

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ___ ” _____ 20__ року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеню «Бакалавр»

зі спеціальності 073 " Менеджмент"

на тему:

«Управління портфелем послуг на підприємстві»

Виконавець:

студент ІV курсу ФЕУП

Долженко Г. М. _

Науковий керівник:

к.е.н., викл. Титаренко І. В.

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПОСЛУГ	6
1.1. Сутність послуг як економічної категорії.....	6
1.2. Законодавча база функціонування сфери послуг.....	12
1.3. Особливості діяльності підприємств у сфері інформаційних послуг	17
РОЗДІЛ 2. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПОРТФЕЛЮ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА	25
2.1 Характеристика господарсько-фінансової діяльності та структури управління ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ».....	25
2.2 Аналіз наявного портфелю послуг та системи управління асортиментною політикою ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ».....	36
2.3 Шляхи освоєння нового напрямку послуг в сегменті інфраструктури для електромобілів	51
ВИСНОВКИ.....
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....
ДОДАТКИ.....	70

ВСТУП

Актуальність теми випускної роботи. 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 кваліфікаційної роботи: 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. В процесі написання випускної роботи використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи, а саме: 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 є 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».

ВИСНОВКИ

В результаті розгляду теоретичних питань щодо управління послугами на сучасних підприємствах, а також практичних аспектів щодо оптимізації управління послугами ТОВ «ПА ДЖЕНЕРАЛ», у випускній роботі зроблено наступні висновки.

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 «ІА 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 «ІА 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 отримає такі вигоди як створення нових робочих місць, просування власного бренду в перспективній ніші, підвищення рентабельності окремих видів послуг тощо.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку ІТ послуг [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.marketing.vc/>
2. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pmwebinars.ru/wp-content/uploads/2013/07/Rassel-D.-Archibald-Upravlenie-vyisokotehnologichnyimi-programmami-i-proektami.pdf>
3. Балджи М.Д. Управління економічними ризиками в інноваційній діяльності підприємств / М.Д. Балджи // Науковий вісник ОНЕУ: зб. наук. пр. – Одеса, 2013. – Вип. 18 (197). – С.5-14.
4. Більовська О.А. Конкуренездатність ІТ-галузі та ІТ-аутсорсингу в Україні: шляхи оптимізованого управління [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4161>
5. Васильківський Д.М. Стратегічне управління підприємством в умовах ринкових відносин// Вісник Технологічного університету Поділля. Соціально-гуманітарні науки.- 2017.- №6.- С.81-83.
6. Велигорский В.Ф. High живе. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.business.ua/articles/ /automarket/3929/print/>
7. Верещагіна Г. В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: конспект лекцій / Г. В. Верещагіна; Харк. нац. екон. ун-т. - Х., 2017. - 116 с.
8. Гайванович Н.В. Комплекс маркетингу у сфері послуг: процес та забезпечення / Н.В. Гайванович // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". Логістика. — 2009. — N 649. — С. 145-153.
9. Гаспаріан М.С. Применение информационных технологий в экономике / М.С. Гаспаріан, Г.Н. Лихачева, С.В. Григорьев, В.П. Божко. - М.: МЭСИ, 2010. — 49 с.

10. Гірін В.С. Сучасний стан електромобільного транспорту та його перспективи в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://iomining.in.ua/wp-content/uploads/GV/102/6.pdf>
11. Данилишин Б. М. Сфера та ринок послуг у контексті соціальної модифікації суспільства / Данилишин Б. М., Куценко В. І., Остафійчук Я. В.- Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України. — К. : ЗАТ "Нічлава", 2015. — 328с.
12. Добровидова М. А. Эффективные технологии повышения лояльности потребителей / М. А. Добровидова // Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2013. — № 3. — С. 48–53.
13. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Изд-во "Питер", 1999. – 560 с.
14. IT-сектор Украины может вырасти в два раза к 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://korrespondent.net/business/economics/3752603-IT-sektor-ukrayny-mozhetvyrasty-v-dva-raza-k-2020>.
15. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент : підручник / І.А. Ігнат'єва. – К. : Вид-во «Каравела», 2008. – 480 с.
16. Кіндрат О.В. Сучасні інформаційні технології – найперспективніша інвестиція у розвиток підприємства / О.В. Кіндрат // Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С.З. Гжицького. - 2016,. – т. 18 № 2 (69). – с. 72-74.
17. Коломієць Г. Інформаційна продукція: ринок, маркетинг, підготовка кадрів / Коломієць Г., Маньковський А.- К.: Либідь, 2011.- 292с.
18. Косянчук Т.Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємств на основі стратегічного менеджменту/ Т.Ф.Косянчук, І.В.Сокирник, С.А.Редванська// Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки.- 2012.- №2,Ч.1.- С. 175-177.
19. Кублікова Т. Б. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами: монографія / Т. Б.Кублікова, Е. І. Курганська. – Одеса: ОНЕУ, 2015. – 323 с.
20. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика:

навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.

21. Кузнецова І. О., Кублікова Т.Б. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємства / І.О. Кузнецова // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. — № 5 (247) – С.96-106.

22. Кулинич О. О. Напрями розвитку ІКТ-сфери у забезпеченні належного рівня конкурентоспроможності на міжнародному ринку ІТ-послуг / О. О. Кулинич, С. В. Войтко. // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – № 1. – С. 40-44.

23. Куценко В. І. Менеджмент сфери послуг: Монографія / Куценко В. І., Трілленберг Г. І. – Київ, 2017. – 459 с.

24. Мазур І. Управление проектами: учебное пособие /Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. - М.: Омега-Л, 2004.— 664с.

25. Мальська М.П. Міжнародний туризм і сфера послуг: Підручник / М.П. Мальська, Н.В. Антонюк, Н.М. Ганич. - К: Знання, 2008. - 661 с.

26. Маркітан О.С. Управління проектами в підприємницьких структурах: навчальний посібник / Кучеренко В.Р., Маркітан О.С., Горбаченко С.А., Левинський С.В.- О: Астропринт, 2013.- 268с.

27. Маркова В. Д. Маркетинг услуг / В.Д. Маркова. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 128 с.

28. Мачуга Р. І. Сучасний стан ринку інформаційно-комунікаційних технологій України / Р. І. Мачуга, О. С. Борух // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2016. – № 3. – С. 266 – 270.

29. Мешко Н. П. Перспективи розвитку сфери ІТ як провідної інноваційної галузі України / Н. П. Мешко, М. К. Костюченко // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій». – 2015. Випуск 4. – С. 71 – 77.

30. Міжнародний менеджмент. Навчальний посібник / за ред. проф. І. О. Піддубного. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 252 с.

31. Мних М.В. Планування діяльності підприємства в сучасних економічних умовах: Навч. посіб. для студ. вузів / М.В. Мних; Акад. муніцип. упр. — К.: Знання України, 2014. — 91 с.

32. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент / В.Д. Немцов, Л.Є.

Довгань. – К.: ДП «Експрес-Поліграф», 2012. – 562 с.

33. Офіційний веб – сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

34. Парій І. В. Стратегічне управління організацією в умовах швидких змін середовища / І. В. Парій // Проблеми економіки та управління : зб. наук. праць НУ «Львівська політехніка». – 2011. – С. 244 – 250.

35. Пасека С. Р. Управління персоналом та інноваційна стратегія підприємства / С. Р. Пасека // Вісн. Черкас. ун-ту. Сер. Екон. науки . - 2009. - Вип. 153. - С. 109-116.

36. Пашук О. В. Маркетинг послуг: стратегічний підхід: Навчальний посібник / О.В. Пашук. – К.: ВД „Професіонал”, 2005. – 560 с.

37. Пиріг С. О. Інформаційні технології та їх використання на підприємствах України / С. О. Пиріг, О. А. Нужна // Економічний форум. – 2014. – № 3. – С. 190–195

38. Полтавець Т. Ринок електромобілів в Україні: становлення та перспективи [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuviar.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=3013:rinok-elektromobiliv-v-ukrajini-stanovlennya-ta-perspektivi&catid=8&Itemid=350

39. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. — 454 с.

40. Расмуссон Дж. Гибкое управление IT-проектами. Руководство для начинающих самураев / Дж. Расмуссон. – СПб. : Питер, 2012. – 272 с.

41. Савчук Н.В. Інтернет-послуги – фактор підвищення конкурентоспроможності національних компаній / Н.В. Савчук // Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук. праць. – К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2008. – Вип. 15. – С.334-339.

42. Сандугей В. Вплив інформаційно-комунікаційних технологій на розвиток українського ринку праці / В. Сандугей // Україна: аспекти праці. – 2014. – № 1. – С. 29–34

43. Слободян Н.Г. Фінансово-інвестиційний аналіз: Курс лекцій для студ. ден. та заоч. форм навч. / Н.Г. Слободян ; Нац. ун-т харч. технологій. — К., 2014. — 124 с.

44. Судомир С. М. Методологія стратегій розвитку і управління результативністю підприємств / С. М. Судомир // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 4. - С. 222-227.

45. Теслюк Н. П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг / Н.П. Теслюк // Економіка, фінанси, право. – 2015. – №11. – С. 17–20.

46. Титаренко І. В. Информационное обеспечение управления бизнесом при подготовке решений / І. В. Титаренко // Scientific Issues of the Modernity : Third International Scientific-Practical Conference / Sukhishvili Teaching University. – Georgia : Gori [s. n.], 2012. – С. 42-45

47. Титаренко І. В. Удосконалення процесу інформаційного забезпечення як інструменту ефективного управління підприємства / І. В. Титаренко // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу : міжнар. зб. наук. пр. Серія : Бухгалтерський облік, контроль і аналіз / [відп. ред. д. е. н., проф. Ф. Ф. Бутинець]. – Житомир. – 2011. – Вип. 1 (19). – С. 349-353

48. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: монографія / О.М. Тридід. – Харків: Вид. ХДЕУ, 2002. – 364 с.

49. Украинское IT в цифрах: индустрия состоялась как ключевая для экономики Украины [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/columns/it-in-figures/>.

50. Феліксова Л.Ю. Формування міжнародної конкурентоспроможності IT - сектору України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4997>

51. Чайковська М. П. Стратегії розвитку ІТ-ринку України в умовах фінансової кризи / М. П. Чайковська // Вісник соціально-економічних досліджень/ Збірник наук праць. Вип. № 35, 2009. – Одеса: ОДЕУ, 2009. – С. 132–138.
52. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання / А.В. Череп. — Х.: ВД «Інжек», 2016.- 135с
53. Черниш О.І. Ринок послуг: механізми державного регулювання в трансформаційній економіці / В.В. Дорофієнко (заг.ред.). — Донецьк : ТОВ "РВК"ПРОМО", 2013. — 410с.
54. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
55. Шканова О. В. Маркетинг послуг: Навч. Посібник / О.В. Шканова. – К.: Кондор, 2013. – 304 с.
56. Yakubovskiy S. A. Development of the world market of information technologies in the conditions of transnationalization of international business / S.A. Yakubovskiy, Y.A. Kavetskyi // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2018. – Т.23 Вип. 2 (67). – с. 12-15.