

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра підприємництва, торгівлі та прикладної економіки

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ПОСЛУГ

Виконав: студент 2 курсу,
Групи ПТБД – 21ст.
Спеціальності 076 Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність
Федунь Владислав Романович
(прізвище та ініціали студента)

Керівник: Щур Р. І.
(прізвище та ініціали)

Рецензент
(прізвище та ініціали)

Івано-Франківськ – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ПОСЛУГ.....	6
1.1. Поняття та сутність управління підприємством.....	6
1.2. Ключові складові системи управління підприємством.....	10
1.3. Сутність та змістовна характеристика послуги як бази управління.....	15
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ПОСЛУГ.....	22
2.1. Аналіз функціонування підприємства сфери послуг в сучасних умовах.....	22
2.2. Аналіз організаційно-економічної характеристики діяльності на прикладі ТОВ «ТРАШ».....	25
2.3. Оцінка ефективності економічних показників підприємства сфери послуг на прикладі ТОВ «ТРАШ».....	28
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ПОСЛУГ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	32
3.1. Зарубіжний досвід управління підприємством сфери послуг та можливості використання для України.....	32

3.2. Проблеми та перспективи державної підтримки розвитку підприємства сфери послуг.....	36
ВИСНОВКИ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	44
ДОДАТКИ.....	47

ВСТУП

Актуальність теми дипломної роботи. На даний момент підприємство є головною економічною ланкою, і, одночасно, рушійною силою щодо створення необхідної продукції для суспільства, а також надання важливих для суспільства послуг. Теперішні умови господарювання, котрі передбачають автономність підприємств щодо питань господарської та виробничої діяльності, оскільки фактично для всіх них актуальною постає проблематика покращення та затвердження його конкурентоспроможності. А тому українським підприємствам необхідно, з однієї сторони, орієнтуватись на певні зміни ззовні діяльності підприємства, а з іншої сторони – стабільно покращувати дієвість та покращення процесу управління своєю діяльністю.

Проте, механізм, який на даний час діє не вирішує в загальному формування середовища конкурентності, не забезпечує загального вирішення проблем щодо конкурентоспроможності, що потребує розробляти технології, методи та підходи управління, що окреслюють використання постійного підходу, де основним має бути управління підприємством в частині конкурентоспроможності.

Беручи до уваги ріст ринкової економіки, а також зміни видів послуг та вимог потребують в подальшому осмислення з теоретичної сторони т з практичної, які пов'язані з збільшенням конкурентоспроможності підприємств.

Також варто вказати, що на даний час фактично недослідженими залишається проблематика управління розвитку підприємств саме в частині надання послуг. Суттєвою мірою це пов'язано з умовами воєнного стану в якому перебуває Україна більше ніж два роки. А тому це стає підґрунтям для ствердження того факту, що дана тема є актуальною на даний час для дослідження.

Мета дипломної роботи – специфіка управління підприємством сфери послуг в сучасних реаліях їх функціонування.

Завдання дослідження дипломної роботи:

- виокремити поняття та сутність управління підприємством;
- розкрити ключові складові системи управління підприємством;
- окреслити сутність та змістовна характеристика послуги як бази управління;
- проаналізувати функціонування підприємства сфери послуг в сучасних умовах;
- проаналізувати організаційно-економічні характеристики діяльності на прикладі ТОВ «ТРАШ»;
- оцінити ефективність економічних показників підприємства сфери послуг на прикладі ТОВ «ТРАШ»;
- розглянути зарубіжний досвід управління підприємством сфери послуг та можливості використання для України;
- розкрити проблеми та перспективи державної підтримки розвитку підприємства сфери послуг.

Об'єкт дослідження відносини, які виникають управління підприємством саме сфери послуг.

Предмет дослідження особливості управління підприємством сфери послуг.

База дослідження - ТОВ «ТРАШ», що знаходиться у м. Івано-Франківську на вулиці Вовчинецькій 34.

Для повного та загального окреслення всієї проблематики дипломної роботи нами було використано ряд теоретичних та емпіричних **методів**. Серед теоретичних методів було використано аналіз та синтез, а також узагальнення теоретичних моментів, які стосуються управління підприємством сфери послуг; емпіричні методи які використовувались – спостереження статистика щодо управління підприємством. Такі методи дали можливість більш повно дослідити та виокремити потрібні моменти, які стосуються управління підприємством сфери послуг, особливо в теперішніх реаліях.

Структура дипломної роботи зумовлюється вступом, трьома вмотивованими розділами та підрозділами до них, загальними висновками,

списком використаних джерел 40 найменувань та 2 додатками. В загальному обсяг роботи складає 48 сторінок, з яких основний текст розміщений на 43 сторінках. Також в роботі наявні рисунки у кількості 7 та таблиці у кількості 5.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ПОСЛУГ

1.1. Поняття та сутність управління підприємством

На початку нашого дослідження доцільно виокремити чітке поняття, а також сутність управління підприємством. На даний час наша держава перебуває у непростих умовах, а тому і ускладнюється цей процес загалом. Проте, щоб дослідити всі процеси даного феномену ми визначимо поняття управління підприємством – це певний процес мотивації, організації, планування та регулювання певних необхідних дій персоналу та постановки цілей та завдань, а також ухвалення рішень та належне їх виконання. Ми подали загальне визначення управління підприємством, проте є ще і розуміння «управління» в прямому його значенні – це певна дія працівників з ціллю досягнення певного результату, який має на меті підприємство та його колектив в загалом. Варто зазначити, що саме воно базується одночасно і на багатьох галузях знань і на практичному досвіді різних компаній. Тобто управління можна здійснювати на належному рівні виключно якщо поєднувати ці два аспекти.

Також наголосимо, що система управління містить наступні компоненти [2, с. 237]:

- встановлені завдання та засади управління;
- організована структура апарату того чи іншого підприємства;
- правові та економічні основи і методи управління;
- технічні та інформаційні засоби їх опрацювання.

Функціональні підсистеми є головним в управління підприємством, головними з них є [2, с. 237]:

- стратегічне і поточне управління;
- планування;

- управління персоналом;
- управління виробництвом;
- управління маркетингом;
- управління фінансами;
- управління інвестиціями.

Головним завдання управління підприємством є належне забезпечення економічного його зростанням, а також підвищенням конкурентоспроможності. В ядрі управління лежить потрібність наступного [2, с. 237]:

- комплексний аналіз змін середовища з зовнішньої сторони та умов для формування мети, а також реальних можливостей підприємства;
- конкретного вибору стратегії розвитку конкретного підприємства та оптимальних варіантів;
- комплексне здійснення стратегії розвитку, яку підприємство собі вибрало.

Також наголосимо, що до завдань поточного управління належить належне забезпечення синхронності та безперервності роботи всіх щаблів підприємства, які направлені на виконання чітких і важливих завдань.

Доцільно також підкреслити, що до завдань управління персоналом того чи іншого підприємства у відповідності до стратегії розвитку та потребами виробництва щодо нюансів виробництва відносять [4]:

- підбір кваліфікованих кадрів та потрібна їх кількість;
- спеціальне навчання працівників всіх технологій, які вимагаються на підприємстві;
- правильне розподілення персоналу по робочих місцях;
- оплата належної роботи кожного працівника та проведення оцінки їх роботи за певний період часу;
- забезпечення належного захисту, що передбачається законом;
- забезпечення відповідних та належних умов праці.

З ціллю здійснення перелічених нами завдань щодо системи управління персоналом на більшому підприємстві, зазвичай, входять відділи кадрів, техніка безпеки, оцінка та багато іншого.

Головним завдання управління виробництвом є виготовлення та належне постачання продукції потрібної якості та належної собівартості в чіткі терміни. З практики випливає, що в цій підсистемі потрібно дотримувати необхідної дисципліни, засад спеціальних напрямом належної організації праці та виробництва. Беззаперечно, управління маркетингом є одним з найпотрібніших підсистем управління. Саме від цього залежить як і правильність вироблення продукції, а з іншої сторони – дієвість постачання товару від підприємства.

Також є таке управління, як управління фінансами. Саме воно включає контроль та організацію надходження коштів від реалізованої продукції або стягування сум за минулими угодами за послугами, які були надані. Головними завданнями управління фінансами є також плата постачання матеріалів та сировини для вироблення продукції; платежі за різними напрямками витрат; виплата заробітної плати та інше.

Саме управління інвестиціями містить [4]:

- стабільне покращення виробництва та його організації на основі пошуку, розробки та відбору інноваційних пропозицій;
- створення інноваційних ідей та розроблення шляхів досягнення;
- виявлення проблем та можливих шляхів вирішення;
- формування новаторства та нових ідей.

Визначені нами системи та підсистеми управління підприємством виконують наступні функції [3, с. 360]:

- 1) визначення мети та завдань у відповідності до стратегії, яка прийнята підприємством;
- 2) планування потрібних ресурсів для того, щоб вирішити потрібні завдання;
- 3) регулювання та організація процесу виконання у відповідності до цілі та завдань;

4) стимулювання працівників до досягнення результатів діяльності підприємства;

5) зміна та контроль діяльності підприємства та вжиття необхідних заходів для цього.

Зважаючи на означені нами моменти, хочемо в таблиці 1.1 продемонструвати елементи механізму управління конкурентоспроможністю підприємства сфери послуг, оскільки усвідомлення сутності цих механізмів може стати підґрунтям для більш комплексного висвітлення проблематики на сучасному етапі та на прикладі конкретного підприємства.

Таблиця 1.1

Елементи механізму управління конкурентоспроможністю підприємства сфери послуг

Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства				
Мета: стратегічна, оперативна конкурентна, тактична	Фактори управління (внутрішні та зовнішні)	Організаційна структура управління	Різного роду ресурси	Методи впливу

Джерело: [11]

Як ми можемо помітити організаційно-економічний механізм має такі елементи як: мту, фактори, організаційну структуру, ресурси та методи. Всі вони є беззаперечно важливими та вони необхідні для врахування в процесі діяльності підприємства.

Отже, на основі викладеної теоретичної інформації можемо сказати, що управління підприємством – це певний процес мотивації, організації, планування та регулювання певних необхідних дій персоналу та постановки цілей та завдань, а також ухвалення рішень та належне їх виконання. Головним

завдання управління підприємством є належне забезпечення економічного його зростанням, а також підвищенням конкурентоспроможності. Зважаючи на це, ми бачимо, що потрібно раціонально планувати управління для ефективності діяльності самого підприємства.

1.2. Ключові складові системи управління підприємством

Для дослідження головних складових системи управління потрібно визначити це поняття. В загальному, системою управління підприємством визначають як сукупність того, хто управляє того ким керує, а також конкретних зв'язків між ними.

Незважаючи на значну кількість методів оцінювання дієвості системи управління потрібно визначити такі специфічні особливості [11]:

- значна кількість методів скоординованої на оцінку тієї чи іншої складової системи управління;
- загальні методи напрямом експертного оцінювання в основному спрямовані на експертне оцінювання в основному скоординовані на ідентифікацію загальної дієвості системи управління, проте не дають змоги на певну слабку ланку, яку доцільно розвивати та покращувати, що дасть можливість збільшити результативність системи управління в загальному.

Таким чином, цільове збільшення дієвості системи управління підприємством зумовлює необхідність пошуку оптимальних методів, котрі дадуть можливість комплексно оцінити і ефективність всіх складових систем. В загальному на вибір методів мають вплив певні чинники такі як [5, с. 236]:

- мета і глибина аналізу;
- сутність проблеми, що підлягає вирішенню;
- особливість об'єкта дослідження;
- динамічні характеристики об'єкта дослідження;
- вид і характер інформації, доступний досліднику;
- вимоги, що пред'являються до результатів аналізу;

- кваліфікація аналітиків, які беруть участь в процесі аналізу.

Дієве управління ідентифікується в першу чергу, дієвою організацією головної підсистеми. Симбіоз між результатами, ресурсами, цілями та кадрами самого виробництва в системі управління ідентифікує можливості підсистеми відстежувати результативність роботи керівної підсистеми. Для оцінювання дієвості організації системи управління потрібної складової системи, яка впливає та управляє на дієвість її роботи, іншими словами керуючої системи.

Процес та метод управління формують діяльність в частині управління, а техніка управління та структура – це є свого роду механізм управління. Стан структурних систем управління підприємства показується на дієвості її діяльності в загальному. А тому доцільним є оцінювання складових керуючої системи підприємства зі сторони забезпечення дієвості процесу здійснення та ухвалення рішення, головними етапами котрого постають [4]:

- діагностика об'єкту управління;
- оцінка і аналіз факторів зовнішнього середовища;
- постановка проблеми;
- розробка альтернативних варіантів;
- прийняття рішення;
- реалізація рішення;
- контроль та оцінка результатів.

Загальний симбіоз всіх запропонованих складових забезпечує дієве та продуктивне здійснення повноважень системи управління тим чи іншим підприємством. В той час як всі порушення функціонування хоча б одного з компонентів призводить до порушення процесу управління підприємством та провокують різноманітні кризові ситуації.

Вважаємо за доцільне краще розглянути складові системи управління зі сторони оцінки діяльності підприємства та його дієвості. У відповідності до методики оцінювання системи управління є забезпечення кадрами саме кваліфікованими, адже це є основою успішної діяльності підприємства.

Оцінювання чіткої побудови структури організації підприємства ідентифікуються за низкою показників. Вони мають певну норму керованості та норму послідовності, які є обґрунтованими.

Головні методи управління теперішніми підприємствами розподіляються на певні групи, які ми представимо на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Методи управління підприємством

Джерело: [6]

Скоординованість такого роду методів є дуже різною, тому потрібно чітко вибирати методи управління які найбільш доцільні для кожного підприємства, а також вдало поєднувати такі групи, для того, щоб добиватись потрібних результатів діяльності. Потрібно наголосити, що головними методами управління на українських підприємствах є адміністративні. Такі аспекти обумовлюють поточну роботу підприємства в більшій мірі регулюється у відповідності до наказів діючих керівників підприємства.

Отже, чіткі завдання, ідентифіковується права, повноваження та підпорядкованість в ході виконання завдань. Покарання чи мотивація працівників визначається у відповідності до розпоряджень чи наказів діючих керівників і в першу чергу від повноти виконаного завдання, яке було поставлено керівником. Другорядними є методи матеріального управління, адже досить часто для передових працівників нараховують додаткові виплати. Зазвичай такого роду доплати виплачуються у відповідності до виконаних

завдань або у відповідності до кількості виконаних завдань та ці доплати визначаються як матеріальне заохочення до кращої роботи.

В сучасних реаліях підприємствам важливо вибрати правильні шляхи функціонування системи інформаційного забезпечення є стабільний пошук дієвих напрямів покращення рішень. Варто сказати, що проведення розрахунків щодо ефективності або моніторингу впровадженого, який показує дієвість використання можливих ресурсів.

Також для більш наочності викладеного нами, ми хочемо на рисунку 1.2 представити загальну систему управління підприємством.



Рис. 1.2. Система управління підприємством

Джерело: [6]

Як ми можемо побачити, що система управління підприємством є багатогранна, а тому її аналіз повинен ґрунтуватись за рахунок великої кількості показників. Такого роду підхід дає можливість аналізувати наявну

систему управління та виявляти потрібні складові, які доцільно нарощувати першочергово зі сторони готовності до стратегічних змін механізму управління підприємством в загальних аспектах.

Таке оцінювання повинно здійснюватись за допомогою швидкого методу. Потрібність такого використання зумовлена тим, що в ході вирішення складових проблем один спеціаліст не може враховувати всі нюанси та всі похідні проблеми від цього. Виготовлення складових рішень потребує участі групи кваліфікованих фахівців. Основна перевага групової оцінки полягає у реальності різностороннього аналізу якісних та кількісних моментів щодо оцінки стану системи управління на тому чи іншому підприємстві.

Під час використання думок групи спеціалістів передбачаються, що симбіоз між ними дасть можливість компенсувати розкидка в оцінках деяких членів групи і що загальна інформація спеціалістів буде більшою, ніж інформація будь-якого з них. У загальних рисах думка групи фахівців є більш надійною, ніж думка одного фахівця. Окрім цього всього, використання методу оцінки доцільно в конкретних задачах, які не можуть вирішуватись іншим шляхом [7, с. 83].

На даний момент немає інших способів, за допомогою котрих було б реально в повній мірі оцінити стан керуючої системи готовності до вирішення проблем, які склалися. Отже, головна перевага загальної групової оцінки експертів полягає у зменшенні відомостей в думках, в реальності отримання в певній мірі узагальненої думки.

Таким чином, за результатами проаналізованої інформації, що значна мобільність середовища зовні потребує адаптації різних підприємств до тих зовнішніх умов, які досить швидко змінюються. Чим швидше підприємство може пристосуватись до певних змін та переробити на підставі цього свою діяльність, тим швидше буде досягнута поставлена мета. Процес підлаштування підприємства залежить в основному від чинної системи управління.

Таким чином, на основі вказаного, можемо підбити підсумки: для вибору методики та методи, що є потрібною для отримання чітких результатів зі сторони подальшого покращення системи управління тим чи іншим підприємством, потрібно ідентифікувати елементи, які в загальному складають загальну систему управління та їх дієвість; узагальнення певних підходів які стосуються виокремлення елементів системи управління дає можливість виокремлювати певні складові: методи, кадри, технологія та техніка, інформація та інше; комплексне дослідження складових управління дало можливість формувати характеристики, які потрібно оцінювати з ціллю ідентифікації рівня готовності керуючої системи до реалізації рішень управлінського характеру. Шлях досліджень в подальшому направляється у тому, щоб більш детально визначати характеристики елементів підходів та системи до їх оцінки.

1.3. Сутність та змістовна характеристика послуги як бази управління

В загальних рисах можемо сказати, що послуга як певний продукт праці має на меті задовольняти потреби споживачів, а цінність послуги ідентифікується особистісними та професійними якостями людини, яка їх надає. Саме жива праця є головним фактором головних характеристик та ціни тієї чи іншої послуги. Всі наведені моменти потребують детального трактування наукового підходу, який стосується якісних особливостей послуг в частині обслуговування.

На сьогоднішній день наявні такі підходи, які стосуються визначення послуг за наступними складовими компонентами [10]:

- повна та суттєва характеристика: нематеріальні активи, цінність, певний процес дій між постачальником та споживачем, вартість продукції для споживача, результат діяльності;

- скоординованість: користь, яку отримає клієнт, вигода, отримання переваг для споживачів;
- стосунки учасників обидвох сторін: постачальник і споживач послуг;
- у конкретний час і у конкретному місці.

На основі вказаного ми хочемо виокремити власне визначення поняття «послуга» - це певний результат діяльності підприємств, для того, щоб задовольняти потреби споживачів в потрібний час та місці.

Варто наголосити на тому, що на відміну від інших товарних видів споживається та виробляється в більшій мірі, в наслідок чого викликає чимало особливостей які стосуються управління [11]:

- варто сказати, що послуги не підлягають збереженню, що дає можливість виробникам зводити оборотний капітал до мінімуму;
- на ринку, на якому надають послуги загострюється проблематика регулювання пропозиції та попиту на товар чи послугу;
- продаж послуг у великій кількості випадках потребує активної роботи покупця та продавця, що ґрунтується на безпосередньому контакті між споживачами та виробниками.

В силу того, що послуги не мають певних стандартів, які стосуються якості, що і зумовлює високий рівень невизначеності щодо належного їх виконання. Саме такі моменти ставлять споживача у неоднозначне положення, оскільки через те, що нема стандартів і вони не можуть оцінити адекватно якість надання послуг.

Безпосередній аналіз властивостей послуг дав нам змогу виділити головні специфічні особливості як нестандартного виду товару: неможливість зберігання, невідчутність, високий ступінь невизначеності та інше. Також у таблиці 1.2 ми охарактеризуємо специфіку послуг щодо виробництва та споживання.

Таблиця 1.2

Особливості послуг

Вид	Специфіка послуги
-----	-------------------

Невідчутність	Їх нереально продемонструвати, спробувати чи побачити чи вивчати безпосередньо до моменту їх отримання
Невіддільність	В основному послуги споживаються та виробляються одночасно після того, як замовлення було отримано
Неможливість зберігання	Послугу нереально зробити наперед чи зберігати для того, щоб реалізувати їх у майбутньому

Продовження таблиці 1.2

Мінливість	Їх якість коливається у великих межах та залежать від багатьох факторів, які виникають у процесі надання послуг
------------	---

Джерело: [6]

Можемо сказати, що послуги, які надаються підприємствами мають свої особливості, які ми постарались в повній мірі охарактеризувати, а тому такими особливостями є: невідчутність, мінливість, невіддільність та неможливість. Всі вони є важливими для дотримання та розуміння, що є досить важливим для подальшої діяльності підприємств та кваліфікованих працівників в тій чи іншій сфері.

Варто наголосити, що саме невідчутність послуг може створити значні проблеми в організації торгівлі як і для покупців, так і для продавців. Під час продажу послуг, досить непросто продемонструвати потенційним клієнтам власний товар або послугу, а ще в цьому всьому непросто обтратувати її собівартість та ціну продажу. В загальному продавець може виключно описати переваги, які будуть отримані клієнтом в результаті отримання тієї чи іншої послуги.

А тому, в ході виробництва нематеріальних послуг дієвим є наступні прийоми [9, с. 39]:

- збільшення відчутності послуги за допомогою різноманітних елементів товару, які можуть характеризувати послугу;
- виокремлення вигоди, яку можуть отримати в результаті послуги;
- зосередження уваги на певних перевагах особливостей надання тієї чи іншої послуги;
- залучення потрібної рекламної кампанії.

У зв'язку з невіддільністю виробництва і споживання послуг у процесі їх купівлі-продажу, контакти між суб'єктом, який надає послуги, і суб'єктом, який набуває їх, можуть мати особливості, які наведені на рисунку 1.3. Стає зрозумілим що симбіоз споживання та виробництва нематеріальних послуг є найбільш притаманною особливістю, яка відрізняє їх від інших об'єктів комерційної діяльності.

Також зупинимо свою увагу на нездатності послуг до зберігання. Варто наголосити, що коливання попиту на самі послуги поширюється фактично на всі різновиди. Попит може змінюватись в залежності від пори року чи в залежності від дня тижня. Нездатність послуг для того, щоб зберігати є на даний момент стабільною проблемою, адже завжди можна удосконалити технологію, систему надання та інше. Це потребує від фірмвиробників ефективної стратегії, покликаної забезпечити відповідність попиту і пропозиції на послуги різними шляхами.

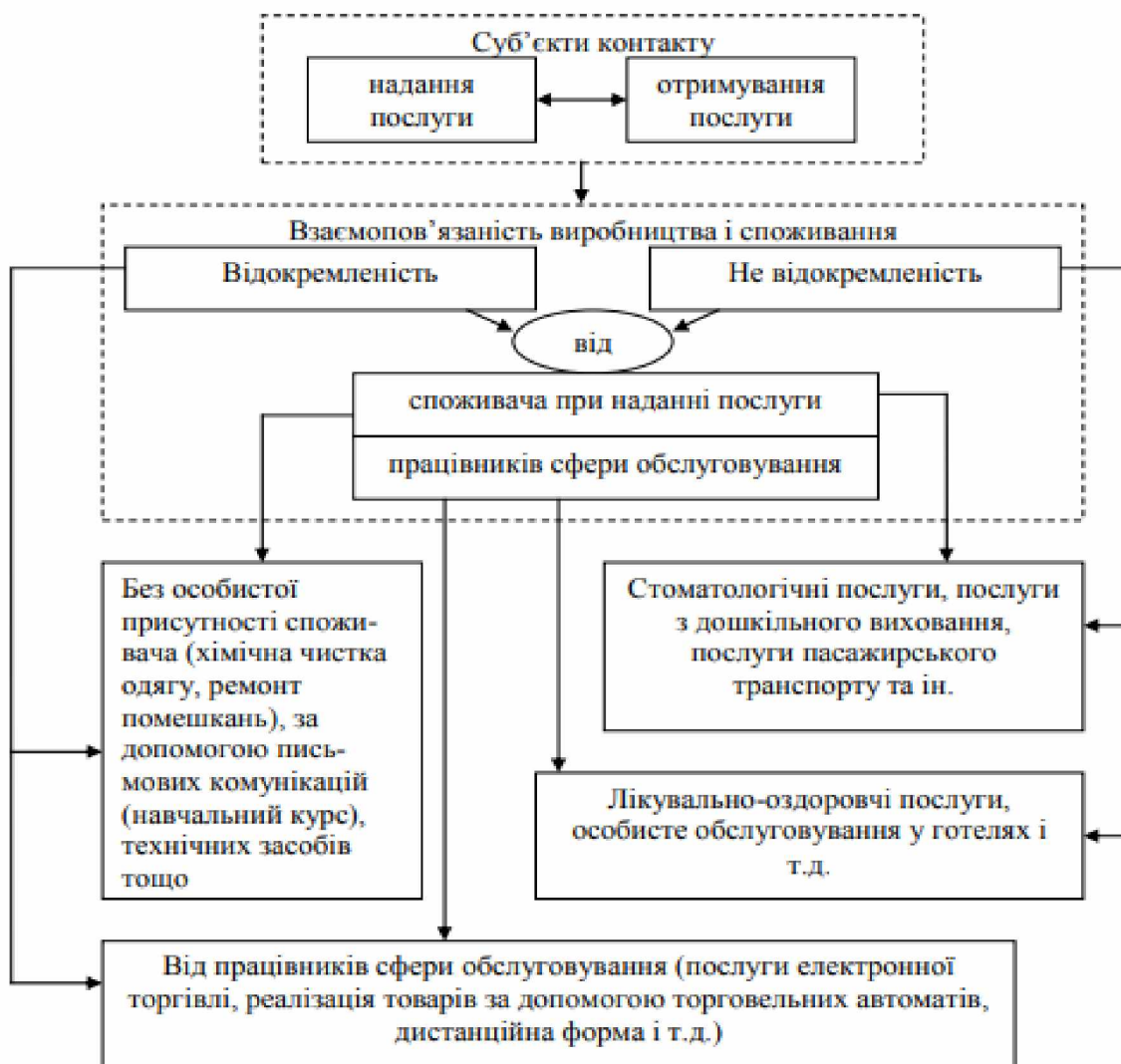


Рис. 1.3. Особливості контакту суб'єктів отримання та надання різноманітних послуг

Також ще виокремимо особливості мінливості послуг. Для зменшення змінюваності послуг необхідно з'ясувати її причини, які пов'язані з відсутністю конкуренції, кваліфікаційним рівнем персоналу й ефективністю заходів щодо підвищення його кваліфікації, розвитком комунікацій і кругообігом інформації, підтримкою менеджерами невиробничої сфери тощо.

Не менше значним джерелом зміни послуг є сам споживач такої послуги, його особливість, що зумовлює щабель індивідуалізації послуг. Зазначимо, що суб'єкти контакту надання послуг є отримання самої послуги. Не відокремленість від споживача в ході надання певної послуги без присутності клієнта, за допомогою потрібних комунікацій, технічних засобів та іншого.

Отже, можемо підбити підсумок та окреслити на ступне, що послуга характеризується глибиною та широтою її надання. Всі послуги мають автономне значення, проте в сукупності вони створюють асортимент чи номенклатуру послуг. Глибина та широта асортименту послуг, які надаються на відміну від комплексності асортименту товарів в основному не регламентуються площею приміщень та залежать від готовності персоналу, а з іншого – наявності того чи іншого попиту серед різної категорії людей [9, с. 41].

Диверсифікація та оновлення послуг є значно динамічним процесом, який у планових розрахунках береться до уваги як потрібна умова дієвого розвитку підприємства, який може оперативнo давати реакцію на зміну попиту на ті чи інші запропоновані послуги. Дієвість реагування на попит тієї чи іншої послуги у більшій мірі напpямy залежить від якості надання послуг та обслуговування клієнтів у тій чи іншій сфері. Дана проблема є великою і як об'єкт вивчення потребує обґрунтованого аналізу, що і є важливим на даний момент.

А тому потрібність окреслення цих аспектів є важливими, адже вони дають нам підґрунтя для подальшого дослідження на прикладі підприємства, адже для того, щоб розуміти як саме управляти тим чи інших підприємством, доцільно не просто знати як це робити в загальному, а і підбирати оптимальні методи управління, для того, щоб виходити на високий рівень надання послуг підприємством, адже це важливо, оскільки на цьому ринку є дуже багато конкурентності і потрібно зміцнювати свої позиції на більш належному та необхідному рівні, що значно важливо на даний момент.

А тому це дає змогу на подалі проводити дослідження більш комплексно та на відповідному рівні в сучасних умовах. Адже саме сучасні умови дають диктують свої специфічні реалії, особливо через воєнні дії, які відбуваються на території нашої країни і ускладнюють багато важливих процесів для економіки країни в загальному.

А тому постає необхідність як і покращувати сферу надання послуг, так і надавати роботу кваліфікованим кадрам, а також спробувати встановити певні стандарти щодо надання тієї чи іншої послуги, для того, щоб людина реально

могла оцінити якість наданої послуги та розширення сфери надання всіх потрібних послуг для населення в силу розвитку певних процесів.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ПОСЛУГ

2.1. Аналіз функціонування підприємства сфери послуг в сучасних умовах

Функціонування підприємства сфери послуг в сучасних умовах є досить непростим, адже в нашій країні триває війна та багато чого зруйновано, а тому стає потреба в пошуку оптимальних шляхів функціонування таких підприємств та доборі всіх необхідних атрибутів для цього.

На підставі переходу економіки України до ринкових методів діяльності сфера послуг стає одним з провідних секторів економіки, що постійно прогресує. Це пояснюється тим, що велика кількість послуг, котрі попередньо надавались споживачам за невелику плату, стали дорогими. Окрім скорочення державного забезпечення, зміни в економіці спровокували багато нових видів послуг. У результаті таких змін посилюється конкуренція між підприємствами в цій сфері [17].

Ринок послуг став привабливий для різноманітних підприємств, а тому деякі види послуг майже не потребують стартового капіталу. Це дозволяє швидко отримувати прибуток та створювати умови для використання праці кваліфікованих працівників.

Для того, щоб була структура ВВП притаманна швидко зростаюча сфера послуг. Найбільш значними секторами сфери послуг є кредит, фінанси, транспорт, торгівля, ремонт та сфера надання б'юті послуг. Також швидкими темпами розвивається туристичний бізнесом, сфера розваг, харчування та інше.

Підводячи різноманітного характеру послуги хочемо наголосити, що найголовнішою передумовою цього етапу є збереження розвитку економіки країни, підвищення рівня життя населення. Науково-технічний процес прискорює розвиток ринку сфери послуг.

Таким чином, розвиток та створення ринку послуг, дієвий та динамічний розвиток забезпечується напрямом підтримки бізнесментів. Теперішня цивілізація знаходиться на новому щаблі розвитку, що суттєво відрізняється від попереднього.

Постійні стреси в економіці призводять до покращення економічного життя; значного загострення конкурентних переваг; прискорення змін технічних засобів; покращення дієвості продуктивності праці та послуг; зростання роді стану здоров'я як конкуретного на даний час ресурсу.

Всі наведені нами фактори допомагають постійному розвитку бізнесу у сфері послуг, оскільки набуває обсягів виробництва. Загалом у теперішній економіці присутні соціальні ризики, корупція, політичні чинники та розвиток послуг на ринку. Розвиток сфери послуг залежить на 70 % від успішного функціонування виробничої сфери і лише на 30 % від доходів домогосподарства [17].

Таким чином, для того, щоб долати економічну кризу у сфері послуг потрібно в першу чергу стабілізувати проблеми у політичній сфері, відновлювати робочі місця та налагодити відповідну роботу підприємств. Також для того, щоб розвивати сферу послуг потрібно залучати дієві інвестиції. Найбільш кращими вважаються іноземні. Залучення таких інвестицій забезпечує не лише надходження потрібних ресурсів, а і підвищення якості послуг як і на вітчизняному ринку, так і на світовому.

Належне виконання завдання реально тільки при структурній зміні економіки на інноваційну з активізації та залучення регіональних переваг розвитку. За даними Держслужби статистики України частка компаній на сервісі з березня 2021 року до аналогічного періоду 2022 збільшилася в 13 разів.

Одними з перспективних категорій сфер послуг в Україні на даний момент можна назвати [16, с. 69]:

- клінінгові послуги (комплексна і часткова прибирання житла, офісних приміщень) – 36,7 % від загальної кількості замовлень сервісу Kabanchik.ua; логістичні та складські (перевезення, зберігання) – 21,13 %;
- домашній майстер (сантехнічні та електротехнічні роботи, дрібний ремонт) – 14,98 %;
- будівельні роботи (окремі спеціалізовані або комплексні послуги) – 7,36 %; кур'єрські послуги (доставка посилок, покупок, подарунків) – 3,79 %.

Більшість споживачів ринку в Києві – 63 % замовлень, що пояснюється найбільшою концентрацією. За ним слідує Харків (7,1 %), Дніпро (6,3 %), Одеса (4,8 %), Львів (3,6 %).

Підбиваючи підсумки хочемо виокремити, що розвиток ринку послуг можна надати факультативний підштовх для загального розвитку економіки нашої держави. Для цього потрібно створити основу для здійснення механізму саморегулювання національного ринку послуг покращити конкурентоспроможність різних послуг на світовому ринку. На сьогоднішній день такі процеси стаються в нашій державі досить повільно, що пов'язано з кількома факторами [29, с. 158]:

- велика кількість процесів в сфері бізнесу знаходяться у «тіні»;
- проблематика відсутності великої кількості працівників з потрібною освітою;
- низька платоспроможність;
- неготовність теперішніх споживачів до належного рівня надання потрібних послуг;
- вплив політики на бізнес-процеси, а також інше.

А тому потрібно приділяти потрібну увагу зменшення споживчих ринків на ринку послуг, котрі пов'язані з мінливістю самої послуги, відсутністю певних гарантій та складністю деяких операційних процесів, які стимулюють споживача зробити вибір на користь якогось підприємства та отримати необхідну послугу з метою задоволення певних власних потреб.

2.2. Аналіз організаційно-економічної характеристики діяльності на прикладі ТОВ «ТРАШ»

Наступним, що б ми хотіли виокремити – це аналіз організаційно-економічної характеристики діяльності підприємства ТОВ «ТРАШ». Варто сказати, що розвиток організаційної культури на практиці з використанням звичної методики досліджень, зокрема – оцінка теперішнього стану економічного потенціалу підприємства, за умов якого розвивається об'єкт дослідження, аналіз основних проблем, що впливають на розвиток об'єкту – з метою виявлення факторів, що їх створюють.

ТОВ «ТРАШ» створено у 2016 році, основний вид діяльності – за КВЕД 47.11 – роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Організаційна структура ТОВ «ТРАШ» є типовою для розвиненої торговельної мережі, в яку входять материнська структура та мережа магазинів. Варто сказати, що дане підприємство, у відповідності до особливостей має свою особливу організаційну структуру, а тому таку структуру ТОВ «ТРАШ» ми покажемо на рисунку 2.1 [26].



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ТРАШ»

Аналіз наведеної нами динаміки операційних показників ТОВ «ТРАШ» вказує на певні тенденції покращення, в першу чергу, за допомогою застосування стратегій регіональної експансії, а також просувати бренд - покращення інформаційної підтримки бренду в різних соціальних мережах. З використанням такого роду стратегій цього підприємства має на меті розширити мережі та досягнення близько на 30 % та збільшення кількості магазинів до кінця 2024 року [26].

А тому, на рисунку 2.2 ми покажемо приблизний прогноз за 2021, 2022 та 2023 роки, а також на 2024 рік.

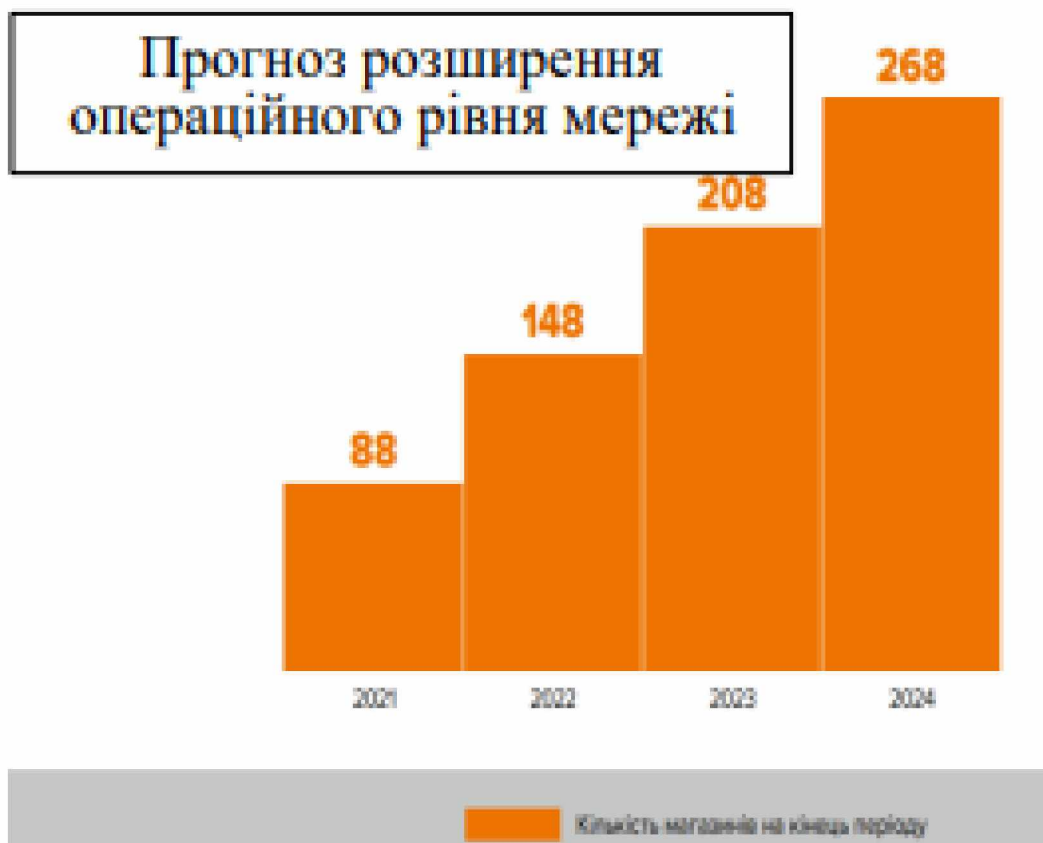


Рис. 2.2 Прогноз розширення мережі ТОВ «ТРАШ»

Як ми побачили на рисунку вище потенціал для мережі цього магазину є постійна та дієва діяльність ТОВ «ТРАШ», адже за останні роки адекватне підвищення головних показників розвитку – у 2021 році в дохід склад 2,5 млрд грн (без ПДВ), торговий оборот мережі збільшився на 65 % порівняно з 2020 році [26].

Доцільно також виокремити, що структура управління цим підприємством формується у структурі, яка є ядром координації торгівлі. Фіксація процедур та правил реалізовується в певній документації – спеціальних порядках, приписах, алгоритмах, котрі спеціально для цього розвиваються, а результати виконання та оцінювання завдяки поточному контролю виконання технології торгівлі.

Операційні аспекти ТОВ «ТРАШ» є загальному системою розгалуженого симбіозу головного та багатьох інших видів бізнесу в сфері надання послуг. Головний сегмент показаний процесами доставки товарів, розвантаження, їх

приймання, особливістю доставки товару, прийом товарів за якістю та кількістю, підготовка товару до його реалізації, викладання товару на полицях торгових магазинів. Торговельна мережа, яка нами досліджується є постачальником деяких регіональних та локальних підприємств, а також його діяльність координується департаментом з комерції [26].

В загальному, орендний сегмент керується спеціальними менеджерами з розвитку, а тому критерії знаходять в рамках певної площі, нижньоповерхових приміщень, можливістю підключення електромережі потужністю 60 кВт та організації зони розвантаження. В загальному пропонується від одного до двох метрів квадратних, де є великий потік людей.

Наголосимо, що це підприємство містить виробничі приміщення, адже у багатьох їх магазинах можна придбати кавові напої, їжу та інші мобільні та цікаві пропозиції. На більш локальному щаблі адаптовуються різноманітні місця. На більш такому локальному рівні пристосовуються у відповідності до моделі його сегменту. Магазин «ТРАШ» на вулиці Вовчинецькій у м. Івано-Франківськ має певну чисельність працівників, які складають 15.

В останні роки в цьому магазині спостерігається хороша динаміка до зростання реалізаційних обсягів. ТОВА «ТРАШ» є прибутковим та рентабельним, яке оснащено відповідними обладнаннями та іншими моментами, які необхідні для оптимального функціонування підприємства на даному етапі. А тому, потрібно в повній мірі досліджувати ці аспекти, для того, щоб іти в ногу з часом.

2.3. Оцінка ефективності економічних показників підприємства сфери послуг на прикладі ТОВ «ТРАШ»

Економічні показники напряму залежить від рівня надання послуг, а тому чим більше заявок, тим більше підстав для поставки того чи іншого виду товару. Така заявка складається за певною ідентифікованою формою в кількох примірниках, та підписується сторонами. Саме в таких документах вказується

найменування фірми, назва того чи іншого магазину, назва товару та його порядковий номер, а також його загальна кількість та печатка і підпис керівника ТОВ.

В загальному, дана заява пишеться для щоденного товару максимум до двадцять п'ятого числа кожного місяця. Вона надсилається в письмовій формі постачальнику, а для періодичного попиту може укладатись усно. А тому, для більш повного аналізу асортименту продукції розглянемо динаміку асортименту ТОВ «ТРАШ», яка подана в таблиці 2.1, для того, щоб побачити все за допомогою наочності [26].

З запропонованої нами таблиці випливає, що 2023 рік не надто зазнав змін у порівнянні з 2022 роком. В загальному найбільші зміни відбулись щодо алкогольних напоїв 4,01 % та на м'ясо на 4,00 %. Що ж до інших позицій, то відбулось незначне коливання до двох відсотків, що є несуттєвим. А тому можемо сказати, що в загальному немає різниці між цими двома роками [26].

Таблиця 2.1

Динаміка структури асортименту продукції ТОВ «ТРАШ»

Показник	Реалізовано продукції в вартісному виразі у гривнях		Структура асортименту		Відхилення у структурі
	2022	2023	2022	2023	
Алкоголь	127907,05	248556,12	18,50	14,51	4,01
Безалкогольні напої	96814,89	102336,42	8,00	6,00	-2,00
Молочні продукти	91676,52	144848,26	7,50	8,49	0,99
М'ясо	84538,03	52183,20	7,00	3,00	-4,00

Риба	61485,06	119427,65	5,00	7,00	2,00
Зморожена продукція	60384,30	102366,42	5,00	6,00	1,00
Плодоовочеві продукти	72467,08	119426,49	6,00	7,00	1,00
Тютюнові вироби	176332,16	205732,64	14,60	12,00	-2,60
Солодощі	76368,08	153549,58	7,40	9,00	1,60
Бакалія	120768,50	137489,67	10,00	8,00	-2,00
Доглядові засоби	84538,03	119427,86	7,00	7,00	0,00
Товари для дому	58756,02	68245,29	4,88	4,00	-0,88
Товари для тварин	24153,96	85306,98	4,22	5,00	0,78
Снеки	50964,56	17061,07	2,00	1,00	-1,00
Соуси	12076,58	34123,15	1,00	2,00	1,00
Усього:	1199230,82	17100880,8	100	100	-

Також ми хочемо показати техніко-економічну характеристику ТОВ «ТРАШ», а тому ми створили 2.2 для цього, яку складено за даними на основі внутрішньої звітності, що дуже важливо для розуміння ефективності економічних показників, особливо за останні два роки, коли у нашій країні війна та багато чого не може оптимально розвиватись.

Таблиця 2.2

Головні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «ТРАШ»

Показник	Одиниця виміру	Роки		Відхилення	
		2022	2023	Абсолютне	Відносне
Чистий дохід	Тис. грн	1207686	1706107	498421,00	41,27
Собівартість	Тис. грн	1081993	1426417	344424,00	31,83
Адміністративні витрати	Тис. грн	14618	20857	6239,00	42,68
Витрати на збут	Тис. грн	215978,00	285189	69211,00	32,05
Повні витрати	Тис. грн	1312589	1732463	419874,00	31,99

Збиток від реалізації	Тис. грн	-104903	-26356	78547,00	-74,88
Витрати на 1 грн	Тис. грн	108,69	101,54	-7,14	-6,57
Рентабельність діяльності	%	-8,69	-1,54	7,14	
Рентабельність продукції	%	-7,99	-1,52	6,67	

Проведений аналіз головних показників ТОВ «ТРАШ», що у м. Івано-Франківську, говорить про те, що у 2023 році воно залишається збитковим, хоч і поступово в загальному покращуються показники – рентабельність його діяльності реально збільшилась на 7,14 %, а рентабельність самої продукції збільшилась на 6,47 %. Чистий дохід в загальному збільшився на 41,28 % у 2023 році в порівнянні з 2022 роком, загальні витрати збільшились приблизно на 32 %. Зважаючи на це, можемо сказати, що ефективність економічних показників ТОВ «ТРАШ» на даний час набирає обертів та є потенціал до її покращення. На даний момент ми не можемо вказати дані за 2024 рік, проте помічаємо, що з кожним роком тенденція іде до покращення [26].

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ПОСЛУГ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

3.1. Зарубіжний досвід управління підприємством сфери послуг та можливості використання для України

Хочемо зауважити, що для підтримки підприємств сфери послуг у європейських країнах значно підтримується державою, а тому це спрощує процес управління підприємством сфери послуг у загальному. Також зазначимо, що у європейських країнах в основному фінансують діяльність підприємств та в загальному європейські держави підготовлюють кваліфікованих кадрів у різних сферах, що дозволяє підприємствам сфери послуг розвиватись постійно.

Для розвитку нових послуг серед підприємств виділяються багато пільгових кредитів, що дозволяє закуповувати необхідну високоякісну продукцію в сфері надання послуг. Головними шляхами розвитку підприємств у сфері послуг Великобританії є розробка спеціалізованих програм для підтримки підприємств сфери послуг.

Також зазначим, що в Італії також розвивається система підтримки підприємств щодо надання послуг, а також пільгові кредити, що допомагають надавати послуги підприємствам на більш високому рівні, що дуже позитивно впливає на розвиток бізнесу. На рисунку 3.1 ми покажемо які соціальні програми представлені для допомоги в розвитку підприємств сфери послуг у Великобританії [30, с. 344].

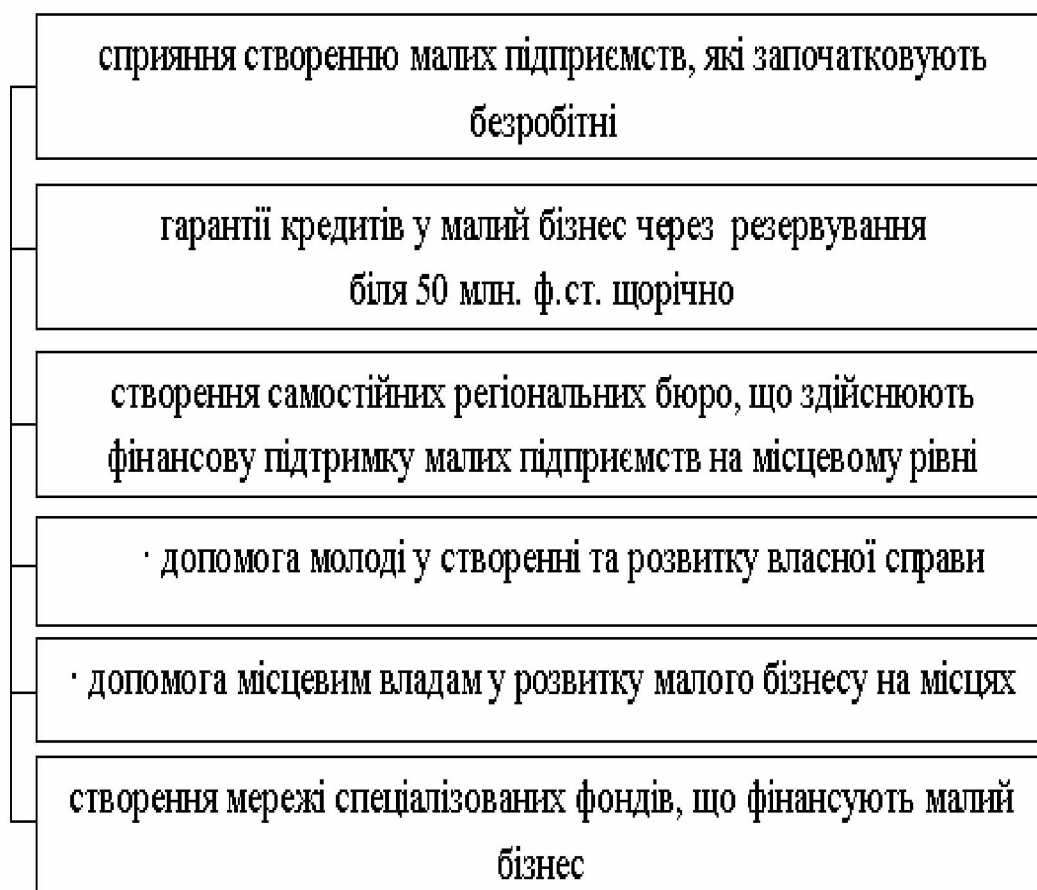


Рис. 3.1. Програми підтримки підприємств сфери послуг у Великобританії

Як ми можемо помітити, у Великобританії існує чимало програм підтримки сфери послуг, що дозволяє їх надавати на високому рівні та задовольняти потреби споживача, що дуже важливо у наш час. Також у США підтримка надання сфери послуг відбувається через позики та дотації. Також зазначимо, що гарантії в цій державі зменшують ризики до взяття кредитів та інших позик.

Також не оминемо своєю увагою таку країну як Японія, де сфера послуг забезпечує багато промислового виробництва. Такі аспекти є важливими та працюють, зокрема через впровадження спеціального оподаткування для окремих видів діяльності; створенню Корпорації страхування суб'єктів малого бізнесу, асоціації гарантування кредитів; наданню пільгових кредитів, гарантій, субсидій підприємствам на модернізацію та удосконалення виробництва, реалізацію спільних проєктів з університетами, інститутами щодо нових

розробок, розвиток легкої і харчової промисловості, розробку нових продуктів і нових технологій, створення нових підприємств у відсталих регіонах. Крім того, уряд забезпечує фінансування консультаційно-інформаційної підтримки малого бізнесу, підготовки кадрів [18, с. 17].

Таким чином, проаналізувавши досвід розвинених країн, можемо вказати на те, що нормативно правове забезпечення діяльності підприємств по наданні послуг, у всіх країнах є на відповідному рівні налагоджені у відповідності до особливостей розвитку та функціонування кожної країни.

Що ж стосується внутрішнього планування надання послуг в самому підприємстві, то у світових підприємствах ретельно планують процес надання самої послуги, а також особливості процесу якісного та комплексного надання послуг, що є дуже важливим на даний момент.

Також ми покажемо на рисунку 3.2 основоположні цілі підприємства в сфері надання послуг задає Corporate Charter (статут). Саме вони вказують на стандарти, орієнтація на певні ринки чи споживачів. Наступним по значимості є Strategic Business Plan, котрий формується терміном до десяти років і визначає стратегії фінансування і випуску продукції, зростання об'єму продажів, частки ринку. На базі цього формується вся необхідна подальша діяльність в частині надання послуг.



Рис. 3.2. Внутрішньо-фірмове планування в зарубіжних компаніях

Ядро планування діяльності підприємства надання послуг складає загальний бюджет та їх подальшою деталізацією. А тому до них прийнято відносити [17]:

- Business Plan - формується на один – три роки і уточнює джерела інвестицій, задає напрями розвитку виробничих потужностей, вимоги до персоналу, матеріальних і фінансових ресурсів. Включає укрупнений план продажів в грошовому виразі;

- Sales and Operation Plan – формується на рік-два, уточнює бізнес-плани.

- Current Plan – включає деталізований план виробництва та продажів.

Отже, помітно, що у європейських підприємствах які спеціалізуються на наданні послуг управління діяльністю підприємства відбувається постійно та детально, щоб надавати послуги на високому рівні.

Якщо говорити про нашу державу, то у Концепції Загальнодержавної програми розвитку підприємств на період 2014-2024 роки вказано, що на даний момент стан підприємств щодо надання послуг мають певні недоліки:

перебування в умовах війни, відсутність оновленої нормативної бази у цій сфері та багато іншого, що пов'язано з особливостями надання послуг.

Варто сказати, що головними причинами їх неповного щабля управління діяльності підприємства надання послуг є: брак кваліфікованих кадрів, відсутність чітких меж які визначають якість послуги, а також складність підлаштування всіх умов для задоволення потреб всіх потенційних клієнтів. Що ж стосується покращення управління підприємствами щодо надання послуг, то потрібно долати недоліки, для того, щоб виводити підприємства на новий рівень діяльності.

3.2. Проблеми та перспективи державної підтримки розвитку підприємства сфери послуг

На даний момент існує ряд переваг та недоліків у розвитку підприємства сфери послуг. А все тому, що через великий ринок пропозицій не всюди надають послуги якісно та на високому рівні, а тому постає необхідність належного розвитку та покращення діяльності підприємств. Створення підприємств по наданню послуг має велику кількість переваг [12]:

- підприємство сфери послуг може швидко та комплексно змінювати та розширювати сферу надання послуг;
- створювати робочі місця для багатьох спеціалістів;
- конкурувати на ринку надання тих чи інших послуг;
- створювати факультативні робочі місця.

Основними причинами придушення розвитку підприємств щодо надання послуг є:

- значне оподаткування, яке не кожне підприємство може собі дозволити;
- відсутність чіткого законодавства, яке б регулювало усі потрібні процеси;
- відсутність матеріальних ресурсів;

- недосконалість особливостей звітних процесів щодо надання послуг.

На даний час починає надавати потрібну увагу підприємництву в сфері послуг. Тому, для швидкого виходу з фінансово-економічної кризи і формування умов для поглиблення впроваджуваних ринкових реформ було прийнято програму державної підтримки підприємництва, у якій визначено наступні напрямки реалізації програми [12]:

- покращення ринкової економіки, що допомагатиме покращенню діяльності підприємств щодо надання послуг;
- запровадження певних необхідних пільг, які розповсюджуються безпосередньо на бізнесових суб'єктів;
- покращення чинної спрощеної системи оподаткування;
- фінансова підтримка зі сторони держави.

Формування ринкової економіки в Україні пов'язане із зростанням підприємницької активності в усіх галузях, в тому числі і надання послуг. Розвиток саме бізнесу в частині надання послуг є одним із найперспективніших засобів створення конкурентної ринкової системи. Заснування власного підприємства стримується головним чином складнощами безпосередньо відкриття власної справи.

Ми вважаємо, що першими заходами дієвості та визначення головних аспектів подальшого розвитку підприємств сфери послуг:

- підтримка зі сторони держави;
- допомога міжнародних організацій, які націлені на розвиток нових та якісних послуг;
- інтеграційна підтримка через субпідряд, франчайзинг, лізинг тощо; кооперування та самоорганізація малого бізнесу на політичних та економічних засадах, а саме: спілки, асоціації, громадські об'єднання, кооперативи, мережі, стимулювати проведення регіональних конкурсів щодо закупівлі товарів та надання послуг малими підприємствами за кошти державних та місцевих бюджетів, а також участь підприємців у виконанні регіональних замовлень;

- професійна підготовка та ефективне управління кваліфікованими кадрами: місцевій владі необхідно сприяти самозайнятості безробітних шляхом надання їм одноразової грошової допомоги для започаткування власної підприємницької діяльності; при перепідготовці та підвищенні кваліфікації особливу увагу слід приділяти професіям, що не тільки користуються попитом на ринку праці, але й дають змогу започаткувати власну справу; проводити семінари та курси підвищення кваліфікації для всіх бажаючих розпочати підприємницьку діяльність.

Для інформаційного забезпечення малих підприємців та спрощення їх доступу до необхідної інформації сформувати у регіонах бази даних, які будуть нагромаджувати та впорядковувати інформацію щодо норм чинного законодавства України; інформаційно-аналітичні матеріали відносно розвитку підприємництва регіону, цінової ситуації, регуляторної політики, наявних банківських установ та кредитних спілок з переліком їх послуг у сфері кредитування суб'єктів малого підприємництва. Варто сказати, що в нашій державі підприємства з надання послуг забезпечують близько 80 % робочих місць. Варто сказати, що бізнес в цій сфері є як і великим, так і малим, який складає 99 % від усього бізнесу.

Міністерство економічного розвитку і торгівлі розробило Стратегію розвитку малого та середнього бізнесу в Україні до 2027 року. Вона передбачає, що до кінця декади український малий та середній бізнес повинен наростити обсяги реалізації, частку у валовій доданій вартості та прибутки. Зараз українське мале підприємництво має надії на міжнародні програми.

З березня 2016 року Україна приєдналась до програми Євросоюзу з фінансування бізнесу COSME, яка принесла нашій країні 117 млн євро на розвиток підприємництва. Також важливим є те, що в нашій державі почала працювати програма Horizon 2020 від спеціальної Європейської компанії. Щоправда, небагато компаній вітчизняних могли взяти участь, тільки 4, проте результати є неперевершеними та дають суттєвий прогрес для розвитку підприємств.

А тому продемонструємо SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ТРАШ» в таблиці 3.1. Це нам дасть можливість реально оцінити чи доцільна та продуктивна робота діяльності ТОВ «ТРАШ» [1, с. 229].

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «ТРАШ»

Можливості	Загрози
Стійкий попит на різні види послуг	Збільшення податків на підприємницьку діяльність
Покращення рівня послуг	Зростання темпів інфляції
Зростання попиту на різні послуги через розвитку економічних процесів	Посилення конкуренції
Невдала поведінка конкурентів	Збільшення цін на сировину
Вільний вхід на ринок	Погіршення політичної обстановки
Сильні сторони	Слабкі сторони
Достатня популярність на послуги які виникають	Збої в постачанні матеріалів через воєнні дії на території України
Імідж на ринку	Вузька спеціалізація
Розвиток сучасних технологій в роботі	Вузький асортимент послуг
Підбір кваліфікованих кадрів	Високий рівень цін
Хороша мотивація персоналу	

Джерело: [1]

Таким чином, національному уряду на подалі потрібно удосконалювати всі потрібні процеси для розвитку підприємств сфери надання послуг, зокрема напрямом створення відповідної нормативної бази для розвитку послуг на вітчизняному ринку, а також підготовку відповідних кваліфікованих кадрів, які

можуть якісно та вчасно надавати послуги, які користуються попитом серед населення того чи іншого регіону, або в той чи інший сезон.

ВИСНОВКИ

Таким чином, проведений комплексний аналіз щодо управління підприємствами сфери надання послуг на прикладі ТОВ «ТРАШ» дає нам можливість підбити та узагальнити чимало аспектів за результатами проведеного дослідження:

- на основі викладеної теоретичної інформації можемо сказати, що управління підприємством – це певний процес мотивації, організації, планування та регулювання певних необхідних дій персоналу та постановки цілей та завдань, а також ухвалення рішень та належне їх виконання. Головним завданням управління підприємством є належне забезпечення економічного його зростанням, а також підвищенням конкурентоспроможності. Зважаючи на це, ми бачимо, що потрібно раціонально планувати управління для ефективності діяльності самого підприємства;

- для вибору методики та методи, що є потрібною для отримання чітких результатів зі сторони подальшого покращення системи управління тим чи іншим підприємством, потрібно ідентифікувати елементи, які в загальному складають загальну систему управління та їх дієвість; узагальнення певних підходів які стосуються виокремлення елементів системи управління дає можливість виокремлювати певні складові: методи, кадри, технологія та техніка, інформація та інше; комплексне дослідження складових управління дало можливість формувати характеристики, які потрібно оцінювати з ціллю ідентифікації рівня готовності керуючої системи до реалізації рішень управлінського характеру. Шлях досліджень в подальшому направляється у тому, щоб більш детально визначати характеристики елементів підходів та системи до їх оцінки;

- потрібно приділяти потрібну увагу зменшення споживчих ринків на ринку послуг, котрі пов'язані з мінливістю самої послуги, відсутністю певних гарантій та складністю деяких операційних процесів, які стимулюють

споживача зробити вибір на користь якогось підприємства та отримати необхідну послугу з метою задоволення певних власних потреб;

- потрібно приділяти потрібну увагу зменшення споживчих ринків на ринку послуг, котрі пов'язані з мінливістю самої послуги, відсутністю певних гарантій та складністю деяких операційних процесів, які стимулюють споживача зробити вибір на користь якогось підприємства та отримати необхідну послугу з метою задоволення певних власних потреб;

- ТОВ «ТРАШ» створено у 2016 році, основний вид діяльності – за КВЕД 47.11 – роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Організаційна структура ТОВ «ТРАШ» є типовою для розвиненої торговельної мережі, в яку входять материнська структура та мережа магазинів;

- проведений аналіз головних показників ТОВ «ТРАШ», що у м. Івано-Франківську, говорить про те, що у 2023 році воно залишається збитковим, хоч і поступово в загальному покращуються показники – рентабельність його діяльності реально збільшилась на 7,14 %, а рентабельність самої продукції збільшилась на 6,47 %. Чистий дохід в загальному збільшився на 41,28 % у 2023 році в порівнянні з 2022 роком, загальні витрати збільшились приблизно на 32 %. Зважаючи на це, можемо сказати, що ефективність економічних показників ТОВ «ТРАШ» на даний час набирає обертів та є потенціал до її покращення. На даний момент ми не можемо вказати дані за 2024 рік, проте помічаємо, що з кожним роком тенденція іде до покращення;

- головними причинами їх неповного щабля управління діяльності підприємства надання послуг є: брак кваліфікованих кадрів, відсутність чітких меж які визначають якість послуги, а також складність підлаштування всіх умов для задоволення потреб всіх потенційних клієнтів. Що ж стосується покращення управління підприємствами щодо надання послуг, то потрібно долати недоліки, для того, щоб виводити підприємства на новий рівень діяльності;

- національному уряду на подалі потрібно удосконалювати всі потрібні процеси для розвитку підприємств сфери надання послуг, зокрема напрямом створення відповідної нормативної бази для розвитку послуг на вітчизняному ринку, а також підготовку відповідних кваліфікованих кадрів, які можуть якісно та вчасно надавати послуги, які користуються попитом серед населення того чи іншого регіону, або в той чи інший сезон.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аблеєва, І. Ю. SWOT-аналіз соціо-економіко-екологічних систем : навч. посіб. / Ірина Юрійвна Аблеєва, Леонід Дмитрович Пляцук. — Суми : СумДУ, 2022. 229 с.
2. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент : практикум. Видання друге. Навч. посіб. Київ : 2018. 237 с.
3. Біляк Ю. В., Самофалова М. О. Менеджмент: навч.посібн. Київ : ЦП «Компринт», 2019. 360 с.
4. Васильєва Д.В. Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні / Д.В. Васильєва // Механізм регулювання економіки, 2011, № 3.
5. Вдовічен А. А., Чичун В. А. Менеджмент : навчальний посібник у схемах, питаннях та відповідях. Чернівці: ПВКФ «Технодрук», 2018. 263 с.
6. Гринько Т. В. Управління змінами на підприємствах – необхідна умова забезпечення їх розвитку. Бізнес Інформ. 2013. № 10. С. 247-252. URL: https://www.business-inform.net/pdf/2013/10_0/247_252.pdf
7. Гринько Т.В. Вдосконалення управлінських бізнес-процесів машинобудівного підприємства в контексті інноваційного розвитку. Складні системи і процеси: науковий журнал. 2010. №2 (18). С. 83-90
8. Гринько Т.В. Основи управління адаптивним інноваційним розвитком підприємства. Проблеми економіки, 2011. №3. С. 94-97
9. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Методологічні підходи до класифікації змін на підприємстві. Бізнес Інформ. 2015. № 11. С. 39-44. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2015-11_0-pages-39_44.pdf
10. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Кириченко А.С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. Ефективна економіка, 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9703>
11. До розробки Стратегії відновлення МСП до 2027 року долучать бізнес, експертів, донорів та регіони. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/do->

rozrobky-stratehiiu-vidnovlennia-msp-do-2027-roku-doluchat-biznes-ekspertiv-donoriv-ta-rehionu.

12. Економіка і менеджмент: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 6–7 квіт. 2023 р. : у 6 т. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2023.

13. Збірка статей про тайм менеджмент. Матриця прийняття рішень, 2010. Режим доступу: <http://timestep.ru/2010/12/23/matrica-prinyatiya-reshenijj>.

14. Іванілов О. С. Економіка підприємства : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / О. С. Іванілов. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.

15. Інформаційний портал про ріст менеджменту. Склад і особливості бізнес-процесів розробки та комерціалізації інновацій, 2010. Режим доступу: <http://www.risemanager.ru/rims-676-1.html>.

16. Луценко І.С. Логістичне управління запасами. Київ: КПІ імені Ігоря Сікорського, 2021. 69 с

17. Мазур А.О., Кириченко С.О., Методологічні основи ефективного використання ресурсів підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. № 6 (17). URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/17_2018/47.pdf

18. Мельник О.М. Ресурси підприємства: концептуальні аспекти системи управління в умовах стійкого розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23, Ч. 2. С. 17-22

19. Мельник О.М., Ресурси підприємства: концептуальні аспекти системи управління в умовах стійкого розвитку. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Випуск 23, частина 2. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/5.pdf

20. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. [О. В. Баєва, Л. В. Лазоренко, Н. І. Новальська та ін.]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. Київ : ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 336 с.

21. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник / А. А. Вдовічен, О. Г. Вдовічена, В. А. Чичун та ін. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с.

22. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навчальний посібник О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, І. С. Процик, С. Б. Романишин, Р. З. Дарміць. П'яте видання, виправлене та доповнене. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 208 с. 6. Менеджмент : навч.посіб. Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків : «Друкарня Мадрид», 2019. – 231 с.

23. Михайлов С.І. Менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 536с.

24. Мошек Г. Є., Менеджмент : навчальний посібник. Видання 2-ге, доповнене, перероблене. Київ : Видавництво Ліра-К, 2016. 548 с.

25. Окорський В. П., Мазаракі А. А. Основи менеджменту: навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2017. 400 с. 12. затв. МОН. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.

26. Офіційний сайт ТОВ «ТРАШ». URL: <https://thrash.ua/>

27. Професійна етика бухгалтера [Текст] : підручник / С. Ф. Голов, Я. В. Голубка, В. М. Костюченко та ін. — Житомир : Рута, 2022. — 260 с.

28. Сусліков, Л. М. Основи стандартизації та управління якістю [Текст] : навч. посіб. / Л. М. Сусліков, В. С. Дьордяй. — Ужгород : Говерла, 2022. — 152 с.

29. Тенденції розвитку системи менеджменту та маркетингу в сучасних умовах та стратегічне управління інноваційним розвитком на макро- і мікрорівні. – 2023. – 158 с

30. Тимохова Г. Б., Білокінь Т. А. Менеджмент: навч. посіб. Київ : Кондор, 2017. 344 с.

31. Тимченко О.І. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в регіонах України / О.І. Тимченко // Ефективна економіка № 6, 2015.