

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

**на тему: «УПРАВЛІННЯ ПОРТФЕЛЕМ ПОСЛУГ
ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконавець:

Студентка ФЕУП, група 42
Долженко Г.М.

Науковий керівник:

к.е.н., викл. Титаренко І.В.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В сучасному світі під послугою найчастіше розуміють вид економічної діяльності, яка створює цінність і забезпечує визначення переваг для споживача в конкретний час і в конкретному місці в результаті відчутних або невідчутних дій, направлених на отримання послуги чи товару.

Головний фактор успіху підприємств сфери послуг - це здатність задовольняти вимоги клієнта. Останній перебуває в центрі уваги підприємства, яке повинно прагнути якнайкраще зрозуміти тенденцію розвитку системи клієнтських переваг. З іншого боку, підприємство у певній мірі може впливати на поведінку споживача і споживчий ринок.

Ключовими для менеджменту сфери послуг завжди були три питання: визначення сутності поняття «послуга», опис властивих послугам характеристик та виявлення відмінностей у діяльності промислових і сервісних підприємств. В сучасному менеджменті існують два окремих напрямки: адаптація «традиційних» методів управління з урахуванням особливостей послуг та розробка специфічних методів управління послугами.

Стає зрозумілим, що використання традиційних принципів менеджменту, заснованих на спеціалізації та поділі праці, є недостатнім для забезпечення ефективного менеджменту у сфері послуг. Сервісний менеджмент повинен базуватися на принципово іншій основі: робота в команді, міжфункціональне співробітництво, міжорганізаційне партнерство й довгострокова перспектива - є головними цінностями, властивими цьому напрямку науки.

Вирішальну роль у формуванні нової управлінської парадигми зіграли 5 предметних областей - маркетинг, операційний менеджмент, теорія організацій, управління людськими ресурсами та управління якістю. Шостою складовою частиною виникаючого наукового напрямку можна вважати практику кар'єрних менеджерів і консультантів, на прийоми й способи дій яких у значній мірі вплинув досвід менеджменту відомих компаній сфери послуг.

У вітчизняних реаліях при розробці системи управління послугами необхідно враховувати наступні чинники: місце розташування підприємства, яке визначається, в першу чергу, місцем розташування споживачів; визначення і вимір якості послуг утруднено; працівники повинні володіти гарними навичками спілкування; виробничі потужності звичайно розраховуються за найвищим попитом з боку споживачів, а не за середнім рівнем попиту; продуктивність роботи персоналу може бути обумовлена відсутністю попиту з боку споживачів, а не поганою роботою працівників; великі підприємства в сфері послуг нетипові; маркетинг і виробництво в сфері послуг іноді важко розділити.

Найбільший внесок у вивчення питань управління послугами зробили представники так званих Північної, Англійської та Американської шкіл сервісного менеджменту. Серед вітчизняних вчених, проблеми управління послугами розглядалися у наукових працях Н.В. Гайванович, Б.М. Данилишина, О.О. Кулинич, В.І. Куценко, В.Д. Маркової, О.І Черниш та інших.

Мета дослідження - дослідити теоретичні, методологічні та прикладні аспекти управління послугами підприємства в ІТ - сфері.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- розглянути теоретичні аспекти функціонування сфери послуг;
- визначити організаційно-правові умови функціонування підприємств сфери послуг;
- виокремити особливості управлінської діяльності у сегменті інформаційних послуг;
- проаналізувати господарсько-фінансову діяльність та структуру управління об'єкту дослідження;
- провести оцінку наявного портфелю послуг та системи управління асортиментною політикою на підприємстві;
- визначити можливості щодо перерозподілу послуг на окремі пакети;
- обґрунтувати доцільність використання CRM – системи в процесі управління послугами;
- оцінити ефективність впровадження нового напрямку послуг з автоматизації зарядної інфраструктури для електромобілів.

Предмет дослідження – методи та механізми управління послугами в сфері ІТ.

Об'єкт дослідження – процес обґрунтування управлінських змін на підприємстві з надання ІТ - послуг.

Методи дослідження - аналізу, синтезу, групування і порівняння; графічний метод – для наочного відображення аналізованих показників; метод фінансового аналізу – для розрахунку грошового потоку, прибутку і рентабельності. В процесі обробки інформації використовувалась комп'ютерна програма Microsoft Excel.

Інформаційною базою дослідження - нормативно-законодавчі акти, публікації та монографічні видання вітчизняних та закордонних вчених, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, дані звітності офіційних статистичних збірників, звіти консалтингових агентств з відкритого доступу у мережі Інтернет, статистична та аналітична звітність ТОВ «ІА ДЖЕНЕРАЛ».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (51 найменування). Загальний обсяг роботи становить 76 сторінок. Основний зміст викладено на 66 сторінках. Робота містить 14 таблиць, 12 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні та аналітичні основи управління послугами підприємства» розглядаються теоретичні засади управління послугами на підприємстві, визначено особливості діяльності підприємств у сфері інформаційних послуг, розглянуто законодавчу базу функціонування сфери послуг на підприємстві.

У другому розділі «Шляхи оптимізації портфелю послуг підприємства» надано характеристику господарсько-фінансової діяльності та структури управління підприємства, на прикладі ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ», проаналізовано наявний портфель послуг та систему управління асортиментною політикою підприємства, рекомендовано впровадження обслуговування «пакетним» методом та автоматизацію управління на основі CRM – системи, доведено доцільність освоєння нового напрямку послуг в сегменті інфраструктури для електромобілів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити певні висновки, основні з яких наступні:

1. В управлінській науці послугами вважаються дії, результат яких споживається в процесі їхнього виконання. Вони становлять собою діяльність індивіда на користь іншої особи. Для підприємств - це трудова доцільна діяльність, результати якої відображаються у корисному ефекті, особливій споживній вартості. Особливістю послуги є збіг у часі та в просторі процесів виробництва, реалізації і споживання її споживної вартості. Послуги входять до третинного сектора економіки, а також є об'єктом цивільних прав.

2. Якщо послуга - це результат корисної діяльності, що змінює стан особи або товару, то в умовах ринкової економіки цей результат, безумовно, є товаром, він має і цінову вартість, і корисність. Але це товар специфічний, що має ряд характеристик, які відрізняють послуги від товарів матеріальних. Особливо це стосується інформаційних послуг. Адже в останні роки інформацію стали повсюдно трактувати як економічну цінність, що привело до утворення ринку інформації, де діють центри створення баз даних і керування ними, посередники, що надають інформаційні продукцію і послуги, а також споживачі інформації, що закупають ці послуги і продукцію.

3. Об'єктом дослідження у випускній роботі є ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ», яке було зареєстроване в 2015 році і функціонує на ринку інформаційних послуг. На підприємстві використовується лінійна організаційна структура, яка характеризується лінійними формами зв'язку між ланками управління і, як наслідок, концентрацією всього комплексу функцій управління та вироблення управлінських дій в одній ланці.

4. Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності показав, що за період, що аналізується, обсяг продажу підприємства ризьке зменшується і

в 2017 році знаходився на рівні 10,2 від показнику 2015 року. В той же час витрати (особливо постійні) зменшуються значно повільніше. Так операційні витрати зменшилися за той же період на 18%, а адміністративні всього на 3,9%. Причини такого становища в тому, що ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ» створювалось виключно під обслуговування мережі заправок «Лукойл», яка зараз згортається. Єдине за рахунок чого вдалося зберегти потенціал підприємства – це освоєння нового виду діяльності в напрямку надання послуг з дрібного ремонту обчислювальних машин та оргтехніки, а також налагоджування програмного забезпечення.

5. Найбільша питома вага у загальному обсязі продажу припадає на розробку та обслуговування інтегрованих системи управління. Але вона знизилася на цілих 22,7 процентних пунктів на кінець. Теж стосується і розробки та обслуговування автоматизованих систем управління. Для інших продуктів, які призначені для діючих станцій, ріст був помірним виключно за рахунок в наслідок загального зменшення обсягів продажу. Як і у понад 90% компаній на вітчизняному ринку ІТ – послуг, діяльність ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ» є переважно аутсорсінговою, насамперед у вигляді разових замовлень і термінових проектів по впровадженню ІТ.

6. Згідно принципів пакетного менеджменту та за допомогою матриці ВКГ, послуги підприємства було згруповано наступним чином: «Дійні корови» (більшість послуг адміністрування, інтеграції, навчання персоналу, розробка програмних рішень тощо); «Зірки» (встановлення та налагоджування систем управління технічними процесами, а також послуги пов'язані з кібербезпекою та захистом доступу); «Знаки запитання» (індивідуальні замовлення з автоматизації та деякі мережеві рішення); . «Собаки» (послуги з ремонту периферійного та сервісного обладнання. Також найближчим часом до цієї категорії перейдуть проекти які залишилися з часів співпраці з «Лукойл»). Для кожного з пакетів менеджмент ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ» повинен підібрати відповідну стратегію.

7. Крім внутрішніх змін у форматах послуг, менеджмент ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ» постійно знаходиться у пошуку нових партнерів для реалізації спільних проектів. Одним з перспективних напрямів може стати зарядна інфраструктура для електромобілів. Крім безпосередньо комерційного результату (до 610 тис. дол. додаткового доходу на рік) менеджмент підприємства отримує такі вигоди як створення нових робочих місць, просування власного бренду в перспективній ніші, підвищення рентабельності окремих видів послуг тощо.

АНОТАЦІЯ

Долженко Г.М. «Управління портфелем послуг підприємства».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 «Менеджмент». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

У роботі розглядаються теоретичні засади управління послугами. Визначено особливості розвитку та функціонування сегменту інформаційних послуг. Досліджуються законодавчі основи регулювання сфери послуг.

Проаналізовано фінансово-господарську діяльність та систему управління підприємством. Здійснено оцінку наявного портфелю послуг. Проведено ABC, PEST та SWOT – аналіз.

Запропоновано впровадження обслуговування «пакетним» методом та автоматизація системи управління послугами на основі CRM – системи. Доведено доцільність реалізації проекту освоєння нового напрямку послуг в сегменті інфраструктури для електромобілів.

Ключові слова: послуги, ІТ – сфера, автоматизація, пакетний менеджмент, проект, електромобілі, ефективність.

ANNOTATION

Dolzhenko G.M "Portfolio Management of Enterprise Services".

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 "Management". – Odessa National Economic University. – Odessa, 2019.

This work deals with the theoretical principles of service management. The peculiarities of the development and functioning of the information services segment are determined. The legislative bases of regulation of the sphere of services are studied.

The financial-economic activity and enterprise management system are analyzed. The estimated portfolio of services is estimated. The ABC, PEST and SWOT analysis were conducted.

The proposed implementation of the service is "batch" method and automation of the management system of services on the basis of the CPM - system. The expediency of realization of the project of development of a new direction of services in the segment of infrastructure for electric vehicles has been proved.

Key words: services, IT sphere, automation, package management, project, electric vehicles, efficiency.