в Києві - 63% замовлень. За ним йде Харків (7.1%), далі Дніпро (6.3%), Одеса (4.8%) та Львів (3.6%). Практично завжди вибір майстра визначається за ціною за послугу, але при цьому знижки на якість ніхто не готовий робити. [7]

Більша за все концентрація бізнесу та споживачів ринку в Києві - 63% замовлень. Далі, це Харків (7.1%), Дніпро (6.3%), Одеса (4.8%) та Львів (3.6%). Практично завжди вибір майстра визначається за ціною за послугу, але при цьому знижки на якість ніхто не готовий робити. [7]

Якість послуг можна визначити рівнем конкурентності, яка зростає у

багатьох нішах в Україні. Ціна буде залежати від виконавця: підробляє приватний фахівець, підприємство або підприємець.

Отже, основними тенденціями сучасного розвитку сфери послуг в Україні можна назвати реструктуризацію споживчого попиту на послуги, створення сервісних комплексів, внутрішньовидова диверсифікація послуг, міжвидова інтеграція послуг.[5]

1.2 Взаємозв'язок виробничої діяльності і сервісних послуг в сучасних умовах

Економічну ефективність у розвинених країнах визначають багато в чому системною організацією підтримки структур бізнесу малого та середнього. Зарубіжні країни, США, що наприкінці ХХ ст. вступили в постіндустріальний технологічний уклад, успішно (до 2/3 і більше) мають сфери послуг, що гарно оснащені та систему підтримки підприємництва, що дуже гарно організована.

Сервісна діяльність – діяльність, що надає послуги індивідуально та задовольняє потреби кожного. Сервісною діяльністю користуються індивідуальні підприємці та сервісні організації. Послуга- результат праці індивідуальних підприємців та організацій.

Послуга – виникає як результат взаємодії споживача та виконавця , та власної діяльності виконавця щодо задоволення потреби людини.

Матеріальні та соціально-культурні послуги пропонують сервісні організації. У випадку виріб або виконана робота - результат дій. У іншому- результатом послуг не є матеріальна форма. Два види послуг взаємодоповнюючі. Послуги надаються в процесі обслуговування для замовника.

Послуги надаються поетапно: надаються ресурси, які необхідні, виконуються по процесу виконання технологічному, контролюються та оцінюються обслуговування. Без взаємодії виконавця та замовника послуги не можуть здійснюватися. Це відбувається в процесі обслуговування.

Організація обслуговування - організація діяльності виконавців послуг, що проходять коли контактують з споживачем. Процес обслуговування забезпечується персоналом та засобами виробництва. Процес включає аналіз що замовив споживач, розробка процедури надання послуг, вибір та оптимальне рішення як надати послуги багатьма способами, оформлення та доведення до замовника.

Працівники, які мають кваліфікацію, засоби і умови сервісного обслуговування - успішна сервісна діяльність.

Робота організаційна та управлінська це:

- план діяльності сервісної компанії, прогнозування розвитку організації, коли зміниться асортимент послуг або ринок;
- оцінювання витрат як виробничих та і невиробничих;
- оптимізація засобів та технологічного обладнання складу оптимізація складу технологічного обладнання та засобів, врахувавши асортимент та рівень якості послуг;
- організування контактної зони для спілкування із споживачем послуг;
- набір здібних працівників, які володіють психологічними здібностями для роботи з споживачем.

Сервісна діяльність –процес організований, складний, який забезпечений кваліфікованими співробітниками і організаційними ресурсами, що використовують високі стандарти обслуговування та послуг, що надаються запитам споживачів. [5]

Найбільшою питомою вагою у структурі послуг населення можна є сфера транспорту та зв'язку, побутові, житлово-комунальні послуг.

Розвитку сервісної діяльності, передпродажного і післяпродажного сервісного обслуговування сприяє саме новий вид послуг і технологій, надає інформаційно-консалтингові послуги безкоштовно, гарантійного та післягарантійного ремонту, технічного обслуговування приладів і побутових машин.

Сервісна діяльність ефективна від різних методів або форм обслуговування споживачів. Абонементів обслуговують в організаціях з сервісу по ремонту та техобслуговування товарів тривалого користування, пральнях та хімчистках, в перукарнях і косметичних салонах.

Організація виробничої діяльності, поширена на сервісних підприємствах, вимагає те, щоб виробник відповів на найголовніші питання: яким видом діяльності саме буде займатися та як організує цю діяльність.

Питання про вид діяльності має на увазі певну систему , а інше питання -процес. [5]

Підприємницька діяльність як система включає:

- сфери діяльності;
- організаційні та правові форми;
- стратегії, цілі та завдання;
- певна система менеджменту персоналом;
- форми організації виробництва продукції, товарів і послуг;
- форми організації фінансових та економічних відносин.

Підприємець, організовуючи, розроблює механізм реалізації цілей, які поставив. Розробляючи механізм, треба вирішити основні завдання:

- реєстрація, місце для його діяльності, організаційна і правова;
- процес отримання ліцензії (якщо це необхідно)
- вибір методів менеджменту підприємницької структурою;
- здійснення реалізації товарі та послуг, що виробляються.

Організація виробництва - закони, методи, правила, принципи, процеси, навички, дії, спрямовані на:

– забезпечення і об'єднання взаємодії матеріальних і особистих і елементів виробництва;

– визначення зв'язків та узгодження дій які необхідні для учасників виробництва , метою яких є одержання прибутку та підвищення ефективності;

– створення умов, щоб досягти загальної мети працюючого та цілей всього колективу.

Продуктивною творчою діяльністю можна назвати основу у сфері фізичної та розумової праці. Результат це відповідна продукція. Сфера виробничої діяльності людини (рис. 1.1.).

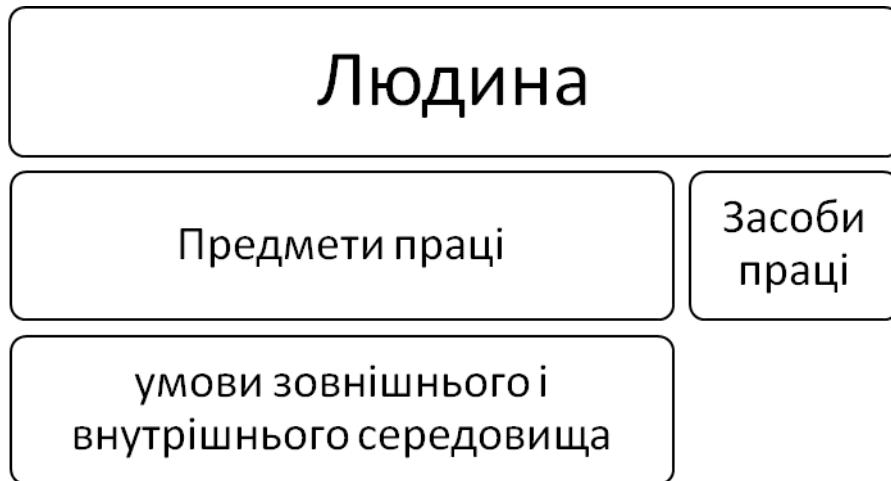


Рисунок 1.1. – Сфера виробничої діяльності людини[3]

Методи, засоби та інструменти певного встановлення порядку об'єднують організаційна структура. Для організації праці співробітників треба закріплення їх за робочими місцями, підпорядкування менеджера, дотримання правил внутрішнього розпорядку(режим на роботі, контроль, встановлення певних правил та обов'язків).

Підприємець повинен забезпечити розвиток та динамічний успіх справи, дотримуючись вище названих напрямків діяльності.

Попит на людей з організаторськими здібностями спричиняє розвиток ринкових відносин. Такі люди пропонують нові ідеї, займаються інноваційною діяльністю, самостійно приймають та реалізують рішення та досягають цілей, які поставили.

Підприємець повинен мати певні якості: працьовитість, наполегливість, динамічність, адміністрування, вміння використовувати можливості, які не бачать інші. Якщо певні якості не має підприємець, він може компенсувати це за допомогою грамотного, гармонійного підбору команди, партнерів і найманих працівників. Підприємець повинен враховувати усі фактори зовнішнього, внутрішнього середовища. Він повинен впливати на фактори ті, якими може керувати. [3]

Останні роки, існують позитивні тенденції стабілізації розвитку підприємництва:

- сформована правова база компанії;
- збільшився рівень соціального і економічного розвитку;
- створюється організаційна культура компанії;
- найкращі традиції підприємництва.

Діяльність підприємства існує комерційна, виробнича, фінансова, посередницька, страхова. Основною можна назвати виробничу діяльність, тоді менеджер використовує самостійно предмети та засоби праці, робочу силу, виробляє продукцію, послуги і товари для реалізації. Це виробнича, науково-технічна, інформаційна, інноваційна діяльність.

Треба знати зовнішнє середовище підприємництва, у цей час, у якому саме регіоні, на певну ринку для пошуку підприємницької ніші.

Найважливіше для підприємця- організація планування, для досягнення цілей, що поставлені, впорядковане проведення діяльності. Діяльність вищого порядку , що передбачає певні першорядні функції для підприємця:

- перспективна організація діяльності підприємництва;
- чітке координування зусиль підприємця;
- формування системи цільових показників діяльності;
- створює взаємозв'язок між усіма працівниками підприємства.

На безперервне коригування перетворюється планування в ринкових умовах яке поєднується з необхідністю адаптації підприємця до постійно змінюваних умов довкілля.

Бізнес-планування – це особлива роль у підприємницькій діяльності. Бізнес-план – план, за яким буде діяти підприємець, обґрунтований комплексним аналізом кон'юнктури ринку, інвестицій, товарів, послуг, завдань, ресурсів, термінів виконання робіт. В Україні вдосконалення ринкових відносин формує соціальне замовлення на новий якісний тип підприємця у сервісній діяльності і для подальшого розвитку діяльності.

1.3 Формування стратегії розвитку фірми

Розробка стратегії розвитку фірми- процедура, у якій створюють стан організації, якого бажають: бачення, місія, ціль , заходи і конкретні заходи для використання сильних (слабких) сторін , щоб досягнути можливості (нівелювання загроз). [3]

1. Мета розробки стратегії - збільшення керованості бізнесу за допомогою навчання колективу та його залучення до прийняття управлінських рішень.

2. Вирішуються такі завдання:

- образ майбутньої фірми;
- розробка місії, карти цілей і лічильної карти показників;
- формування плану щодо реалізації на 5років стратегії;
- створення плану-графіка для реалізації на 1 рік стратегії.

Розробляючи стратегію, повинні визначити:

- у діяльності підприємства важливість сильних і слабких сторін;
- яка ймовірність здобуття, загрози, привабливість можливостей;

- причинні і наслідкові зв'язки між загрозами і можливостями, сильними і слабкими сторонами, картою рішень сильні сторони / можливості, слабкі сторони / можливості, сильні сторони загрози, слабкі сторони / загрози
- стратегічні, оперативні, середньострокові цілі розвитку підприємства;
- показники, що характеризують цілі різних періодів;
- дотримання послідовності у здійсненні рішень, відповідальні виконавці.

3. Технологія розробки стратегії розвитку фірми

Попередній етап – створення за наказом фірми робочу групу і презентувати, проведення розробки стратегії.

1 етап розробки стратегії – експерт на основі спеціального шаблону визначає сильні, слабкі сторони внутрішньої системи підприємства.

2 етап розробки стратегії – сам експерт визначає можливості і загрози у розвитку бізнесу зовнішнього середовища фірми.

3 етап розробки стратегії – експерти на нараді визначають сильні (слабкі) сторони з переліку, що представляється, їх можливості (загрози), потім проводиться класифікація за різними параметрами, оцінювання експертами.

У підсумку, виходить класифікований перелік. З кожної категорії переліку обирають один вираз, інше-записують у транскрипції.

Експерт самостійно здійснює оцінювання, систематизацію та аналіз.

4 етап розробки стратегії – експерт розробляє і встановлює оцінку причинних і наслідкових зв'язків у шаблоні, який кожному розробляється та роздається. Треба виявити між двома об'єктами на даному етапі зв'язки, потім пари між собою, а потім зворотні зв'язки.

5 етап розробки стратегії – проводяться збори, експерти визначають і встановлюють причинні і наслідкові зв'язки створення загроз, між сильними сторонами і можливостями в розвитку бізнесу.

6 етап розробки стратегії- створення таблиці можливих рішень, самостійно експерти визначають наявний зв'язок між тим чи іншим фактором ставлячи в клітку знак "+" або залишаючи його порожнім. Це підготовка шаблону матриць , для оцінювання можливих рішень експертами.

7 етап розробки стратегії- самі експерти оцінюють можливі рішення на перетині рядків і стовпців матриць, а потім на загальних зборах.

8 етап розробки стратегії- розраховується збалансованість передбачуваних формування рекомендацій щодо посилення, ослаблення завантаженості ресурсів або зайвих надій на сильні сторони. Визначається як відсоткове відношення числа знайдених рішень до числа можливих рішень.

9 етап розробки стратегії – мозковий штурм для ймовірних рішень сильних сторін / можливостей. Підсумок- рішення використання сильної сторони для досягнення можливості?

10 етап розробки стратегії – мозковий штурм можливих рішень сильних сторін/ загроз [8]

Коригування можливих рішень в полі ССМ.

Результат-рішення:

- Як уникнути загрози використовуючи сильну сторону?

- Що робити якщо загроза наступила?

- Якщо загроза наступила, що робити щоб сильна сторона не перетворилась в слабку?

11 етап розробки стратегії- мозковий штурм для можливих рішень в полі Слабкі сторони / можливості.

Результат- рішення:

- Що треба робити з слабкою стороною, щоб вона стала сильною для досягнення можливості?

-Що зробити для того, щоб слабка сторона не заважала здійсненню можливості?

12 етап розробки стратегії – мозковий штурм можливих рішень в полі слабкі сторони / загрози .

Результат-рішення:

-Що робити з слабкою стороною для уникнення загрози?

- Що робити зі слабкою стороною коли є загрози

13 етап розробки стратегії- формування матриць ССМ(сильні сторони /можливості) ССЗ (сильні сторони/загрози), СЛСЗ(слабкі сторони/загрози)СЛСМ (слабкі сторони/можливості) з рішеннями

14 етап розробки стратегії – створення місії, цінностей та керівних принципів. Розробка стратегічних та довгострокових , середньострокових цілей фірми.

Бачення: глобальне призначення компанії, бачення яким повинен бути соціально значимий внесок компанії в розвиток галузі, регіону, країни.

Місія компанії:

Місія - основна (загальна) мета діяльності організації, чітко виражає причини існування, її суспільно-соціальну значимість.

Практично всі фірми, що процвітають в сучасний час на ринку, офіційно сформулювали свою місію в письмовому вигляді у формі програмної заяви.

Затверджена місія визначає всю діяльність організації : від планування до збуту готової продукції або надання послуг.

Цінності компанії: ключові орієнтири, які декларує компанія.

Керівні принципи компанії – те, чим припускає користуватися компанія для досягнення цілей.

Карта стратегії організації формується відповідно до типової форми. На карті стратегії повинні бути вказані стратегічні цілі організації і основні причинні і наслідкові зв'язки між ними, в розрізі фінансової, клієнтської, внутрішньої і перспективою персоналу. Кількість цілей на мапі стратегії не повинно перевищувати 3-5 по кожному розділу. Кількість причинних і наслідкових зв'язків слід робити мінімальним.

На карті стратегії не можна вказувати проекти і функції , що виконуються в організації. Формулювання цілей повинні мати узагальнений характер. Рахункова карта з організації в цілому формується відповідно з наступною формою.

На лічильній мапі організації вказуються стратегічні цілі , вимірювані показники досягнення цільові критерії досягнення стратегічних цілей з

деталізацією на плановані періоди, прив'язка з бізнес-процесом першого рівня.

15 етап розробки стратегії – визначення середньострокових, довгострокових і стратегічних термінів реалізації рішень.

Необхідно визначити керівника проекту впровадження стратегічних заходів, провести аналіз дублювання заходів

16 етап розробки стратегії – визначення послідовності реалізації рішень в досягненні можливостей (ССМ+ССЗ). Послідовність реалізацій рішень ґрунтується на установленому причинного і наслідкового зв'язку, а потім експертної оцінки важливості та привабливості.

17 етап розробки стратегії- визначення послідовності реалізації рішень для запобігання загрозам (СЛСЗ + СЛСМ) Послідовність розробляється відповідно дереву причинних і наслідкових зв'язків.

18 етап розробки стратегії -балансування ресурсів і строків

Сутність процедури складається в вирівнюванні завантаження керівників структурних підрозділів в рамках суміщення робіт по розвитку поточної діяльності.

19 етап розробки стратегії- генеральний директор затверджує наказ і концепцію. При необхідності оформляється наказ щодо зміни організаційної структури. Випуск наказу по підприємству.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ З НАДАННЯ ПОСЛУГ ФОП «КРЮЧОК ОЛЕКСАНДР МИХАЙЛОВИЧ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності ФОП «Крючок Олександр Михайлович»

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» засноване Крючком О.М, протокол від 27 березня 2017 р. та зареєстроване розпорядженням виконкому Сумської міської ради Сумської області від 27.03.2017 року.

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» є юридичною особою згідно з діючим законодавством. Товариство керується діючим законодавством України, Статутом та внутрішнім положенням Товариства у своїй діяльності. Підприємство має статутний капітал, поточні та інші рахунки в установах банків, печатку зі своїм найменуванням, а також може мати знак для товарів та послуг. Підприємство має право самостійно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність і користуватися повним обсягом прав суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності відповідно до чинного законодавством.

Товариство має право відкривати філії, представництва в Україні і за її межами. Воно несе відповідальність за своїми зобов'язаннями у межах належного йому майна згідно з чинним законодавством. Підприємство самостійно визначає основні напрямки господарської діяльності, планує і здійснює свою діяльність в залежності від попиту на вироблену продукцію, роботи, послуги, необхідності забезпечення виробничого та соціального розвитку Товариства, підвищення прибутковості.

Мета заснування ФОП «Крючок Олександр Михайлович» отримання прибутку від виробничої, комерційної, фінансово-господарської, та інших видів діяльності, задоволення потреб населення в його послугах та реалізації

на основі отриманого прибутку соціально-економічних потреб учасників Підприємства.

Предмет діяльності підприємства :

- Ремонт смартфонів;
- Торгівля деталями, приладдям для смартфонів, вузлами і належностями;
- роздрібна та оптова торгівля матеріалами для смартфонів;
- ремонт та технічне обслуговування пристроїв;
- прошивка смартфонів;
- надання лізингових послуг та ін.

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» - це підприємство, що розвивається, досвідчене у роботі по ремонту смартфонів сумської області. Підприємство продає, технічно обслуговує та ремонтує телефони.

Надавання послуг та інформації споживачам - головна задача підприємства. Усі працівники ФОП «Крючок Олександр Михайлович» пройшли спеціальне навчання, щоб клієнт отримував якісне та кваліфіковане обслуговування. Після надання послуг, менеджер підприємства обов'язково познайомить власника телефону з робітниками компанії, які надалі зможуть консультувати клієнтів. У перспективі планується розширення компанії та відкриття філіалу.

Основою формування прибутку підприємств є чистий дохід компанії. Тому основні джерела формування прибутку підприємств будуть що і джерела формування його доходу. Якщо відняти від чистого доходу собівартість реалізованого продукту, то отримана величина буде мати назву валового прибутку.

Особливості формування прибутку ФОП «Крючок Олександр Михайлович» протягом 2018-2020 рр. наведемо у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Особливості формування прибутку ФОП «Крючок Олександр Михайлович» за 2018-2020рр., тис. грн.

Показник	Рік			Відхилення	
	2018	2019	2020	+, -	2020р. до 2018р, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів, робіт, послуг	6959,0	40794,6	21291,4	16332,4	305,9
Валовий прибуток (збиток)	878,9	3475,3	1854,9	1176	211,0
Фінансові результати від операційної діяльності	419,4	644,9	738	518,6	175,9
Фінансовий результат до оподаткування	419,4	588,5	731,5	512,1	174,4
Чистий фінансовий результат	360,7	500,6	619,6	458,9	171,7

Отже, як видно з 2018року по 2020рік спостерігається істотне збільшення прибутковості підприємства. Прибуток підприємства у 2018 році збільшився в чотири рази. У 2019 р. ситуація дещо погіршилася, ФОП «Крючок Олександр Михайлович» отримав у 2020 році прибуток, у розмірі 21291,4 тис грн., менший ніж у 2019 році, але значно більший порівняно з 2018 роком (6959,0).

На рисунку 2.1 показана організаційна структура управління.

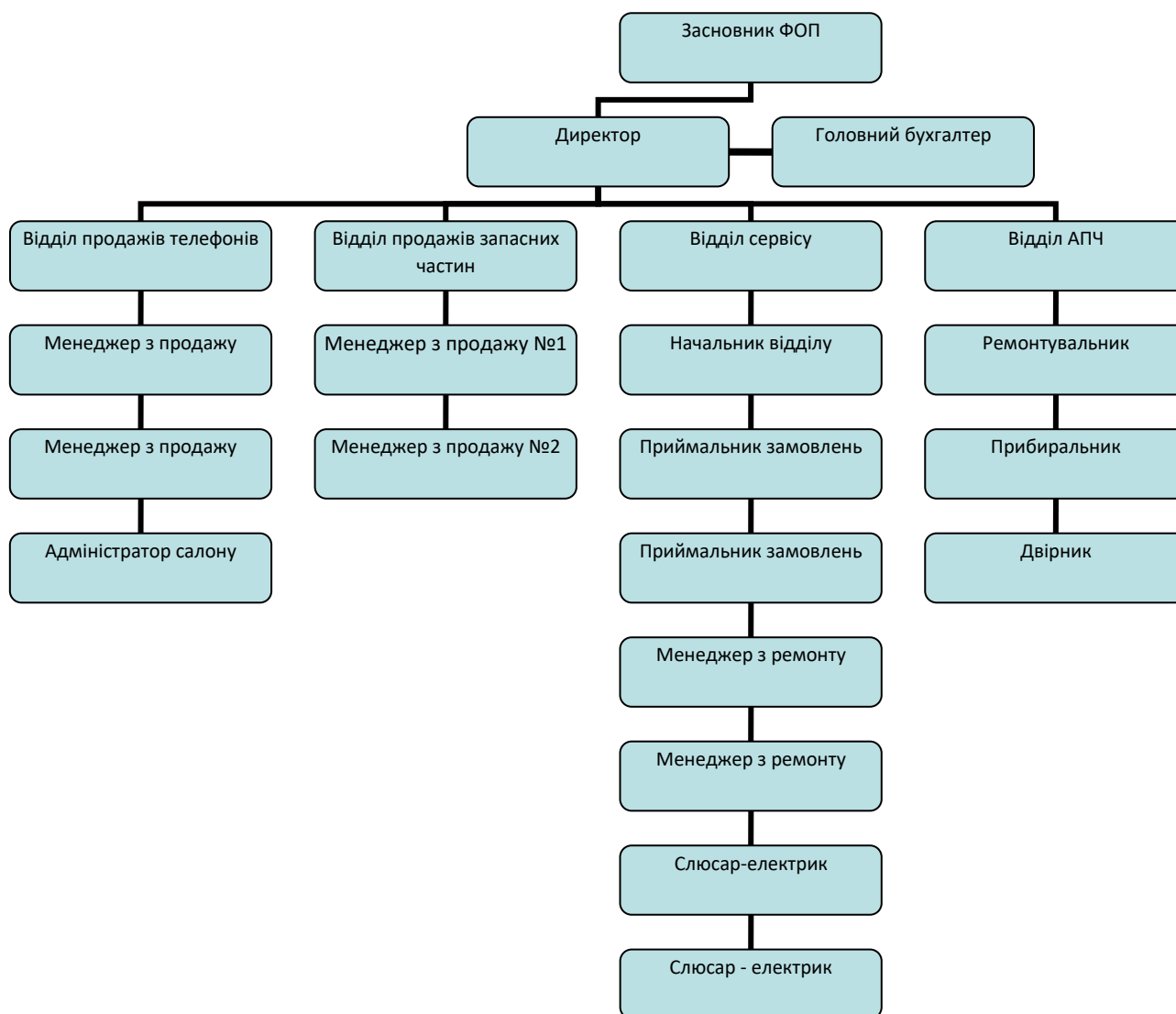


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» у своїй діяльності керується діючим законодавством України та Статутом та слідкує за дотриманням законів та постанов від державної влади.

Керівництво проводить нововведення в організації діяльності підприємства шляхом впровадження постанов та наказів. За час проходження науково-дослідницької роботи були впроваджені такі накази:

- наказ №36 «Про порядок роботи з заборгованістю».
- наказ №34 «Про проведення планового внутрішнього аудиту».

- наказ №28 «Про заходи безпеки платіжної системи «Клієнт-Банку»».

2.2 Аналіз бізнес-середовища ФОП «Крючок Олександр Михайлович»

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» - це відкрита система. Підприємство поставляє послуги та товари в навколишнє середовище і отримує прибуток звідти ж.

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» протистоїть загрозам та використовує наявні можливості, які виникають у бізнес-середовищі. Підприємство змінює свої внутрішні бізнес-компоненти (внутрішнє середовище), щоб використовувати зовнішні можливості.

Тому треба аналізувати бізнес-середовище для того, щоб добитися успіху в бізнесі у своїй галузі.

Тому завдання менеджерів цього підприємства аналізувати бізнес-середовища, щоб воно могло дотримуватися ефективної бізнес-стратегії.

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» отримує людські ресурси, капітал, технології, інформацію, енергію і сировину від суспільства. Це слідує за урядовими нормами і правилами, соціальними нормами і культурними цінностями, регіональною угодою і глобальним вирівнюванням, економічними правилами і податковою політикою уряду.

Між бізнесом і його середою є тісна і безперервна взаємодія. Вона зміцнює фірму, використовує ефективно її ресурси. Якщо правильно розуміти соціальне, політичне, економічне, правове середовище, то можна допомогти бізнесу такими способами:

Взаємодія між бізнесом і його середовищем виявляє можливості і загрози для бізнесу. Це показує ФОП «Крючок Олександр Михайлович» як успішно вирішити поставлені завдання.

Для визначення напрямку росту підприємства треба визначити взаємодію з навколишнім середовищем, для комерційної фірми це відкриває нові кордони зростання. Для бізнесу це визначає області збільшення та розширення своєї діяльності.

Аналізування навколишнього середовища полегшить завдання менеджерів ФОП «Крючок Олександр Михайлович» у вирішенні завдань бізнесу. Менеджери мотивовані оновлювати завжди свої розуміння і навички, знання, щоб відповідати прогнозованим змінам у бізнесі.

Також підприємство буде імідж навколишнього середовища, що удосконалює свій імідж, показує свою чутливість до середовища, у якому воно працює.

Зустріч з конкурентами дає підприємству аналізування стратегії конкурентів, формує власні стратегії.

Актуальністю бізнес-середовища ФОП «Крючок Олександр Михайлович» є заходи, що організуються, а також здійснюються людьми для задоволення потреб споживачів.

Це діяльність, що здійснюється людьми для людей, тож люди займають центральне місце, а навколо них обертаються всі види діяльності.

Таблиця 2.3. – Можливості та погрози, сильні та слабкі сторони ФОП «Крючок Олександр Михайлович»

Можливості	Погрози
Вихід на нові сегменти ринку	Поява конкурентів
Збільшення асортименту продукції	Скорочення платоспроможного попиту населення
Відсутність конкурентів	Зменшення попиту ремонтів телефонів

Сильні сторони підприємства	Слабкі сторони підприємства
<p>Наявність інноваційних розробок</p> <p>Адекватні ціни</p> <p>Високий рівень техніки і технології</p> <p>Хороша репутація фірми</p> <p>Конкурентні переваги</p>	<p>Нерозвиненість маркетингового забезпечення</p> <p>Слабке знання ринку</p> <p>Відсутність кваліфікованих кадрів у різних проявах діяльності</p>

Аналіз табл. 2.3. показав, що фірма займає певну ринкову нішу, має сильні сторони, що сприяє покращенню позицій у даній галузі.

Це означає, що бізнес - це люди, а люди - це динамічна сутність, що вірить у зміни, і, можливо, єдина впевненість сьогодні - це зміни. Бізнесменам сьогодні та завтра, менеджерам складно знати усі зміни, останні події у сфері бізнесу, зберігати стійкість на ринку. Вивчення бізнес-середовища займає велике значення для менеджерів і практиків.

2.3 Аналіз стратегії фірми з надання послуг

Підприємство ФОП «Крючок Олександр Михайлович» - компанія з надання послуг. На підприємстві були використані доречні стратегії, проаналізувавши їх, нами враховано найголовніші:

- 1) Стратегія росту
- 2) Стратегія розвитку продукту

Для стратегії першої були використані найголовніші стратегії:

1. Стратегія проникнення на ринок-підприємство використовує дану стратегію, адже це дає швидке розширення присутності і збуту існуючих товарів підприємства на ринку. При реалізації цієї стратегії компанія поступово повинна зміцнити становище підприємства на ринку за рахунок більш повного охоплення ринку. ФОП «Крючок Олександр Михайлович» використовуючи стратегію, користувався інтенсивною рекламною підтримкою і стратегіями низьких цін.

Вибір цієї стратегії підприємство обрало для швидкого захоплення ринку і масштабної експансії.

У роботі з ціноутворенням продукту підприємство впроваджує цінові акції, підтримує лояльність споживачів і поступово підвищує ціни в рамках цінкової еластичності.

Підприємство прагне інвестувати в побудову міцного зв'язку з цільовою аудиторією; в зниження перемикачів на товари-конкурентів; в побудову лояльності. Таких результатів воно досягає за рахунок розвитку рекомендацій і відгуків про продукт, за рахунок розвитку значущих відмінностей на рівні продукту, за допомогою промоакцій, спрямованих на зростання лояльності до бренду і частоти використання.

2. Стратегія розвитку ринку- ФОП «Крючок Олександр Михайлович» користується стратегією для екстенсивного зростання і пропонує компанії освоювати нові ринки для існуючих товарів або послуг, і за рахунок залучення нової аудиторії до товару збільшити свій дохід і прибуток в довгостроковому періоді.

При роботі з цільовою аудиторією компанія прагне збільшувати обізнаність товару і кількість пробних покупок, формує позитивне ставлення до бренду.

Зусилля дистрибуційної політики в стратегії розвитку ринку спрямовані на побудову дистрибуції в ключовому каналі продажів, а асортиментна стратегія полягає в адаптації товару під потреби ринку і випуск

продуктів, що стимулюють пробну покупку.

ФОП «Крючок Олександр Михайлович» пропонує нові умови, додатковий сервіс, використовує більш економічну або дорогу упаковку. Також використовуються високо охопатні медіа з низькою вартістю розміщення. Рекламна компанія підприємства носить інформаційно-освітній характер. Промоакції спрямовані на стимулювання пробної покупки.

3.Стратегія розвитку товару- підприємство реалізує нові товари на існуючих ринках, існуючим споживачам. При такій стратегії інтенсивного зростання споживачі вже знайомі з брендом або основним товаром компанії, вже є сформований імідж бренду або компанії. Основне джерело зростання доходів і прибутку в стратегії розвитку товару - розширення товарних ліній бренду і вихід в нові споживчі сегменти.

Підприємство використовує: вдосконалені товари або товари нового покоління, товари в новій упаковці, товари в новому обсязі, абсолютні новинки від бренду.

При роботі з цільовою аудиторією всіх зусилля компанії спрямовані на знайомство з новим товаром, формування культури використання товару, формування пробних покупок. При встановленні цін підприємство використовує стратегію «зняття вершків» в разі наявності конкурентних переваг або стратегію низьких цін для досягнення максимального охоплення аудиторії новим продуктом.

Стратегія розподілу товару повинна бути спрямована на побудову дистрибуції в ключовому каналі продажів ринку.

У просуванні товару ФОП «Крючок Олександр Михайлович» збільшує знання за новими варіаціями товару, у рекламних повідомленнях робить акцент на перевагах товару, проводить акції для каналів продажів для побудови дистрибуції нових продуктів; акції для споживачів з метою здійснення пробних покупок.

4.Стратегія диверсифікації- ФОП «Крючок Олександр Михайлович»

передбачає розробку нових товарів для нових ринків. Дана стратегія є найбільш ризикованою із запропонованих стратегій зростання. Причинами вибору стратегії диверсифікації - розподілення ризиків компанії між різними сферами бізнесу.

Для стратегії розвитку продукту підприємство:

1. Визначило стратегію продукту

Дослідження ринкових умов ФОП «Крючок Олександр Михайлович» включає інформацію про клієнтів і конкурентів. Тут для генерації даних підприємство використовує як якісний, так і кількісний аналіз. Підприємство використовує для пошуку додаткової інформації: сайти, соціальні мережі, галузеву пресу, відкриту інформацію партнерів, думки впливових осіб і лідерів думок, експертів, книги для управління продуктами.

Стратегія являє собою набір активності для поступового розвитку нового продукту або поліпшення результатів існуючого.

2. Розробляє продукт

Коли є повне розуміння стратегії і зроблено необхідний аналіз, підприємство почало приступати до розробки. На цьому етапі життєвого циклу продукту відбувалося його проектування, дизайн і тестування. Розробка приносить нові продукти і поновлення на ринок.

3. Запуск продукту

Запуск продукту забезпечило його появі на ринку і включає операційну і маркетингову складову. Це своєрідний момент істини для всіх членів команди, оскільки продукт готовий до придбання клієнтами.

Планування запуску продукту відбувається паралельно з розробкою і

може включати планування продажів, питання просування, підтримку клієнтів, ціноутворення, управління ризиками та моніторинг.

4. Брендинг

Брендинг визначає цінність і індивідуальність продукту, які повинні "оселитися" в свідомості клієнтів. Цей процес включає в себе такі маркетингові елементи, як визначення концепції, найманого, фірмова ідентичність, створення візуалів, впізнавальність бренду, позиціонування, лояльність до бренду і інше.

5. Просування продукту

Просування включає комунікаційну стратегію для підвищення впізнавальності продукту і обізнаності. Рекламні активності також прискорюють інтерес і ентузіазм клієнтів.

Основна мета підприємства - генерувати попит на продукти в підтримку продажів.

Тому менеджери продуктів мають достатній досвід і навички маркетологів для роботи з рекламою, PR, комунікаціями і продажами.

6. Роботи з клієнтами

Робота з клієнтами - це бізнес-підхід, орієнтований на задоволення потреб клієнтів. Він складається з будь-якої взаємодії з клієнтом і їх підтримки.

7. Цінова політика

Ціноутворення стосується встановлення конкретної ціни, яка спрямована на максимізацію довгострокового прибутку. Воно залежить від попиту і пропозиції, ринкової конкуренції, поведінкових факторів, правил і актуальних норм.

8. Випуск продукту

Менеджери продуктів дбають про те як і в якому вигляді продукт досягне потенційних клієнтів. Це пов'язано з маркетинговими каналами і може включати роздрібні продажі, партнерські кампанії, прямий маркетинг, дилерські мережі, торгових агентів, реселерів і інші варіанти.

9. Продажі

Це заключний етап управління продуктовим циклом і встановлення відносин з клієнтами. Це процес закриття угоди і комерційної угоди.

10. Робота зі зворотним зв'язком клієнтів

Це пост-продажна стадія. Відгуки клієнтів грають ключову роль в поліпшенні пропонованих функцій продукту. Це дає менеджерам продуктів цінну інформацію і пропозиції і допомагає виявляти проблеми, про які вони не знали.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІРМИ З НАДАННЯ ПОСЛУГ

3.1. Розробка стратегії розвитку фірми надання послуг з урахуванням потенціалу ділової репутації

Бізнес та успіх ФОП «Крючок Олександр Михайлович» залежить не тільки від ефективності стратегії, яка розроблена, а і від її ефективної реалізації. Ми врахували розробку стратегії розвитку підприємства, застосувавши інструменти і практичні методи для розроблення стратегії, проектування і впровадження нових процесів, структур і систем підприємства у бізнесі.

Ефективність стратегічного управління визначається за допомогою адекватності сприйняття і різних аспектів зв'язків підприємства сфери послуг з своїм середовищем.

У рамках стратегічного управління треба забезпечити створення потенціалу ділової репутації, метою якого є створення управління, яке оптимізує витрати на створення ділової репутації підприємства сфери послуг і буде сприяти зміцненню фінансової стійкості суб'єкта господарювання.

Системний характер механізму зі створення складового процесу формування формує сукупність його структурних частин, об'єднаних конкретними зв'язками і умовами, що обмежують відносини у системі. Обмеження, визначають певні межі дії зазначеного механізму, обумовлені його призначенням, а також, викликані розвитком стратегічного потенціалу підприємства у цілому, потенціалу ділової репутації, зовнішнього середовища, які характеризують функціональні властивості механізму .

Наприклад, обмеження механізму формування потенціалу ділової репутації у рамках загального механізму формування складового процесу формування виступає імідж підприємства на ринку, який визначає його ринкову вартість, і можливості формування і поліпшення ділової репутації залежать від організаційного і методичного забезпечення, що базується на стратегічний потенціал підприємства у сфері послуг.

Моделі стратегічного вибору поділимо на 3 групи в залежності від ключових критеріїв вибору .

До першої групи віднесемо моделі, у яких вибір ґрунтується на певних умовах ринку і конкурентної позиції підприємства. Такими представниками групи є матриці БКГ, McKinsey, Shell - DPM, Томпсона і Стрікланд і моделі М. Портера і ADL - LC. Вибір виду складового процесу формування шляхом застосування зазначених моделей ґрунтується на використанні критеріїв привабливості ринку і конкурентного становища підприємства на цьому ринку.

Моделі, які проаналізовані не приймають постійні зміни зовнішнього середовища підприємства і проведення аналізу в рамках галузі. Не буде доцільним прийняття стратегічних рішень без детального аналізу факторів зовнішнього середовища досліджуваного підприємства.

До другої групи моделей вибору складового процесу формування по критеріям ринок і товар віднесемо матрицю І. Ансоффа. Дана модель базується на альтернативних варіантах для проведення продуктової стратегії підприємства, без прийняття до уваги факторів всього економічного потенціалу підприємства і його зовнішнього оточення.

Третя група моделей вибору складового процесу формування характеризується критеріями внутрішньої сили і слабкості, зовнішніми погрозами і можливостями підприємства. Повну деталізацію має матриця SWOT - аналізу, яка бере до уваги усі фактори економічного потенціалу підприємства, параметри зовнішнього навколишнього підприємства

середовища. Даний підхід робить раціональний вибір виду складового процесу формування, реалізація якого дозволить підприємству досягти поставлених стратегічних цілей у повному обсязі.

Аналіз переваг і недоліків класичних моделей вибору формування компанії, який проведений, показує, що для формування складового процесу формування брати до уваги всі параметри потенціалу ділової репутації та його зовнішнього середовища, які в рівній мірі впливають на діяльність підприємства. У зв'язку з чим пропонуємо наступну матричну модель стратегічного вибору.

Складовий процес, характеристика, спрямований на те, щоб раціоналізувати ринок для ФОП «Крючок Олександр Михайлович». Існують заходи для проведення процесів по реорганізації ринків, які обслуговуються даним суб'єктом господарювання шляхом зниження рівня витрат або поширення рівня ефективності операційного маркетингу:

1) треба сфокусувати головні зусилля на проведенні основної діяльності з надання послуг на сегментах ринках з найбільшою рентабельністю;

2) залучити працювати дистриб'юторів, які мають найвищу кваліфікацію;

3) скоротити число клієнтів і установити мінімальний обсяг замовлення, а також вихід з деяких сегментів ринку;

4) провести модифікацію асортименту надання послуг, щоб скоротити витрати діяльності підприємства. Може бути досягнуто за рахунок стандартизації всього асортименту послуг, припинення надання другорядних або низько рентабельних послуг підприємства, проведення модифікації концепції надання послуги;

5) зниження явних витрат послуг, які надаються для пріоритетних споживачів. Складовий процес, що спрямований на зростання, інтенсивний розвиток послуги для підприємства передбачає наступні дії:

1. глибокий аналіз цільових сегментів ринків, ціллю якого є вивчення поведінкових особливостей потенціальних споживачів, виявлення конкурентів і визначення їх частки на конкретному сегменті ринку, виявлення потенційної ємності ринкового сегмента і ключових тенденцій по його розвитку;
2. глибокий і детальний аналіз механізму прийняття рішень споживачем послуги про її придбання шляхом виявлення факторів впливу на поведінкові риси потенційного споживача і мотиви, що спонукають до придбання послуги та встановлення типу поведінки, яка характерна для потенційних покупців послуги;
3. виділення перспективних напрямків розвитку характеристик послуги, що здійснюється розробкою варіантів послуги, для задоволення встановленою потребою споживача, а також за допомогою вивчення реакції покупців на зміну ключових параметрів надання послуги.

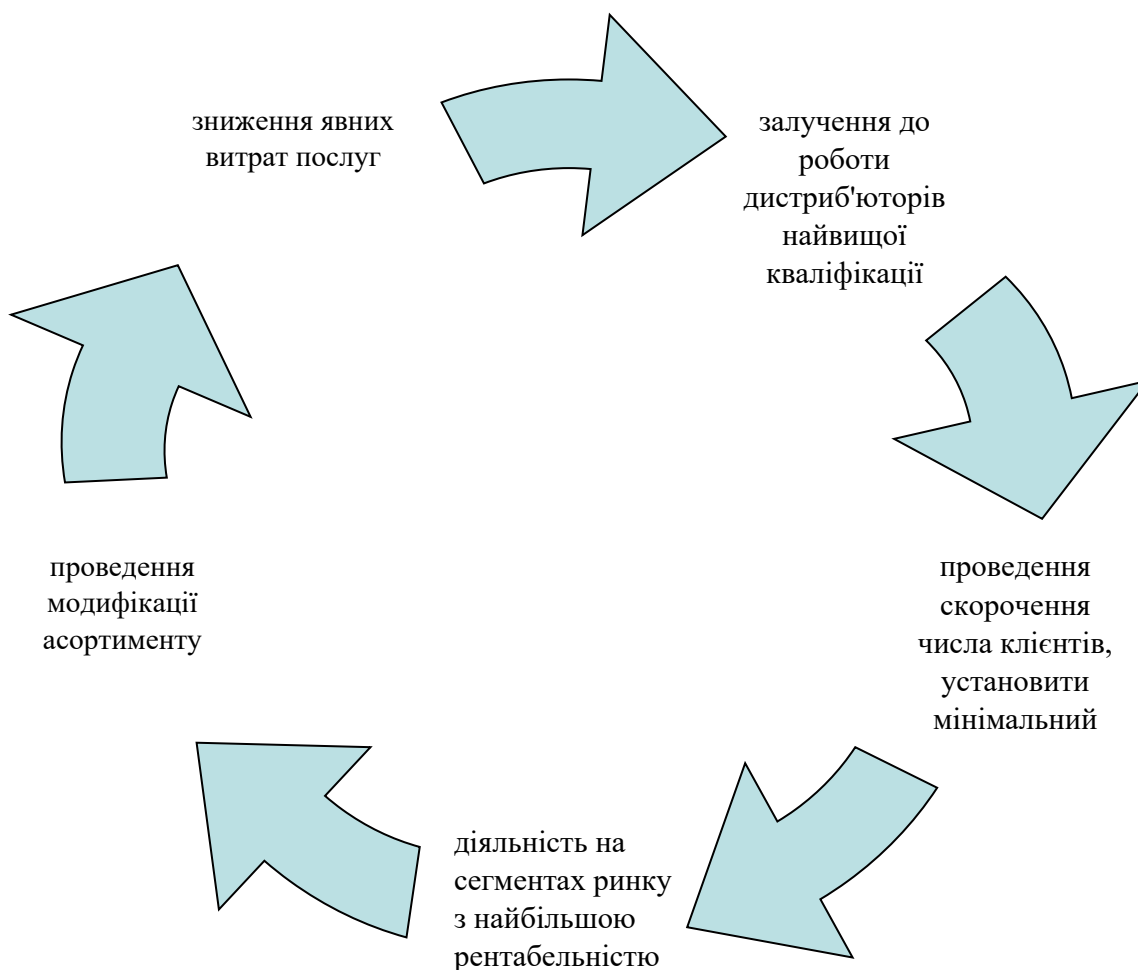


Рисунок 3.1 – Заходи на раціоналізацію ринку для ФОП «Крючок Олександр Михайлович» [розроблено автором на основі [17]]

У порівнянні з класичними моделями вибору складового процесу формування в роботі матриця має низку переваг:

1. У якості вибору основних критеріїв виду складового процесу формування сфери послуг пропонуємо зовнішнє середовище і потенціал ділової репутації. Вибір стратегії залежить від ступеня раціональності виділення критеріїв вибору складового процесу формування. Матриця стратегічного вибору, яка запропонована вирішує проблему пошуку відповідності ділової репутації вимогам, які пропонуються параметрами

зовнішнього оточення за допомогою комплексного всіх наявних факторів.

Стратегічні альтернативи, що запропоновані нами дозволить менеджерам підприємства сфери послуг вибрати і реалізувати найбільш раціональний складовий максимальний процес, що відповідає умовам функціонування підприємства. Головним моментом вибору складового процесу формування від якого залежить стан підприємства на ринку надання послуг є вибір стратегічної альтернативи. Треба врахувати, що вибір залежить від багатьох факторів: завдання підприємства, постановка цілей, потенціал ділової активності, які слід аналізувати у взаємозв'язку зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства сфери послуг.

3.2 Підвищення ефективності внутрішніх процесів фірми

У нашій дослідницькій роботі, актуальним буде описати концепцію для підвищення ефективності внутрішніх процесів підприємства ФОП «Крючок Олександр Михайлович». Доречним буде використання концепції «внутрішній постачальник-внутрішній клієнт». Ця концепція знімає значну частину бар'єрів комунікації в ланцюжку поставок виробничого бізнесу.

У цій концепції «внутрішнім клієнтом» є людина або підрозділ, що запитує необхідну для діяльності інформацію, продукцію або послугу у свого контрагента, який в ланцюзі постачань перебуває на попередньому етапі. «Внутрішнім постачальником» можна назвати другого контрагента цієї взаємодії, що надає внутрішньому клієнту те, що запрошено.

У рамках цієї концепції роль «клієнта» позначається тезами:

- Інформування «постачальника» у своїх потребах.
- Розуміння того, що «постачальники» мають власні ресурси і обмеження, наслідок яких- формулювання вимог до них.

- Вироблення чітких і ясних формулювань вимог до «постачальника».

-Зворотній зв'язок з «постачальником». Треба говорити постачальнику, якщо робота його вимагає бути кращою. Це виправляє помилки, уникає повторення негативних ситуацій.

Риси, необхідні для «постачальника», чітко працювати у цій системі:

- Підтримувати потреби «клієнта».

- Якісно працювати. Контрагент повинен отримувати послуги, які відповідають потребам.

- Інформування «клієнта» в неповному запиті з його боку, у разі якщо виникає така ситуація.

- Бути відповідальним у разі збою у цій системі, проявляти ініціативу, для усунення можливої проблеми.

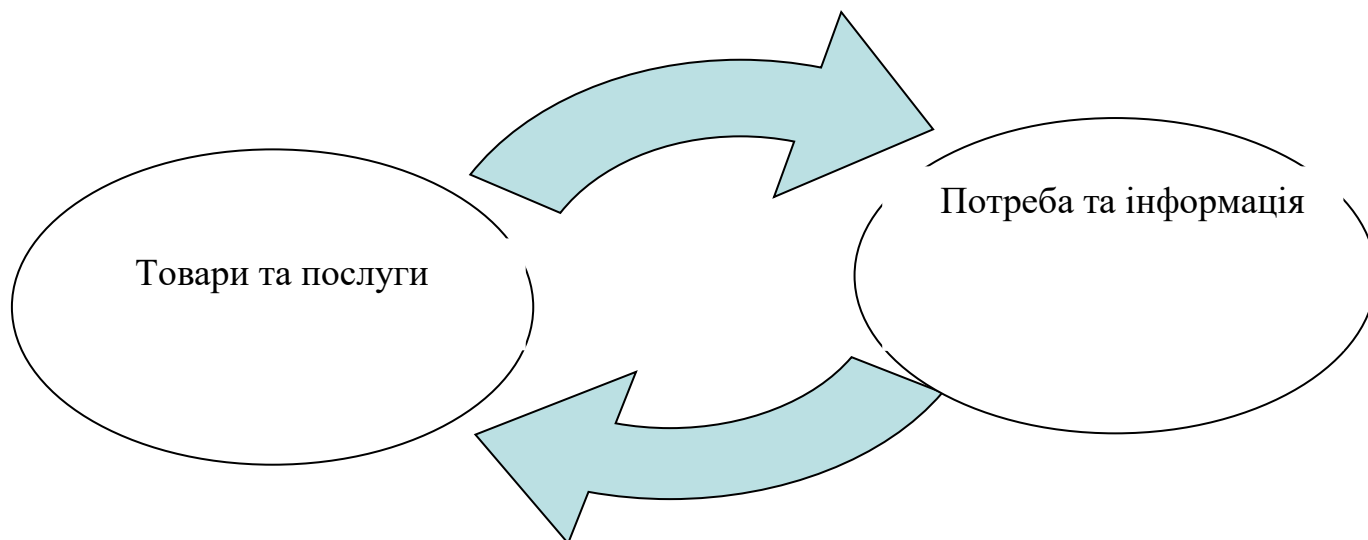


Рисунок 3.2. – Концепція «внутрішній постачальник-внутрішній клієнт» [розроблено автором на основі [8]]

Якщо з певних причин діалог «клієнта» і «постачальника» не призводить до прийнятної підсумку, необхідно підняти обговорення проблеми на більш високий рівень. Таким чином, вище начальство підключається тільки для вирішення дійсно проблемних питань.

Корисно буде виділити «фасилітатора» - спеціальну людину чи групи людей, які будуть займатися опрацюванням і впровадженням цього підходу.

На виході ФОП «Крючок Олександр Михайлович» чутко розуміє усі сторони ролей «клієнтів» і «постачальників». Це задає чіткі рамки взаємодії функціональних одиниць, що дозволить усунути проблеми в майбутньому.

ВИСНОВКИ

У висновку дослідницької роботи нами враховано підсумки зробленого. Для ефективної діяльності підприємству ФОП «Крючок Олександр Михайлович» необхідно не тільки наявність стратегії, але і постійний аналіз наявної стратегії, аналіз ступеня її відповідності до умов, що склалися на ринку. Оскільки без цього неможливо ні успішна діяльність, ні утримання стабільної конкурентної переваги, що в сучасних ринкових умовах вкрай важливо для будь-якого підприємства.

У результаті проведено дослідження нами були зроблені наступні висновки:

1. Сутність теоретико-методологічних засад формування стратегії розвитку фірми з надання послуг полягає в ефективному створенні стратегії для удосконалення підприємства, які сьогодні більшою мірою складаються з певних стратегій росту фірм. Передбачає знання як теоретичних, так і методологічних засад формування стратегії розвитку підприємства в процесі управління.

2. Особливістю застосування стратегії розвитку фірми є по-перше, те що теорії розвитку підприємства дозволяють визначати важливу та потрібну стратегію, а методи дозволяють формувати її та направляти на ріст підприємства.

3. Основна роль стратегій розвитку фірми в підвищенні ефективності діяльності підприємства наводиться теоретико-методологічними засадами, тому що вони сприяють формуванню стратегії розвитку підприємства, створюють передумови для менеджерів використання стратегії для підвищення ефективності підприємства.

4. ФОП «Крючок Олександр Михайлович» не дивлячись на дуже активну діяльність конкурентів, залишається конкурентоспроможною організацією, проте як видно з проведеного аналізу, підприємство залишається на місці. Ми розробили більш ефективну економічну стратегію підприємства, враховуючи особливості зовнішнього і внутрішнього середовища, враховуючи особливості пропонованих товарів та послуг в підприємстві, з огляду на всі сегменти ринку.

5. На товаристві існують певні проблеми щодо управління. Неправильна система управління стримує економічний розвиток, через відволікання директора магазину на рішення оперативних і інших задач. Також внаслідок відсутності доречної реклами і появи нових сильних конкурентів, підприємство втрачає велику кількість клієнтів.

6. Запропонована розробка нової стратегії підприємства ФОП «Крючок Олександр Михайлович». У розробці нами враховано всі можливі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, специфіки галузі, історію розвитку підприємства, її організаційні специфіки. Підприємство використовує не досить ефективні стратегії, які стримують підвищення ефективності фірми.

7. Запропонована нами стратегія в нашому підприємстві, сприятиме її більш швидкому зростанню. Дозволить сподіватися на більш високі доходи в майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз сфер ринку, - URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/154.pdf>
2. Андрушків Б.М. Основи менеджменту / Б.М. Андрушків, О.Є. Кузьмін. - Львів: Світ, 1995. – 296 с.
3. Ансофф, И. Стратегічне управління / И. Ансофф. – М.: Економіка, 1989. – 920 с.
4. Багрова, І.В. Вісник економічної науки України. - 2010. - № 1. -С. 28-29.
5. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Підручник.- К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
6. Величко В. Етапи розробки бізнес-плану підприємства// Економіка України. - 2012. - № 5. - С. 42-48
7. Вітлінський В.В., Наконечний С.І. Ризик у менеджменті. - К.: ТОВ “Борисфен-М”, 1996. – 336 с
8. Галиця І.О. Концептуальні основи та механізми забезпечення конкурентоспроможності в умовах «економіки стресу» / І.О. Галиця // Вісник НАН України. -2007. -№11. -С. 32-37
9. Даниленко О. А. Особливості діагностики системи управління персоналом на стадіях життєвого циклу організації в умовах конкурентного середовища / О. А. Даниленко // Актуальні проблеми економіки. - 2010. - № 8 (110). - С. 92-102. Данилко В. К. Економіка, організація і управління підприємством [Електронний ресурс] / В. К. Данилко, О. І. Гриценко. – URL: ven.ztu.edu.ua/article/download/31277/36935.
10. Держстат,-URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
11. Дяків, М. В. Пилипчук // Вісник Східноукраїнського національного Університету імені Володимира Даля. - 2011. - №14 (168). - Ч. І.-С. 100-104.

12. Економіка підприємства: Навч. посіб. - 2-ге видання.-К.: Центр учбової літератури, 2010. — 488 с.
13. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. - Одеса: Атлант, 2013. - 427 с. 17. Зленко, А. М. Оцінка працівників методом «360 градусів» [Електронний ресурс] /
14. Зленко А.М // Економічний вісник університету: [зб. наук. праць ПереяславХмельницького державного педагогічного університету ім. Григорія Сковороди]. - URL: 78 http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2012_18_1/Zlenko.pdf.
15. Калина, А.В. Формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку / А.В. Калина // Регіональні проблеми людського та соціального розвитку: тези доп. і повідом. наук.-практ. конф.: в 2 т. / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2008. – Т. 2. – С. 250- 254.
16. Комар Ю. М. Наукові засади інноваційних механізмів державного управління підготовкою студентів управлінських спеціальностей: моногр. / Ю. М. Комар. – Донецьк : СПД Купріянов, 2008. - 358 С. 24. Лазоренко Т. В. Оцінка ефективності навчання персоналу в ІТ компаніях / Т. В. Лазоренко, Ю. К. Німуха // Молодий вчений. - 2018. -№1.
17. Левченко А.О. Методичні підходи до управління розвитком персоналу на підприємстві // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки, вип. 7, ч. II - Кіровоград: КНТУ, 2005. – С. 155- 163.
18. Малахова, В.М. Збалансована система показників, їх розробка та аналіз / В.М. Малахова // Наукові праці Кіровоградського національного технічного ун-ту. Економічні науки. – Кіровоград: КНТУ, 2007. - вип. 12.
19. Німуха Ю.К. Особливості управління персоналом в ІТ-компаніях. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: зб. тез доп. VIII Всеукраїнської наук. -практ. конф., 6 квіт. 2017 р. - Київ: КПІ

- ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. - С. 81-33. Одегов, Ю. Г. Управління персоналом / Ю. Г. Одегов, - М.: Фінстатінформ, 2007. - С. 142
20. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері / О. М. Орлова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2017. - Вип. 11. - С. 117-120. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_11_28
21. Рульєв В. А., Гуткевич С. О.. Менеджмент. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.
22. Федорак Я. // Менеджмент.: електрон. наук. фахове вид. 2007. № 1. URL: http://www.management.com.ua/notes/training_need_investment.html
23. Щокін Г.В. Практична психологія менеджменту: Як робити кар'єру. Як будувати організацію: Науково-практичний посібник. / Г.В. Щокін. - К.: Україна, 1994. – 399 с.
24. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Л. Г. Шморгун. - Київ : Знання, 2010. – 452 с.
25. Яроміч С.А. Практикум з менеджменту: Учбово-ділові ситуації, завдання та питання: Навч. посіб. - Одеса.: ОДЕУ, 2000. - 142 с.

ДОДАТОК А**АНКЕТА**

з вивчення формування стратегії розвитку фірми

Назва підприємства *

Ваша відповідь

В якому році було створено Ваше підприємство? *

Ваша відповідь

Місто знаходження *

Суми

Київ

Адреса підприємства *

Ваша відповідь

Сайт (за наявності)

Ваша відповідь

Прізвище та ім'я *

Ваша відповідь

Посада *

Ваша відповідь

Телефон *

Ваша відповідь

Електронна пошта *

Ваша відповідь

Сфера діяльності підприємства *

Ваша відповідь

Основні види послуг, які виготовляє Ваше підприємство (зазначте, будь ласка, номер номенклатури товару) *

Ваша відповідь

Найменування продукції, яку продає Ваше підприємство (зазначте також, будь ласка, номер номенклатури товару) *

Ваша відповідь

Кількість співробітників підприємства в 2018 році (осіб). *

Ваша відповідь

Кількість співробітників підприємства в 2019 році (осіб). *

Ваша відповідь

Кількість співробітників підприємства в 2020 році (осіб). *

Ваша відповідь

Кількість співробітників підприємства в 2021 році (осіб). *

Ваша відповідь

Зазначте орієнтовну суму (дол. США) середньомісячної заробітної плати на Вашому підприємстві в 2018 році *

Ваша відповідь

Зазначте орієнтовну суму (дол. США) середньомісячної заробітної плати на Вашому підприємстві в 2019 році *

Ваша відповідь

Зазначте орієнтовну суму (дол. США) середньомісячної заробітної плати на Вашому підприємстві в 2020 році *

Ваша відповідь

Зазначте орієнтовну суму (дол. США) середньомісячної заробітної плати на Вашому підприємстві в 2021 році *

Дякуємо за участь в опитуванні!

Примітки.

Строк зберігання анкети 1 рік.