

- допомагає підвищити конкурентоздатність підприємства шляхом постійного моніторингу та удосконалення діяльності;

- сприяє змінам та забезпечує покращення якості товарів та послуг підприємства, шляхом впровадження інновацій та підвищення конкурентоспроможності;

- є швидким та порівняно недорогим способом вирішення широкого кола питань та проблем, що виникають в процесі господарської діяльності підприємства.

Разом з тим, існує ряд проблем, які перешкоджають успішному проведенню бенчмаркінгу на підприємстві. Серед них можна виділити такі основні:

- часові та ресурсні обмеження;

- нестача професійних управлінських кадрів;

- важкодоступність інформації про діяльність конкурентів;

- недосконалість планування та короткострокові очікування.

Висновки та пропозиції. Таким чином, можна зробити висновок, що бенчмаркінг – це визнаний та дозволений інструмент досягнення цілей та стратегій підприємства, заснований на детальному вивченні конкурентного середовища та впровадження модифікованого досвіду цих підприємств, з метою безперервного вдосконалення своєї діяльності.

Бенчмаркінг є надзвичайно дієвим інструментом, особливо у ситуаціях, коли необхідно переглянути внутрішню ефективність діяльності підприємства та визначити нові пріоритети діяльності. Зіставлення показників ефективності дозволяє зрозуміти вразливі та раціональні сторони діяльності підприємства у порівнянні з конкурентами і світовими лідерами у аналогічній сфері діяльності. Це дозволяє знайти незаповнені ринкові ніші, вийти на ймовірних партнерів з виробничо-технічної кооперації та з'ясувати переваги злиття компаній. Бенчмаркінговий аналіз може призвести до зростання прибутковості підприємництва з високою економічністю, створення корисної конкуренції та задоволення потреб покупців. Тому впровадження бенчмаркінгу у практичну діяльність українських підприємств є гарантією зміцнення їх конкурентних позицій як на вітчизняному ринку, так і умовою повноцінного та ефективного входження у світовий економічний простір.

Література: 1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Пер. с. англ. под. ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб: Питер, 2002. – 544 с. 2. Ватсон Г.Х. Стратегический бенчмаркинг стимулирует развитие предприятий // Деловое совершенство. – 2006. – №9. – с. 27-31. 3. Механік О.В. Бенчмаркінг для України: пошук власної стратегії інноваційного розвитку України // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – №3 (82). – с. 73-78 4. Прус Л. Бенчмаркінг як інструмент управління конкурентоспроможністю // СХІД. – 2005. – №4 (70). – с. 33-37 5. Роик Т. Умение видеть лучшее // Инвестгазета. – 2006. – №6. – с.65-66 6. Стельмах М., Сорока Т. Бенчмаркінг як інструмент визначення конкурентоспроможності підприємства // Вістник ТНЕУ. – 2007. – №1. – с. 53-61 7. Тіхонов Ю.В. Бенчмаркінг і бізнес-розвідка як складові успішного розвитку бізнесу // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №9 (75). – с. 126-132.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РИНКОВОЮ ПОВЕДІНКОЮ ПІДПРИЄМСТВ ПОБУТОВИХ ПОСЛУГ

*Вергун А. М. к.е.н., доцент, Ромащенко М. О. магістр
Київський національний університет технологій та дизайну*

Анотація. Стаття присвячена стратегічному управлінню поведінкою підприємства на ринку. Розглянуто впровадження інноваційних стратегій як основи

стратегічного управління, за допомогою яких підприємство матиме змогу удосконалити свій потенціал та вийти на новий рівень розвитку. Запропоновано варіанти стратегій поведінки підприємства на ринку побутових послуг, які сприяють розвитку організацій.

Ключові слова: стратегія, інноваційна стратегія, стратегічне управління, ринкова поведінка, побутові послуги.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РЫНОЧНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ БЫТОВЫХ УСЛУГ

*Вергун А. Н. к.э.н., доцент, Ромащенко М. А. магистр
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Аннотация. Статья посвящена стратегическому управлению поведением предприятия на рынке. Рассмотрено внедрение инновационных стратегий как основы стратегического управления, с помощью которых предприятие будет иметь возможность усовершенствовать свой потенциал и выйти на новый уровень развития. Предложены варианты стратегий поведения предприятия на рынке бытовых услуг, способствующих развитию организаций.

Ключевые слова: стратегия, инновационная стратегия, стратегическое управление, рыночное поведение, бытовые услуги.

THE STRATEGIC MANAGEMENT OF MARKET BEHAVIOR OF DOMESTIC SERVICES ENTERPRISES

*Verhun A., Romashchenko M.
Kiev National University of Technologies and Design*

Summary. The article is devoted to strategic management of behavior enterprise in the market. We considered the introduction of innovative strategies as foundations of strategic management, by which the company will be able to improve your potential and reach a new level of development. The proposed options strategies behavior of enterprise in the market of domestic services, contributing to the development of organizations.

Keywords: strategy, innovation strategy, strategic management, market behavior, domestic services.

Вступ. Однією з актуальних проблем сучасного економічного розвитку України є створення умов ефективного і динамічного переходу до ринкових відносин. В сучасній економіці найбільш часто зустрічаються такі типи ринків: ринок конкуренції, ринок монополістичної конкуренції, ринок олігополії та монополійний ринок. В досконалому вигляді ринок конкуренції являє велику сукупність продавців, які володіють рівними можливостями та окремо не можуть впливати на ситуацію на ринку в цілому, тому сферу надання побутових послуг відносять до вільної конкуренції підприємств на ринку.

Кожна фірма знаходиться на різних етапах бізнесу та життєвого циклу, тому відповідно за кожним з них мають бути визначені маркетингові стратегії: „Важкі діти” – початковий етап (відповідно до стану на ринку вибирають одну з двох стратегій: продовжувати наступальну стратегію, збільшити частку ринку і фінансування для перетворення «важких дітей» на «зірок», або припинити бізнес); „Зірки” – етап зростання (стратегія збереження частки ринку і подальшого зростання, що потребує значних інвестицій); „Дійні корови” – етап зрілості (стратегія «збирання врожаю»); „Собаки” – етап спаду (унікати капіталовкладень, продати частину бізнесу). Майстерність керівництва полягає у тому, щоб забезпечити безперервну появу «Зірок», використовуючи прибутки, що дають «Дійні корови».

Створюючи стратегічний план дій, який допомагає планувати діяльність в довгостроковій перспективі, підприємство самостійно буде своє майбутнє. Тому стратегічне управління можна вважати одним з найважливіших напрямів в досягненні своїх цілей суб'єктом господарювання.

Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми. Питання стратегічного менеджменту та управління розвитком організацій піднімалися такими вченими, як Ансоффом І.[1], Карлофом Б.[5], Стріклендом Дж.[9], Томпсоном А.А.[9] та багатьма іншими. Нажаль, праці західних вчених не відповідають реаліям сьогодення країнам з ринковою економікою. Їх теорії підходять більше для стабільних промислово розвинених країн.

Праці вітчизняних науковців, таких як Міщенко А.П.[7], Герасимчук В.Г.[3], Галушка З.І.[2], Мінцберг Г.[6], Булеєв І.П.[10], Шершньова З.[2] висвітлюють питання, пов'язані з удосконаленням підприємницькою діяльності в ринкових умовах, за рахунок підвищення конкурентоспроможності, впровадження інноваційних технологій, принципів стратегічного управління та інформаційного забезпечення. Треба зробити посилання на авторів у квадратних скобках.

Завдяки накопиченому досвіду стратегічний менеджмент є інструментом, що дозволяє підприємствам використовувати в повній мірі свій потенціал та долати перешкоди.

Стратегічне управління поведінкою організації за сучасних умов є досить складним процесом. Пошук стратегій, що забезпечують підприємству виживання і розвиток є необхідною умовою ефективного господарювання на ринку побутових послуг.

Мета дослідження: розкриття суті стратегічної ринкової поведінки підприємств і можливості його застосування на підприємствах побутових послуг для забезпечення ефективного існування і розвитку в ринкових умовах.

Результати дослідження. Стратегію підприємства вважають одним з головних понять у стратегічному управлінні. Різні вчені запропонували безліч визначень терміна “стратегія”. Г.Мінцберг стверджує: [6, с.16] “Стратегія – це принцип поведінки або дотримання певної моделі поведінки”. За визначенням М. Портера “стратегія являє собою створення – завдяки різноманітних дій – унікальної і цінної позиції”[8,с.15]. За визначенням І.Ансоффа стратегією – є набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується в своїй діяльності [1,с.68]. Б.Карлоф [5,с.147] визначає стратегію як узагальнюючу модель дій, які необхідні для досягнення поставлених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів компанії. А.А.Томпсон і Д.Ж.Стрікленд, стверджують, що стратегію краще за все розглядати “як комбінацію із запланованих дій і швидких рішень з адаптації до нових досягнень промисловості та нової диспозиції на чолі конкурентної боротьби”[9,с.20]. І.П. Булеєв визначає стратегію як комплекс системних заходів, направлених на підвищення ефективності функціонування підприємств [10, с.95].

Таким чином, стратегія – це довгостроковий якісно визначений напрям розвитку підприємства, спрямований на закріплення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей. Він розробляється для того, щоб визначити, в якому напрямі розвиватиметься підприємство, та приймати рішення під час вибору способу дій.

Стратегічне управління вирішує значну кількість завдань, які стосуються аналізу, реалізації, розробки та контролю за виконанням стратегій підприємства.

Щоб розглянути сутність стратегічного управління, звернемось до змісту концепції стратегічного управління. І. Ансофф, розробник первинної концепції, пов'язує стратегічне управління з двома протилежними стилями поведінки підприємства: прирістним і підприємницьким [1].

Підприємницький стиль, що зустрічається набагато рідше, прагне до безупинної зміни досягнутого стану. Прирістний стиль спрямований на мінімальні відхилення від традиційної поведінки. Порівняльна характеристика стилів поведінки подана в табл.1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика стилів поведінки підприємства

Характеристики організації	Поведінка	
	Прирістна	Підприємницька
Цілі	Оптимізація прибутковості	Оптимізація потенціалу прибутковості
Шляхи досягнення цілей	Екстраполяція минулих підходів	Взаємодія можливостей одержання прибутку та якості управління
Обмеження	1. Із зовнішнього середовища організації 2. За внутрішніми можливостями	1. Здатність змінювати зовнішнє середовище 2. Здатність створити необхідні спеціальності 3. Здатність сприймати різні способи поведінки
Система заохочень та стягнень	1. Заохочення за стабільність, ефективність 2. Заохочення за минулу діяльність	1. Заохочення за творчість ініціативу 2. Стягнення за відсутність ініціативи
Інформація	1. Внутрішня: діяльність 2. Зовнішня: довгостроковий обсяг можливостей	1. Внутрішня: можливості 2. Зовнішня: глобальний обсяг можливостей
Проблема	Повторювана, знайома	Неповторювана, нова
Стиль керівництва	1. Популярність 2. Установлення єдності підходів	1. Наявність ризикованих дій 2. Надихає людей на сприйняття змін
Організаційна структура	1. Стабільна або така, що розширюється 2. Діяльність організована відповідно до процесу переробки ресурсів 3. Прагнення до економії в масштабах виробництва 4. Види діяльності співвіднесені слабо	1. Гнучка структурно мінлива 2. Діяльність організована відповідно до проблем 3. Види діяльності жорстко співвіднесені
Рішення управлінських проблем: а) визначення необхідності дій	1. Реакція на відповідь на нову проблему 2. Із запізненням щодо появи проблеми	1. Активний пошук можливостей 2. Передбачення проблеми
б) пошук альтернативи	1. Орієнтація на минулий досвід 2. Незначні відхилення від статус-кво 3. Розглядається єдина альтернатива	1. Творчий пошук 2. Великі відхилення від статус-кво 3. Розглядаються багаточисленні альтернативи
в) оцінка альтернатив	Приймається перша, що задовольняє погребі	Вибирається краща з набору альтернатив
г) ставлення до ризику	1. Мінімізація ризику 2. Відповідність минулому досвіду	1. Свідомий ризик 2. Балансування сукупності ризикових варіантів

Зіставлення й аналіз характеристик показує, що прирістна поведінка буде неефективною в здійсненні підприємницького способу дій і навпаки. Перехід від одного стилю до іншого пов'язаний із серйозними змінами, трудомісткий і призводить до конфліктів і напруження, але як зазначає автор, якщо відбувається різка зміна середовища діяльності, підприємства мають бути готовими застосовувати обидва методи одночасно.

Реалізацією прирістного та підприємницького стилів організаційної поведінки є стратегічне та оперативне управління.

Система стратегічного управління дає змогу досягти таких основних результатів [7, с. 40]:

1. Створити системний потенціал для досягнення цілей підприємства. Цей потенціал складається з фінансових, сировинних і людських ресурсів, що використовує підприємство; виробленої продукції (послуг); сформованого позитивного іміджу підприємства.

2. Сформувані структуру та провести внутрішні зміни на підприємстві, що забезпечують чутливість до змін зовнішнього середовища і відповідну адаптацію.

Оперативне управління використовує вже існуючу стратегічну позицію підприємства для досягнення конкретних тактичних цілей. Порівняння оперативного і стратегічного управління наведено в табл. 2 [2, с. 37].

Таблиця 2

Порівняння оперативного і стратегічного управління

Характеристика	Оперативне управління	Стратегічне управління
1	2	3
Місія, призначення	Виробництво товарів і послуг з метою отримання доходу від їх реалізації	Виживання підприємства в довгостроковій перспективі через установлення динамічного балансу з оточенням, що дозволяє вирішувати проблеми.
Об'єкт концентрації уваги менеджменту	Погляд усередину підприємства, пошук шляхів ефективнішого використання ресурсів	Погляд назовні, пошук нових можливостей підприємства, у конкурентній боротьбі, відстеження і адаптація до змін в оточенні
Урахування фактору часу	Орієнтація на короткострокову і середньострокову перспективу	Орієнтація на довгострокову перспективу
Основа побудови системи управління	Функції та організаційні структури, процедури, техніка й технологія	Люди, системи інформаційного забезпечення, ринок
Підхід до управління персоналом	Погляд на працівників як на ресурс підприємства, як на виконавців окремих робіт та функцій	Погляд на працівників як на основу підприємства, її головну цінність та джерело благополуччя
Критерії ефективності управління	Прибутковість і раціональність використання виробничого персоналу	Своєчасність і точність реакції підприємства на нові запити ринку і зміни залежно від змін оточення

Перехід від оперативного управління до стратегічного дозволяє оперативно реагувати на зміни, які відбулися у зовнішньому середовищі.

Сучасні умови ринкових відносин характеризуються пошуком стратегій, які дозволяють суб'єктам господарювання виживати і розвиватись в зовнішньому

середовищі. Загострення проблем, пов'язаних з управлінням цим процесом, підтверджує значущість цього питання для підприємств.

Ефективне використання інноваційного менеджменту на підприємствах сфери послуг є запорукою довгострокового успіху організації. Тому пропонуємо зупинитись на таких питаннях як інноваційна стратегія, типи та моделі поведінки підприємств на ринку, а також стратегії організацій з використанням інновацій.

Інноваційна стратегія покликана отримати найбільший ефект від наявного потенціалу організації в умовах зовнішнього конкурентного середовища.

Всі інноваційні стратегії є похідними від базових, або еталонних інноваційних стратегій, таких як:

- стратегія інтенсивного зростання;
- стратегія інтеграційного росту;
- стратегія диверсифікації;
- стратегія скорочення.

Стратегія інтенсивного зростання – стратегія поступового нарощування потенціалу організації за допомогою більш ефективного застосування внутрішніх ресурсів та використання можливостей, що надаються зовнішнім середовищем.

Стратегія інтеграційного зростання – це стратегія вертикальної (прямий чи зворотній) або горизонтальної інтеграції. Стратегія інтеграційного зростання вимагає впровадження організаційних інновацій в управління компанією.

Стратегія диверсифікації організації включає в себе два інноваційних напрямки:

- 1) диверсифікацію продуктів і процесів у рамках існуючого бізнесу (диверсифікація на рівні бізнес-одиниці);
- 2) диверсифікацію бізнес-процесів компанії (диверсифікація на рівні корпоративного центру).

Стратегія скорочення спрямована на виявлення і зниження недоцільних витрат підприємства шляхом застосування нових ефективних матеріалів і технологій, методів управління та організаційних структур.

У практиці управління найбільш поширеними є типи інноваційної поведінки, виділені міжнародною компанією Boston Consulting Group (BCG) у сфері управлінського консультування [11].

Згідно з аналізом компанії BCG можуть бути виділені три основні стратегії організації при розробці та впровадженні нововведень:

- 1) "інтегратор" - найбільш поширена стратегія, в основі якої лежить самостійне управління процесом, починаючи від стратегічного маркетингу і закінчуючи впровадженням нововведення;
- 2) "організатор" - стратегія, при якій організація фокусується на окремих етапах інноваційного процесу, за решту етапів відповідають компанії-партнери;
- 3) "ліцензіар" - стратегія розробки і продажу нововведення для його подальшої комерціалізації сторонньою компанією.

Особливості цих стратегій представлені в табл. 3.

При виборі стратегії управління інноваціями компанія BCG рекомендує проаналізувати галузь, у якій функціонує організація, специфіку інновацій та супутні ризики.

У рамках аналізу галузі необхідно охопити наступні напрями:

- бар'єри для входу в галузь (наприклад, фінансові та матеріальні ресурси, значення бренду для просування товарів і послуг);
- структуру та інтенсивність конкуренції.

Таблиця 3

Особливості стратегії інноваційного управління

Стратегія	«Інтегратор»	«Організатор»	«Ліцензіар»
Опис стратегії	Самостійне управління процесом, починаючи від стратегічного маркетингу і закінчуючи впровадженням нововведення	Організація фокусується на окремих етапах інноваційного процесу, за решту етапів відповідають компанії-партнери;	Розробка і продаж нововведення для його подальшої комерціалізації сторонньою компанією.
Розмір інвестицій	Значний об'єм інвестицій	Помірний об'єм інвестицій	Низький об'єм інвестицій
Необхідні характеристики компанії	Міцні функціональні зв'язки всередині організації. Достатня кількість компетентних технічних працівників. Уміння управляти виробничим процесом.	Уміння вести партнерські відносини. Компетенція проектного управління. Знання психології споживача. Уміння будувати і керувати брендом.	Компетенції в управлінні інтелектуальною власністю. Навички проведення переговорів. Здатність впливати на стандарти
Фактори, що впливають на впровадження стратегії	Швидкість просування продукту на ринок не є першочерговим фактором. Технологія зрозуміла і схвалена. Споживчі переваги стабільні. Інновація є суттєвою.	Високий рівень конкуренції. Є товари замітники. Технологія знаходиться на ранньому етапі розробки.	Забезпечено захист інтелектуальної власності. Новатор не має сильного бренду. Новатор не має досвіду роботи на даному ринку. Наявність інфраструктури.

Так, проаналізувавши можливості розвитку за даними напрямками, компанія підбирає оптимальну для себе стратегію управління.

Специфіка самих інновацій відіграє найважливішу роль при виборі стратегії управління. Наприклад, у разі якщо життєвий цикл характеризується тривалим строком перебування на ринку, то компанія буде схилитися до вибору стратегії "інтегратора".

Згідно з конкурентоспроможністю та інноваційною активністю при завоюванні нових сегментів ринку (за класифікацією Л. Р. Раменського) виділяється чотири типи поведінки організацій на ринку.

- віоленти (від англ. violent - інтенсивний) - великі фірми, що здійснюють масове виробництво власних або придбаних товарів (послуг) і випереджає конкурентів за допомогою серійності виробництва або ефекту масштабу;

- пацієнти (від англ. patient - вижидаючий) - вузькоспрямовані (нішеві) фірми, що випускають спеціалізовану нову або модернізовану продукцію з унікальними властивостями для певного ринкового сегмента (ніші);

- коммутанти (від англ. commute - замінювати) - дрібні фірми з відсутністю спеціалізації, часто функціонують на регіональному рівні, пристосовуючись до умов місцевого ринку і заповнюючи ніші, по тим або іншим причинам не зайняті виолентами і пацієнтами;

• експлоренти (від англ. explorative - досліджує) - фірми, що спеціалізуються на перетворенні старих і створення нових ринків за допомогою впровадження суттєвих і кардинальних нововведень.

Найважче доводиться фірмам, які дотримуються стратегії експлорента. Інноваційна стратегія експлорента передбачає безперервне впровадження нововведень, спрямованих на підвищення споживчої цінності товару, так і на зниження її собівартості. На відміну від експлорента, патієнти і комутанти концентруються на якості товару, залишаючи без уваги його собівартість. Віоленти, навпаки, удосконалюючи технології, виробничі процеси і методи управління, безперервно знижують витрати при незмінній споживчій цінності товару. Фірми, які своєчасно не впроваджують нововведення в продукти або процеси надання послуг, є невдахами і будуть витіснені з ринку.

Аналізуючи варіанти розвитку підприємства на ринку, не можна зупинитися на якійсь одній стратегії поведінки. Ринок сфери послуг, до якого відносяться й побутові послуги, є нестабільним. На нього впливає численний перелік факторів, які перешкоджають розвитку цієї галузі. Тому рекомендується поєднання стратегій поведінки відповідно до ситуацій, які відбуваються, підлаштовуватись під умови ринку та сприяти розвитку підприємства.

Стратегічне управління ринковою поведінкою – це динамічний процес, за допомогою якого здійснюється довгострокове керівництво організацією, визначаються специфічні цілі діяльності, розробляються стратегії для досягнення цих цілей, а також виконання відповідно розроблених планів. Стратегічне управління ринковою поведінкою підприємства є синтезом понять стратегічне управління та стратегічний розвиток підприємства.

На поведінку підприємства на ринку впливає багато чинників, які обумовлюють умови розвитку організацій.

Не одна підприємницька структура не може бути ізольована від впливу зовнішніх факторів, які й утворюють екзогенне середовище її функціонування. Традиційно всі фактори зовнішнього середовища поділяють на дві основні групи – прямі та непрямі. Негативний та безпосередній вплив на підприємство відносять до середовища прямого впливу, всі інші фактори, що мають опосередкований вплив - до середовища непрямого впливу.

Середовище непрямого впливу включає в себе такі фактори: економічні (рівень життя, споживачі, постачальники, капітал, кон'юнктура ринку); соціальні (погляди, соціальні та етичні норми); правові (політична стабільність, особливості законодавства, конституційні основи); технологічні (науково-технічний розвиток); ресурсні (інфраструктура, робоча сила, природні ресурси);

До факторів прямого впливу, що формують попит на ринку сфери послуг можна віднести: соціальний стан населення; якість послуг, що надаються; ціни; індивідуальний підхід до споживача; рівень обслуговування; статевовікова структура населення; рівень урбанізації; рівень споживання послуг.

Оцінюючи вказані фактори, найбільший вплив на побутові послуги має якість послуги, соціальний стан населення та рівень обслуговування споживачів. Статевовікова структура має незначний вплив.

Якщо послуги розглядати окремо, то найбільший вплив вище перелічені фактори виявлять на формування попиту на послуги зі створення добробуту у побуті та на індивідуальні послуги [4].

Сучасний стан сфери побутових послуг характеризується технологічною замкненістю, недосконалим правовим регулюванням, некваліфікованими кадрами, а це знаходить відображення на недостатності якості послуг.

Падіння платоспроможності населення змінило структуру споживання галузевих груп послуг. Для більшості стали недоступними технічно складні товари довгострокового використання, скоротилися обсяги виробництва і реалізації послуг з ремонту й технічного обслуговування таких товарів. Значно скоротився обсяг послуг за індивідуальним замовленням, але призвело до сегментації ринку вже за рівнем доходів населення.

Останнім часом виробники збільшують гарантійні терміни побутової техніки, науково-технічний прогрес призводить до швидкого морального старіння, тому споживач віддає перевагу покупці нового товару, ніж його ремонту. Тому підприємства, що займаються ремонтом техніки все більше вимушені саме виживати на ринку, нажаль про розвиток мова не йде.

На сьогоднішній день не можна впевнено говорити про стабільне розширення ринку послуг, адже ми маємо і негативні тенденції розвитку на ринку. Мова йде про послуги пралень та хімчисток. Негативний вплив на ці підприємства спричинила часткова відмова від послуг ресторанних мереж і салонів краси. У сегменті приватних замовлень віддавати речі у прання зараз готові на 70% клієнтів менше, ніж у до кризовий період. Утримання приймальних пунктів обходиться все дорожче, несплачені кредити, які бралися на розширення виробничих площ призводять до банкрутства значної кількості фірм [12].

Криза дала свої плоди через скорочення сімейних бюджетів, це істотно знизило кількість споживачів послуг салонів краси. Підвищення цін на послуги є ударом для косметичних закладів, адже у них залишилось не так багато клієнтів, які готові заплатити за якісні послуги.

Негативні тенденції розвитку є стимулом для керівників багатьох підприємств переходити на нові методики роботи, які є нестандартними для України. Ринок диктує свої умови, і тому, подолати фінансові проблеми зможуть лише ті учасники ринку, які зуміють правильно розставляти пріоритети і сприяти появі нових можливостей, які допоможуть у вирішенні важливих стратегічних завдань.

Шляхи подолання негативних ситуацій у ринкових умовах сфери побутового обслуговування:

1. Закупівля нового технічного обладнання;
2. Вдосконалення системи підготовки висококваліфікованих кадрів;
3. Задоволення потреб різних верств населення за доступними цінами.
4. Територіальне розширення кількості підприємств побутового обслуговування;
5. Створення умов для підвищення рентабельності підприємств;
6. Вдосконалення державного регулювання;
7. Скорочення тіньового сектору побутового обслуговування;
8. Залучення додаткових іноземних інвестицій.

Інноваційну стратегію суб'єктів господарювання потрібно періодично коригувати, що залежить від динамічних змін умов середовища, функціонування та розвитку суб'єктів господарювання. Інакше кажучи, в організації можуть виникнути перешкоди, а саме криза – несумісність способів функціонування й розвитку суб'єктів господарювання й умов зовнішнього середовища. Отже, важливим для організацій є твердження, що негнучке стратегічне управління додає спрямованість

розвитку суб'єкта господарювання, але воно може й періодично приводити до організаційних криз.

Для успішного подолання перешкод інноваційному розвитку суб'єктів господарювання необхідно глибоко розуміти природу конкретної перешкоди, її причини виникнення з метою розроблення відповідних програм і заходів для їх подолання. Доволі часто трапляється, що суб'єкти господарювання не готові до зіткнення із перешкодами і не спроможні адекватно реагувати на отримані сигнали появи таких ситуацій, явищ і проблем.

Висновки та пропозиції. Сьогодні на ринку побутових послуг в Україні існує безліч проблем різного характеру. З метою покращення умов ведення бізнесу було запропоновано основні рекомендації щодо покращення ситуації на ринку побутових послуг.

За результатами дослідження встановлено, що стабілізація розвитку сфери побутових послуг потребує:

1. перерозподілу наявних ресурсів для кожної стратегічної зони господарювання на внутрішньому та зовнішньому ринках;
2. активізації невикористаних раніше можливостей;
3. забезпечення поєднання різних стратегій поведінки, залежно від стадії життєвого циклу кожного підприємства, їх спрямованості, місця на ринку.

Введення інноваційних стратегій сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його продукції, а також сприяє розвитку організації у довгостроковій перспективі, що є вагомим позитивним ідеєю за складних сучасних умов господарювання.

Результатами реалізації інноваційних стратегій на підприємствах мають стати їх високі науково-технічні досягнення, зростання ефективності виробництва, а отже і бізнесу, якісно кращі ресурсозбереження та екологізація діяльності.

Література: 1. Ансофф И. Стратегическое управление / сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с. 2. Галушка З.І. Комарницький І.Ф. Стратегічний менеджмент. Навч. метод. посіб. – Чернівці: Рута, 2006. – 248 с. 3. Герасимчук В.Г. Маркетинг: Теорія і практика: Навч. посібник для вузів. – К.: Вища шк., 1994. – 325 с. 4. Голобородько, А. Ю. Дослідження стану та тенденції формування попиту на побутові послуги в Україні / А. Ю. Голобородько // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. – 2012. – Т. 2. – №1(5). – С. 68-75. 5. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б.Карлоф – М.: Экономика, 1991.- 239 с. 6. Минцберг Г. Школы стратегий, стратегическое сафари / Г.Минцберг., Б.Альстренд, Дж. Лэмпел - Спб.: Питер, 2000.- 366 с. 7. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с. 8. Портер М. Конкуренція / М.Портер: пер. с англ.- М.: Издат. «Вильямс», 2001. – 495с. 9. Томпсон А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации / А.Томпсон, Дж. Стрикленд . – М.: Юнити, 1998. – 576с. 10. Стратегия повышения эффективности функционирования производства / И.П. Булеев, Н.Д. Прокопенко, М.В. Мельникова и др.: моногр./ НАН Украины. Ин-т экономики промышленности.- Донецк, 2004.-278 с. 11. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Під ред. Л. Н. Оголевої. - М: Інфра-М, 2009. 12. Лісун Я. В. Стратегічний потенціал сервісних підприємств: особливості формування в Україні та країнах СНД [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=486>