

## ЭКОНОМИКА

УДК 377.458

ББК 65.05

Ч4446, В586

Черкасский государственный технологический университет

Чепурда Лариса Михайловна, Влизло Ирина Александровна

e-mail: [Vice-rector@yandex.ru](mailto:Vice-rector@yandex.ru)

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ БЫТОВЫХ УСЛУГ

Рассмотрено понятие миссии организации, определены характеристики целей организации, которые производятся на ее основе. Охарактеризованы разработка стратегии и планирование деятельности организации.

Чепурда Л.М., Влизло И.А.

e-mail: [Vice-rector@yandex.ru](mailto:Vice-rector@yandex.ru)

### STRATEGIC MANAGEMENT IN MUNICIPAL SERVICES

The notion of mission, organizational goals defined characteristics that are produced on its basis. Characterize the development strategy and planning of the organization.

**Ключевые слова:** миссия, стратегия, бенчмаркинг, бытовые услуги, управление, сфера услуг

**Keywords:** mission, strategy, benchmarking, personal services, management, services

Постановка проблемы. В настоящее время существенно возрастает роль и значение сферы услуг в обеспечении устойчивого экономического развития Украины, что способствует улучшению уровня жизни населения. Сейчас объемы предоставления услуг как в нашем государстве так и в мировом масштабе постоянно увеличиваются, занимая весомую нишу в экономике. Поэтому возникает необходимость в сдвигах существующих способов ведения хозяйства, в частности в совершенствовании способов, методов и принципов осуществления процесса стратегического управления сферой услуг. Так как существует еще много недоработок, проблем и существенных недостатков, которые необходимо решить.

Анализ последних исследований и публикаций. Исследование вопросов развития социальной сферы, в том числе ее стратегического управления в определенной мере раскрыты в научных трудах таких отечественных и зарубежных ученых: А.И. Амоши, И. Ансофа, С.И. Бандура, И.К. Беляевской, М.П. Бутко, В.М. Вакуленко, В. Гееца, Б.М. Данилишина, С.И. Дорогунцова П. Друкера, У. Кинга, Д. Клиланда, В.И. Куценко, Дж. Лемпела, А.С. Лисецкого, О.Н. Любченка, О.В. Мочерного, Л.А. Мачкура, С.В. Оборского, Л.Г. Чернюк и другие.

Формулировка целей статьи. Целью статьи является исследование особенностей осуществления стратегического управления в сфере услуг.

Изложение основного материала. Система управления в сфере услуг связана с ценностями, какие услуги представляют для покупателя и степени удовлетворенности персонала предприятия сферы услуг, поэтому особое значение следует уделять стратегическому видению услуги, её миссии и персоналу.

Стратегическое планирование определяет основные цели и направления действий организации, обеспечивает достижение выбранных целей путем использования имеющихся преимуществ и создание новых.

Миссия - это четко выраженная общая цель, в которой дается ответ на вопрос: для чего существует организация (причина ее существования), какие цели преследует организация, кто основные потребители предоставляемых услуг, какое к ним отношение; в чем заключается основная философия организации, как она относится к обществу, какие основные принципы деятельности организации. Миссия определяет сущность деятельности организации, ее базовые цели и принципы деятельности, помогает объединить усилия в одном направлении. Главный вопрос, на который отвечает миссия, - любую человеческую потребность удовлетворяет организация.

В сфере услуг выработки миссии организации необходимо как для коммерческих, так и некоммерческих структур [1, С. 715]. Миссия коммерческого предприятия состоит в удовлетворении потребностей покупателя лучшим, по сравнению с конкурентом, образом, поэтому при разработке ценности услуги предприятие сосредотачивается на потребителе. В условиях выработка стратегии - лучший латеральный подход, т. е. нестандартный, который требует неординарных решений, поскольку все стандартные решения уже известны конкурентам.

Миссия любого бизнеса заключается в решении проблем потребителя. Поэтому все, что делает организация, должно ориентироваться на эту цель. Это справедливо и для муниципальной, и для региональной администрации. Их миссия также состоит в решении проблем потребителей их услуг. В государственной сфере очень важно, чтобы государственные служащие знали общие цели организации, в которой они работают. Большинство некоммерческих организаций не задумываются о приоритетах своей деятельности, хотя они в большей степени, чем коммерческие организации, заинтересованные в создании системы эффективной работы персонала, иначе ресурсы будут распределяться нерационально, а сотрудники и клиенты будут разочарованы низкой эффективностью работы организации.

Деятельность значительной части некоммерческих организаций определяется расплывчатыми "общественными интересами" и добрым намерением, а неудачи объясняются дефицитом ресурсов и политических директив. Руководители снимают с себя ответственность за осуществление стратегии ради административной работы.

Как пример, можно привести Великобританию, где миссия есть в правительстве, отдельных министерствах, департаментах и отделах. Даже лондонское метро имеет свою миссию, которая не только широко известная всем рабочим метро, но и каждому пассажиру: на входе в метро каждый может взять листочек с изложением миссии этой организации. В этом случае миссия организации служит одновременно целям повышения эффективности работы персонала метро и установлению положительного образа данной организации в глазах потребителей ее услуг.

На основе миссии вырабатываются цели организации, имеющие следующие характеристики:

- измеримость: любое, даже качественную цель целесообразно переводить в количественное измерение;
- ориентация во времени;
- достижимость: цель должна быть реальной;
- взаимосвязь целей.

Ясно изложенная миссия организации способствует улучшению качества стратегических решений, подчеркивается в работе Петрова А.М., тут же выделяется пять причин такого вывода:

- 1) Миссия является изложением принципов успеха.
- 2) Миссия позволяет организации быть организационно и социально ориентированной.
- 3) Миссия повышает чувство отождествления персонала с организацией.
- 4) Миссия способствует определению доминанты деятельности.
- 5) Миссия помогает сбалансировать интересы предприятия и потребителя [2, С. 202].

Таким образом, миссия формулирует общие установки и принципы, определяющие назначение организации и ее взаимодействие с другими объектами. Стратегия - система взаимосвязанных решений и установок, определяющих приоритетные направления действий по реализации миссии организации, а цели определяют конечные и промежуточные состояния в реализации стратегии. Цели подвижны так же, как и внешние условия, поэтому стратегии не могут быть заранее детально выстроены. На основе принятых целей и с учетом результатов стратегического анализа вырабатываются решения об основных направлениях действий и соответствующие управленческие процедуры.

Для разработки стратегического плана развития организации могут использовать интеллектуальный потенциал самой организации и профессиональных консультантов в области стратегического менеджмента.

Разработка стратегии и планирование осуществляется с учетом рыночной ситуации и позиции предприятия на рынке. Рыночная ситуация, по определению Беляевском И.К., представляет собой сочетание условий и обстоятельств, создающих конкретную ситуацию, или положение на рынке. Данное понятие тесно связано с понятием "конъюнктура рынка" и трактуется как «... состояние рынка или конкретная экономическая ситуация, существующая на данный момент или ограниченный отрезок времени под воздействием комплекса сил, факторов и условий» [3, С. 107].

Необходимость изучения рыночной конъюнктуры определяется ориентацией предприятия на интересы рынка, но рынок изменчив, его конъюнктура может меняться неожиданно, подчиняясь вероятным законам.

Основными рассматриваемыми показателями рынка являются:

- масштаб рынка - его емкость, то есть суммарный объем реализованной продукции (услуг), число предприятий;
- степень сбалансированности рынка - соотношение спроса и предложения;
- тип рынка;
- динамика рынка;
- степень деловой активности;
- уровень стабильности основных параметров в динамике и пространств;
- уровень рыночного риска;
- цикличность рынка;
- средняя норма прибыли.

Логическим продолжением конъюнктурного анализа является стратегический анализ, который охватывает более широкий круг проблем и глубже изучает взаимосвязи и закономерности явлений и нацелен на прогнозирование долгосрочных перспектив рыночной ситуации.

Стратегический анализ включает в себя анализ влияния макросреды на рыночную ситуацию, изучение и прогнозирование покупательского спроса, анализ реакции рынка на изменение ситуации, анализ поведения покупателей на рынке, оценку собственного потенциала предприятия и его конкурентоспособности, конкурентный анализ.

Организация реализации стратегии заключается в распределении стратегических задач в структуре управления. Развитие персонала, повышение культуры обслуживания способствует лояльности покупателя и повторной покупке, а также привлечению новых клиентов.

Система доставки услуги включает в себя подготовку процесса предоставления услуг и собственно их предоставления. Средства обслуживания, технологии и оборудование, процессы доставки услуги и описание работ служащих могут позволить достичь предприятию значительных конкурентных преимуществ.

Отслеживание состояния предприятия по реализованной стратегии возможно в ходе реализации стратегического контроля [4, С. 151]. В сфере услуг стратегию достаточно сложно разработать, поскольку трудно оценить качество предоставляемой услуги и производительность труда. Это связано с различиями в качестве и сложности определения элементов, из которых состоит услуга - выбора среди альтернативного варианта представления результата деятельности, учета роли потребителя в предоставлении услуги. Для решения указанных проблем необходимо разработать систему мониторинг рынка, проводить периодически аудит контактов с потребителями, например, оценку работы преподавателя студентами и публикацию рейтинга за каждый семестр. Обратная связь помогает изменить позицию персонала.

Для этого организуется система сбора и обработки информации по реализации стратегии, сопоставление ее с параметрами, заданными заранее в стратегических планах или программах, выявление отклонений, анализ причин, вызвавших такие отклонения, их оценка и принятие решения по корректирующего воздействия. Задача стратегического контроля состоит не в том, чтобы зафиксировать невыполнение или какой-либо срыв, а в том, чтобы не допустить срыва, достичь стратегических целей в намеченный срок.

Процесс стратегического контроля делится на следующие стадии:

- выработка критериев оценки;
- сопоставление с ними реальных результатов;
- проведение необходимых корректирующих воздействий.

Критерии оценки строятся на основе конкретных целей, которые были выработаны на стадии стратегического планирования. Эти цели должны быть измеримыми и ориентированными во времени, так, чтобы можно было сопоставить результаты, полученные организацией, подразделением или отдельным человеком, с соответствующими целями. Непосредственному количественному измерению поддаются не все цели. В этих случаях полезно формировать косвенные показатели.

Развитие мощных информационных систем, функционирующих на базе современной вычислительной техники и телекоммуникационных технологий, позволяет собирать, обрабатывать и хранить информацию о сути информационных потоков, участвующих в процедуре контроля. Общей тенденцией контроля во всех передовых организациях становится уменьшение числа контролируемых показателей с одновременным увеличением числа измерений и повышением эффективности каждой процедуры контроля.

В мировой практике широко распространился новый метод контроля - бенчмаркинг. Это особая управленческая процедура внедрения в практику работы организации технологий, стандартов и методов работы лучших организаций. В рамках бенчмаркинга осуществляется поиск организаций (предприятий), которые показывают наивысшую эффективность, обучение методам их работы и реализация передовых методов в собственной практике.

Не только руководители коммерческих фирм, но и управляющие организациями общественного сектора, а также государственные служащие многих стран мира используют бенчмаркинг как инструмент оценки выполненной работы и для передачи передового опыта управления [5, С. 36].

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Итак, миссия организации определяет сущность деятельности организации, ее базовые цели и принципы деятельности, помогает объединить усилия в одном направлении. Разработка стратегии и планирование осуществляется с учетом рыночной ситуации и позиции предприятия на рынке.

В сфере услуг стратегию достаточно сложно разработать, поскольку трудно оценить качество предоставляемой услуги и производительность труда. Для этого необходимо разработать систему мониторинг рынка, проводить периодически аудит контактов с потребителями.

**Библиография:**

1. Парена В.А. Економічний механізм сфери послуг у ринковому господарстві // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. Випуск 193. В 5 т. Том III.– Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С.715-721.
2. Петров А.Н. Стратегическое планирование и управление. Под ред. Петрова А.Н. СПб: Изд-во СПбГУЭиФ, 1998. – 304с.
3. Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 320 с.
4. 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.
5. Уваров В.В. Бенчмаркинг как современный метод управления бизнесом/ В.В. Уваров //Менеджмент в России и за рубежом, 2005.- №4. – С 35-42.