

Використання запропонованого алгоритму створення системи управління затратами допоможе спростити процес її створення, а забезпечення вищенаведених вимог до її створення і впровадження забезпечить ефективне її функціонування.

І.О.ГЕРАЩЕНКО, доцент, к.е.н., УПА, м. Харків, Україна

І.А. МІРЄЙЧИК, студентка, УПА, м. Харків, Україна

ПІДГОТОВКА УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ З УРАХУВАННЯМ ГНУЧКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Управлінська гнучкість в економічній діяльності характеризує здатність менеджменту організації та всієї його системи до швидкої перебудови управлінського впливу, прийняття та реалізації адаптивних до сформованих економічних обставин (ситуацій) управлінських рішень заради підтримки інноваційної активності підприємства і нарощування його конкурентоспроможності. Управлінська гнучкість дозволяє підприємству генерувати і реалізовувати інновації, комерціалізувати нові ідеї, які фокусуються на підвищенні ефективності діяльності підприємства, швидко реагувати на зміни у внутрішньому і зовнішньому ринковому середовищі в межах внутрішніх можливостей організації.

Гнучкі підприємства завжди конкурентоспроможні, оскільки вони своєчасно адаптуються до змін і мають можливість швидше виводити власні продукти на ринок.

Ефективні рішення - основа існування комерційного підприємства. Вони є істотним елементом кожної з п'яти функцій управління. Оскільки керівники середнього рівня повинні, як правило, приймати рішення, необхідні для успішної роботи своїх підрозділів, початківець керуючий незабаром усвідомлює значення рішень і те, як важко знайти правильне.

Управлінське рішення - це акт вироблення остаточного судження. Стосовно до управлінського рішення - це означає вибрати певний курс дій з можливих альтернатив [2, с.292].

При розвитку бізнесу доводиться приймати багато різноманітних рішень. У деяких випадках менеджеру потрібно вміти приймати рішення в умовах невизначеності і потім продовжувати рух далі. Щоб визначити найбільш обґрунтованості порядок прийняття управлінського рішення, розробляємо алгоритм прийняття рішення з урахуванням гнучкості підприємства (рис 1).

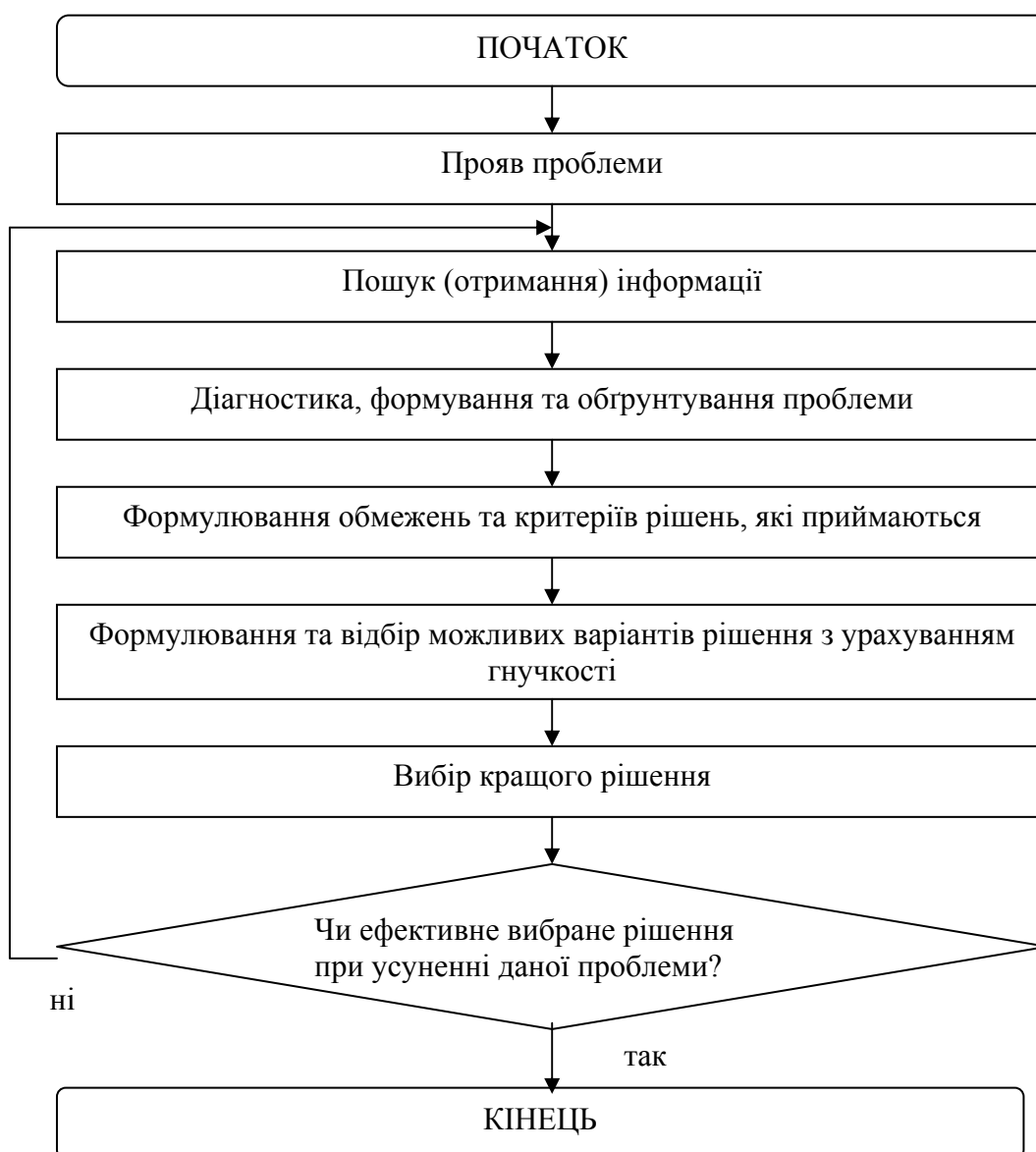


Рис. 1 Алгоритм процесу прийняття управлінського рішення з урахуванням гнучкості підприємства

Алгоритм прийняття рішення передбачає, що процес являє собою рух від одного блоку до іншого. Після виявлення проблеми, встановлення умов і факторів, що сприяють її виникненню, розробляються рішення, з яких вибирається краще.

I. Постановка проблеми: виникнення ситуації, прояв проблеми, збір необхідної інформації, опис проблемної ситуації.

II. Розробка варіантів рішення: формування вимог-обмежень, збір необхідної інформації, розробка можливих варіантів.

III. Вибір рішення: визначення критеріїв вибору; вибір рішень, які відповідають критеріям; оцінка можливих наслідків; вибір найкращого рішення з урахуванням гнучкості підприємства. [1, с. 296]

Постановка мети рішення (діагноз проблеми). Будь-який процес прийняття рішень повинен починатися з ясного аналізу необхідності прийняття цього рішення. Тому на першому кроці керуючий повинен відповісти на три питання:

1. Який вибір я намагаюся зробити (тобто яке рішення прийняти)?
2. Чому це рішення необхідно (тобто чи не можна розглянути можливість прийняття іншого рішення, яке призвело б до бажаного результату)?
3. Яким було останнє прийняте рішення (тобто яке рішення могло створити або не усунуло ту проблему, яку я намагаюся вирішити)?

Вироблення альтернатив. Зазвичай, якщо ви по-справжньому глибоко вникли в проблему, то у вас вже є уявлення про можливі її рішення. Якщо подання, по-вашому, недостатньо ясно або число альтернатив недостатньо, значить, у вас недостатньо інформації, фактів для вироблення альтернатив. Однак до збору додаткової інформації слід підходити виважено. Потрібно вміти відрізнити релевантну (що стосується справи) інформацію з нерелевантною. Ще один спосіб вироблення додаткових альтернатив - "мозкова атака", розпочата або самостійно, або за участю інших. При "мозковій атаці" забороняється критика яких би то не було, навіть самих неймовірних рішень і альтернатив.

Вибір кращої альтернативи. Далі розглядаються альтернативи порівнюються і вибирається найкраща - вона і є шуканим вирішенням проблеми. В основі порівняння альтернатив лежить принцип оцінки та зіставлення (зважування) їх наслідків. Для цього розроблені досить точні методи кількісної оцінки (системи бальних оцінок бажаності, серйозності, ризику).

Очевидно, наступним етапом повинна бути реалізація рішення - а інакше який сенс його приймати? Проте, по можливості, не поспішати з цим кроком. Перш за все продумайте, які наслідки ваше рішення може мати для інших. Потім продумайте, як ви будете контролювати виконання рішення, тобто порівнювати фактичні результати з очікуваними. Це називається "встановленням зворотного зв'язку". Заключний крок є кінцевою оцінкою якості прийнятого та реалізованого рішення. Але перевірка результату важлива не тільки тому. На цьому кроці ви купуєте безцінний досвід: якщо ваше рішення виявилось вдалим, ви будете знати, що робити в подібній ситуації наступного разу, якщо навпаки - ви будете знати, чого не робити.

В умовах національної та управлінської культури можливо припустити, що в Україні доцільно використовувати запропонований алгоритм прийняття управлінського рішення з урахуванням гнучкості підприємства.

Отже, важливим фактором конкурентних переваг являється управлінська гнучкість підприємства, тобто здатність менеджменту організації та всієї його системи до швидкої перебудови управлінського впливу, прийняття та реалізації адаптивних до сформованим економічним обставинам (ситуацій) управлінських рішень заради підтримки інноваційної активності підприємства і нарощування його конкурентоспроможності.

Сьогодні виграє той, хто зуміє швидше за всіх інших конкурентів відгукнутися на запити покупців і освоїти виробництво нової продукції. Гнучкість і швидкість реакції стали головним чинником виживання в конкурентній боротьбі. Мова йде про те, що потрібно швидко адаптуватися і

вміти переходити від одного типу виробництва до іншого з використанням тих же самих знарядь праці і виробляти набагато менше продукції, ніж в епоху масового конвеєрного виробництва.

Список літератури: 1. *Иваненко В.В.* Модели и методы принятия решения в анализе и аудите: Учебное пособие / *В.В. Иваненко.* – Х.: ИД „ИНЖЭК”, 2004. – 296 с. 2. *Юкаева В.С.* Управленческие решения. Учебное пособие / *В.С. Юкаева.* – М.: Дашков И К, 1999. – 292 с.

М.П. САГАЙДАК, канд. экон. наук, доцент, Криворожский экономический институт ГВУЗ «КНУ»

Д.Д. СТОЛПНИК, студент, Криворожский экономический институт ГВУЗ «КНУ»

ВНУТРЕННИЙ МАРКЕТИНГ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕРВИСНЫХ КОМПАНИЙ

Понятие «сервис» (англ. service) означает «обслуживание». Сфера обслуживания это совокупность отраслей народного хозяйства, результатом работы которых являются услуги [1].

В современном, постиндустриальном обществе приоритетной и все более динамично развивающейся деятельностью является не изготовление товаров, а предоставление услуг и дополнительного сервиса. В настоящее время сфера услуг и сервиса в развитых странах превзошла уровень материального производства. Так в США, в сфере сервиса занято 70% всего населения, а доля в ВВП составляет 72%; в Японии соответственно 60% и 61%; в Швеции 71% и 73%. В России, в сфере сервиса занято 26 млн. чел., что составляет 38% от всего трудоспособного населения, а доля его в ВВП равна 51% [2, с.10]. Исходя из этой тенденции, сервисные компании сталкиваются с двумя проблемами: поиска высококвалифицированных кадров и сбыта услуг. Это связано, во-первых, с природой самой услуги, во-вторых, с актуальностью сервиса, которая определяется удовлетворенностью индивидуально-личностного спроса. В связи с этим особо актуальным становится вопрос использования в операционной деятельности сервисных компаний инструментария внутреннего маркетинга.