

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« ____ » _____ 2024 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

43.03.01 «Сервис» 43.03.01.31 «Сервис в торговле»

«Разработка стратегии формирования ценности сервисного продукта»

Руководитель	_____	<u>доцент, канд. экон. наук</u>	<u>О.Н. Есина</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____	<u>ЭУ20-01БСТ</u>	<u>Д.В. Хетчикова</u>
	подпись, дата	группа	инициалы, фамилия
Нормоконтролер	_____	<u>профессор, д-р экон. наук</u>	<u>Ю.Ю. Сулова</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия

Красноярск 2024

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1. Теоретические основы оценки стратегий формирования сервисного продукта.....	8
1.1 Стратегии формирования сервисного продукта: сущность, виды и их содержание.....	8
1.2 Анализ подходов к оценке стратегий формирования сервисного продукта.....	17
1.3 Методы оценки стратегий формирования сервисного продукта.....	21
2. Анализ стратегий формирования сервисного продукта на предприятии ООО «ТД Аскона».....	27
2.1 Краткая организационно-экономическая характеристика предприятия.....	27
2.2 Анализ и оценка видов стратегий формирования сервисного продукта на предприятии.....	37
3 Направления совершенствования стратегии формирования сервисного продукта на предприятии ООО «ТД Аскона».....	48
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию видов стратегий формирования сервисного продукта на предприятии.....	48
3.2 Экономическое обоснование разработанных мероприятий.....	54
Заключение.....	61
Список использованных источников.....	63
Приложение А – Бухгалтерский баланс.....	68
Приложение Б – Отчет о финансовых результатах.....	70
Приложение В – Анкета для покупателей.....	72

ВВЕДЕНИЕ

Стратегии формирования ценности сервисного продукта — это особая область, которая играет важную роль в современной экономике. С развитием цифровых технологий и изменением поведения потребителей, создание и предоставление качественных сервисов становится ключевым элементом конкурентоспособности компаний.

На сегодняшний день рынок услуг насыщен различными видами сервисных продуктов, которые предлагают компании различных отраслей. Для успешной работы на этом рынке необходимо не только создать качественный продукт, но и разработать эффективную стратегию его формирования.

Существует несколько основных видов стратегий формирования сервисного продукта, каждая из которых имеет свои особенности и преимущества.

Разработка правильной стратегии позволяет компаниям эффективно конкурировать на рынке услуг и привлекать новых клиентов.

Качество торгового обслуживания покупателей может стать решающим фактором при выборе покупателями места совершения покупки. Особенно ярко это проявляется в том случае, если торговая фирма предлагает тот же основной продукт, что и ее конкуренты. Повышение качества обслуживания является важным инструментом в процессе управления конкурентоспособностью торгового предприятия.

Уровень качества торгового обслуживания способствует увеличению товарооборачиваемости, выполнению плана продаж, снижению издержек обращения, увеличению суммы валового дохода, повышению прибыли торговых предприятий. Все это обуславливает актуальность темы данной дипломной работы.

Целью дипломной работы являются оценка и совершенствование стратегии формирования сервисного продукта на предприятии «ТД Аскона».

Для эффективного достижения цели были поставлены следующие задачи:

- изучить стратегии формирования сервисного продукта;
- рассмотреть теоретические основы оценки стратегий формирования сервисного продукта;
- проанализировать подходы и методы к оценке стратегий формирования сервисного продукта;
- реализовать анализ стратегий формирования сервисного продукта на предприятии ООО «ТД Аскона»;
- разработать и обосновать мероприятия по совершенствованию видов стратегий формирования сервисного продукта на предприятии ООО «ТД Аскона».

Объект исследования – вертикально-интегрированная компания «ТД Аскона».

Предмет исследования – стратегия формирования сервисного продукта.

Теоретической основой исследования являются работы экономистов, маркетологов, ученых, экспертов, таких как: И. Ансофф, М. Портер, Дж. Б. Куинн, Ф. Котлер; законодательство Российской Федерации; научные публикации, публикации в периодических изданиях и интернет-изданиях, материалы собственных исследований.

Методической основой написания дипломной работы служат методы анализа и синтеза, обобщения и аналогии, временного, структурного, пространственного экономического анализа, формализации, другие методы

Информационной базой исследования являются законодательно-нормативные акты, бухгалтерская отчетность предприятия.

Дипломная работа соответствует поставленной цели и задачам, состоит из трех глав основной части и содержит 25 таблиц, 11 рисунков, список литературы включает в себя 37 источников. Общий объем работы 73 стр.

1. Теоретические основы оценки стратегий формирования сервисного продукта

1.1 Стратегии формирования сервисного продукта: сущность, виды и их содержание

Многоаспектность стратегии выступает предпосылкой формирования различных подходов к ее определению, характеристикой классификаций, направлений и этапов реализации. Формирование теории стратегии берет начало с 60-х годов прошлого века, когда в научных трудах были даны определения основных положений стратегического планирования [17]. А. Чандлер отмечал, что стратегия является определением основных долгосрочных целей предприятия и адаптацией курсов размещения ресурсов, необходимых для достижения этих целей.

Во второй половине XX века появились научные работы таких авторов, как И. Ансофф, Ж. Бовер, К. Эндрю, которые трактуют понятие «стратегия» во взаимосвязи с управлением предприятием.

К. Эндрю добавил идентификацию таких составляющих:

- рыночной возможности, или что компания могла бы сделать;
- общей компетентности и ресурсов, или что компания имела возможность сделать;
- собственных ценностей и стремлений, или что компания хотела бы сделать;
- подтвержденных обстоятельств перед обществом и его членами, или что компания должна была бы сделать.

М. Портер рассматривает стратегию компании в контексте конкурентной для неё среды, и любой достигнутый результат обуславливается выбором стратегии для обеспечения конкурентных преимуществ.

Чаще всего под термином «стратегия» понимается определение основных долгосрочных целей и задач компании и утверждение курса действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей. Можно

утверждать, что стратегия — это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

Основная задача, которую решает стратегия какой-либо деятельности - обеспечение внедрения инноваций и изменений в организации путем распределения ресурсов, адаптации к внешней среде, внутренней координации и предвидения будущих изменений в деятельности компании. Стратегия постоянно развивается и должна объединять в себе запланированную и продуманную линию поведения, также возможность реагирования на незапланированное [9].

Необходимость формирования стратегии деятельности возникает из-за ряда проблем, которые вызывают снижение конкурентоспособности фирмы и её доходов, а именно: падение спроса на продукцию, исчерпание внутренних резервов снижения расходов производства и маркетинговых методов стимулирования продаж продукции, а также тяжесть адаптации в случае изменения условий хозяйствования.

Дж. Б. Куинн определяет основные составляющие стратегии как

- основные цели деятельности предприятия;
- наиболее существенные элементы направляющие или ограничивающие поле деятельности фирмы;
- программы основных действий, направленных на достижение поставленных целей в рамках определенной внутренней и внешней политики организации. То есть правильно сформированная стратегия позволяет упорядочивать и распределять в той или иной мере ограниченные ресурсы организации предельно эффективным и единственным верным образом.

Стратегия определяет, какие товары и услуги будут производиться, ее взаимоотношения с поставщиками, потребителями, конкурентами, а также внутрифирменные нормативы, регламентирующие систему управления в планируемой перспективе, направленные на достижение поставленных

стратегических целей [4].

Сервисный продукт – это один из ключевых элементов современной экономики, который учитывает потребности и ожидания потребителей, оказывая им определенный вид услуг. Сервисный продукт характеризуется нематериальным характером, что отличает его от материальных товаров. Основной целью создания сервисного продукта является удовлетворение потребностей клиентов, обеспечение им комфорта и качественного обслуживания.

Определение сервисного продукта включает в себя несколько аспектов. Во-первых, это предоставление определенного набора услуг, направленных на решение конкретной проблемы или удовлетворение потребности клиента.

Эти услуги могут быть как стандартизированными, так и индивидуализированными в зависимости от требований заказчика [8].

Во-вторых, сервисный продукт охватывает весь цикл обслуживания – начиная от момента оказания услуги и до поддержки клиента после завершения сделки. Важно, чтобы сервис был оказан качественно и в срок, а клиент остался доволен результатом.

Третий аспект определения сервисного продукта связан с инновационным подходом и постоянным совершенствованием предлагаемых услуг. Ритмичное внедрение новых технологий, методов работы и подходов к обслуживанию клиентов становится необходимостью в условиях быстро меняющегося рынка. Именно инновации позволяют компаниям быть конкурентоспособными и привлекать новых клиентов.

Каждый вид сервисного продукта имеет свои особенности и требует индивидуального подхода к его формированию и предоставлению.

Стратегии формирования сервисного продукта представляют собой комплексный подход к созданию и предоставлению уникальных услуг потребителям с целью удовлетворения их потребностей. Сервисный продукт рассматривается как своеобразная комбинация качества обслуживания, уровня удобства, доступности и индивидуального подхода к каждому клиенту. Для

успешного формирования сервисного продукта необходимо разработать стратегию, которая определяет основные этапы создания, продвижения и развития услуги с учетом потребностей целевой аудитории.

Базовые стратегии, которые предложил Майкл Портер, основаны на позиционировании компании:

Лидерство по издержкам. Компания оптимизирует процессы и сокращает расходы. Это позволяет снизить цену продукта и, таким образом, привлечь большую аудиторию. Стратегии придерживается, например, X5 Retail Group — компания, которая управляет продуктовыми сетями «Пятёрочка», «Перекрёсток» и т. д.

Дифференциация. Компания предлагает товары или услуги, которые отличаются от аналогичных у конкурентов, и делает акцент на этом отличии. Это может быть дифференциация по продукту, сопутствующему сервису или имиджу. Пример стратегии — «Тинькофф Банк», который первым предложил клиентам полностью дистанционное обслуживание.

Фокусирование. Компания смещает фокус с продукта на конкретный сегмент рынка. Например, магазины виниловых пластинок или товаров для дошкольников.

Конкурентные стратегии зависят от ситуации в компании и на рынке. Например, Филип Котлер выделяет четыре конкурентные стратегии [18]:

Расширение. Доля компании на рынке увеличивается за счёт инвестиций. При такой стратегии снижаются текущие доходы из-за того, что компания масштабирует производство: строит новые заводы, нанимает персонал, закупает оборудование.

Удержание. Компания удерживает текущие позиции на рынке за счёт того, что фокусируется на продвижении товаров или услуг, которые приносят основной доход, несмотря на низкие темпы роста.

Сбор урожая. Стратегия получения максимальной прибыли здесь и сейчас подходит для товаров и услуг с неопределённым будущим. Компания делает ставку на быстрый доход от их реализации и, соответственно, быстрое снижение

расходов до того, как сократится объём продаж.

Деинвестирование. Закрытие одного направления бизнеса и перераспределение ресурсов в новую отрасль или на развитие нового продукта. Этой маркетинговой стратегии можно следовать при ликвидации бизнеса или, например, если затраты на производство определённого продукта снижают прибыль компании.

К глобальным стратегиям развития деятельности организаций относят:

Стратегия интернационализации. Выход на новые рынки.

Стратегия глобализации. Создание продуктов, которые соответствуют международным стандартам.

Стратегия кооперации. Взаимодействие с другими компаниями.

Стратегии роста бывают двух типов: интенсивного или диверсифицированного роста. Цель интенсивного роста — лидерство в определённом сегменте рынка или создание уникального продукта. Диверсифицированный рост предполагает расширение продуктовой линейки или направлений. Можно сказать, что интенсивный рост идёт по вертикали, а диверсифицированный — по горизонтали.

Одной из основных целей формирования качественного сервисного продукта является установление точек соприкосновений с потребителем.

С ростом актуальности клиентоориентированности, наиболее подходящими для поиска точек соприкосновения с потребителями являются стратегии позиционирования. Позиционирование — это разработка стратегий, которые, в свою очередь, смогут обозначить потенциальным потребителям свои преимущества среди конкурентов. Разберем некоторые из них.

Стратегия «Операционная эффективность» является одним из двух возможных способов достижения компанией превосходства над своими конкурентами.

Операционная эффективность возникает тогда, когда компания выполняет сходные операции с меньшими издержками, чем у остальных игроков рынка, и лучше использует имеющиеся факторы производства.

Таблица 1.1 – Направление стратегии «Операционная эффективность»

Характеристика направления:	Цена/качество
Взаимоотношениями клиентами:	Средства массовых коммуникаций Система торговый сервис
Имидж:	Выгодная покупка

Среди компаний могут существовать значительные различия в операционной эффективности. Это позволяет отдельным игрокам (имеющим преимущество в операционной эффективности) одновременно воздействовать как на уровень издержек, так и на степень дифференциации.

Стратегия операционной эффективности - это подход, который предполагает, что компания будет стремиться снизить свои затраты на производство товаров или предоставление услуг, чтобы получать большую прибыль при одинаковом уровне реализации продукции и удовлетворения потребностей клиентов.

В контексте формирования ценности сервисного продукта этот подход означает использование всех возможных средств для оптимизации производственных процессов и сокращения издержек, чтобы предоставляемые услуги были доступными для широкого круга потребителей и могли конкурировать по стоимости с аналогичными продуктами других компаний [29].

Основные направления стратегии.

Конкурентные цены в сочетании со стабильным качеством (стабильный ассортимент).

Сокращение сроков покупки (стабильный режим коммуникаций с поставщиками и покупателями).

Оптимизация ассортимента с учетом целевого сегмента для сокращения издержек.

Определяющие действия по стратегии «операционная эффективность».

- Мониторинг товаров (наиболее предпочтительные для наибольшего сегмента);

- Эффективные отношения с поставщиками;
- Эффективные низкочатратные бизнес-процессы;
- Доступность для покупателей;
- Проецирование новшеств лидеров на товарный портфель;
- Основные инновации в бизнес-процессах;
- Относительная экономия за счет масштабирования процессов закупок и продаж;
- Захват и удержание доли рынка;
- Быстрое внедрение инноваций.

Основные преимущества выбора стратегии операционной эффективности в формировании ценности сервисного продукта:

Снижение затрат на производство.

Более низкие цены на продукцию компании, что делает ее продукты и услуги более доступными и привлекательными для потребителей.

Улучшение качества услуг, поскольку ее снижение стоимости означает снижение не только цены, но и устранение некачественных практик.

Создание ценностей в бизнес-среде, которые позволяют компании использовать собственный опыт в области.

Несомненным преимуществом данного подхода является снижение цены на приведенный опыт, что позволяет увеличенную эффективность использования ресурсов компании.

Стратегия «лидерство по продукту» – это форма ориентации компании на высокое качество выпускаемых продуктов и их уникальность на рынке. В контексте сервисных продуктов это означает, что компания акцентирует внимание на создании инновационных или уникальных услуг, которые выделяют ее на фоне конкурентов.

Важной составляющей стратегии является максимальное понимание потребностей и ожиданий клиентов по отношению к продукту. Данный подход позволяет обеспечить высокую конкурентоспособность сервисной продукции

повысить ее ценность в глазах потребителей и максимально удовлетворить их запросы.

Компании, которые следуют стратегии «лидерства по продукту», уделяют большое внимание исследованиям и разработкам, внедрению новых технологий и новаторских решений, созданию конкурентных преимуществ на рынке. Они стремятся брендировать свои продукты для привлечения клиентов, связывая их с высоким качеством и надежностью.

В целом, стратегия «лидерства по продукту» является очень эффективным инструментом в формировании ценности сервисного продукта.

Компании могут добиться успеха на рынке, если уделяют должное внимание разработке высококачественных, уникальных услуг и ориентируются на потребности клиентов. Они должны также следить за конкурентным окружением и рыночными трендами, чтобы адаптировать свои продукты к изменяющимся потребностям клиентов и наращивать свою долю рынка [34].

Стратегия «лидерства по продукту» является одной из наиболее эффективных стратегий для формирования ценности сервисного продукта. Она основана на создании продукта, который является наиболее качественным и инновационным в отрасли.

Основным принципом стратегии «лидерства по продукту» является инвестирование в исследования и разработку для создания наиболее высококачественного продукта. Это может включать в себя использование самых последних технологий и инноваций, а также создание уникальных функций продукта, которые не предлагают конкуренты.

Сервисный продукт, который создается на основе стратегии лидерства по продукту, должен быть привлекательным и уникальным для потребителей. Это позволит компании установить более высокую цену за свой продукт, так как потребители будут готовы заплатить за качество.

В то же время, для того чтобы стратегия лидерства по продукту была успешной, компания должна постоянно совершенствовать свой продукт и следить за тенденциями отрасли. Это поможет ей сохранить свою конкурентную

позицию и продолжать создавать ценность для своих клиентов.

Стратегия «близость к клиенту» — это подход, основанный на установлении и поддержке тесных отношений с клиентами, позволяющих предприятию лучше понимать и удовлетворять их потребности.

Цель этой стратегии - обеспечить максимальное удовлетворение клиентов и повысить лояльность.

Таблица 1.2 – Направление стратегии «Близость к клиенту»

Характеристика направления:	Время/удобство покупки Выбор/ассортимент
Взаимоотношения с клиентами:	Средства массовых коммуникаций Система торговый сервис
Имидж:	Нам доверяют

Основные принципы и подходы стратегии «близость к клиенту» включают:

Понимание потребностей клиентов. Основа этой стратегии - глубокое понимание потребностей и предпочтений клиентов. Это достигается с помощью анализа данных, обратной связи клиентов, продвинутых методов исследований рынка и активного взаимодействия с клиентами.

Персонализация и индивидуальный подход. Стратегия «близость к клиенту» предполагает настройку обслуживания и предложений в соответствии с конкретными требованиями и потребностями каждого клиента. Это может включать персональные рекомендации, индивидуализированные акции или предложения и другие способы создания уникального клиентского опыта.

Каналы коммуникации. Важным аспектом этой стратегии является установление эффективных и открытых коммуникационных каналов с клиентами. Это может включать почту, телефон, чаты, социальные сети и другие способы взаимодействия для получения обратной связи, ответа на вопросы и решения проблем клиентов.

Развитие долгосрочных отношений. Стратегия «близость к клиенту»

стремится к построению долгосрочных отношений с клиентами. Это достигается через постоянное общение, предоставление дополнительной поддержки и премирование лояльных клиентов.

Определяющие действия по стратегии «близость к клиенту».

Создание, постоянный мониторинг стабильной клиентской базы;

Разработка персональных предложений с учетом запросов покупателей;

Готовность компоновки многофункционального решения;

Коммуникации с другими предприятиями для комплектации решений для покупателей;

Широкий спектр попродажного и послепродажного сервиса;

Направление инноваций на процессы совершенствования товара, исходя из ценности для покупателей.

Формирование стратегии обслуживания в современных реалиях обуславливается учетом актуальных тенденций и изменений в предпочтениях потребителей.

Существует множество различных видов стратегий формирования сервисных продуктов, затрагивающих маркетинг, менеджмент и экономику предприятия. Важно внедрить в деятельность предприятия такую стратегию формирования сервисного продукта, которая будет отвечать всем требованиям предполагаемого результата, для этого необходимо проанализировать и оценить качества выбранных стратегий.

1.2 Анализ подходов к оценке стратегий формирования сервисного продукта

Чтобы исключить неэффективность деятельности и достичь наилучших результатов, менеджеры предпринимают действия, связанные с улучшением операционной эффективности посредством применения программ управления качеством, сравнения производительности с главными конкурентами. Для повышения уровня производительности менеджерам предприятий и

организаций следует постоянно совершенствовать свою деятельность: применять новейшие современные технологии и подходы к менеджменту и тем самым развивать форму обучающейся организации [36].

Выделяют следующие ключевые характеристики потенциально эффективной стратегии:

Ментальная правильность выбираемой (разрабатываемой) стратегии. К ней относятся знание и понимание полюсов эффективной стратегии;

Ситуационность. С точки зрения ситуационного подхода эффективная стратегия всегда интегрирует характерные особенности именно данной конкретной ситуации в ключевые факторы будущего стратегического успеха данной конкретной организации.

Уникальность стратегии. Чтобы достичь успеха в своем бизнесе, в стратегию организации должны быть заложены некоторые сильные содержательные моменты, которые сделают ее отличной от основных конкурентов;

Будущая неопределенность как стратегическая возможность. Все быстрее и более непредсказуемо меняется внешняя среда организации. При этом каждое изменение несет в себе как угрозы, так и новые дополнительные возможности для достижения будущих успехов;

Гибкая адекватность. Организации для реализации возможностей, предоставляемых внешней средой, необходимо, чтобы ее собственные стратегические изменения были адекватны изменениям внешним.

Эффективная система оценки стратегии требует наличия четырех основных элементов:

Мотивация для оценки. Прежде чем оценка сможет быть произведена, должно возникнуть желание оценить показатели или стратегию, которую он хочет реализовать. Такое стремление обусловлено осознанием того, что он должен достичь соответствия между организацией и предложенной стратегией;

Информация для оценки. Другим требованием эффективной оценки является информация в удобной для использования форме, чтобы оценить

предложенную стратегию, а также ее последствия после реализации. Для этого требуется эффективная система управленческой информации и, кроме того, полный и достоверный доклад о возможных результатах предложенных стратегий и результатах их реализации;

Критерии оценки. Оценивать стратегию необходимо по определенным критериям, которые могут быть сгруппированы следующим образом:

- последовательность. Важнейшей функцией стратегии является обеспечение согласованности с деятельностью организации. Стратегия не должна представлять взаимно непоследовательные цели и политику;

- согласованность/пригодность. Стратегия должна соответствовать внешней обстановке и происходящим в ней критическим изменениям. Способ отношения организации с окружающей средой имеет два аспекта – предприятие должно и соответствовать, и приспосабливаться к ней и в то же время конкурировать с другими фирмами, которые также стремятся приспособиться;

- осуществимость. Стратегия не должна ни переоценивать доступные ресурсы, ни создавать нерешаемые проблемы в будущем;

- приемлемость. Стратегия должна соответствовать ожиданиям конкретных участников организации;

- преимущество. Стратегия должна обеспечивать создание и (или) поддержание конкурентного преимущества в избранной области.

Решения по результатам оценки стратегии. Оценка сама по себе не является завершающим этапом. Она должна направлять решения о выборе стратегии и способствовать определению действенности стратегии. Должны существовать соответствующие системы для корректирующих действий, основанные на оценке представленной информации.

Оценка стратегий формирования сервисного продукта позволяет оценить эффективность и потенциал различных подходов к созданию и предоставлению сервиса.

Анализ рынка и конкурентов. Этот подход включает оценку текущего состояния рынка и основных конкурентов. Исследование рынка и конкурентной

среды помогает определить место и позиционирование вашего сервиса на рынке, а также выявить сильные и слабые стороны конкурентов. Это позволяет разработать эффективную стратегию, которая будет конкурентоспособной и перспективной [30].

Анализ потребностей потребителей. Оценка потребностей и ожиданий клиентов позволяет определить, насколько ваш сервис соответствует этим потребностям и обеспечивает удовлетворение их требований. Это может включать проведение опросов, фокус-групп, интервью с клиентами, чтобы получить обратную связь от них и понять, какие аспекты сервиса нуждаются в улучшении или развитии.

Финансовый анализ. Этот анализ позволяет оценить финансовые аспекты стратегии формирования сервисного продукта. Это включает оценку стоимости разработки и предоставления сервиса, а также оценку потенциальной прибыли и рентабельности. Такой анализ помогает понять, насколько рентабельна выбранная стратегия и какие финансовые вложения требуются для реализации стратегии.

Анализ ресурсов и возможностей. Этот анализ позволяет определить наличие и доступность необходимых ресурсов и возможностей для реализации выбранной стратегии. Это может включать оценку существующих технических, финансовых и человеческих ресурсов, а также определение возможностей для их развития и расширения. Анализ ресурсов и возможностей помогает определить, насколько выбранная стратегия является выполнимой и насколько эффективно она может быть реализована.

Анализ рисков и возможностей. Этот анализ позволяет определить потенциальные риски и возможности, связанные с реализацией выбранной стратегии. Анализ рисков помогает определить потенциальные угрозы и проблемы, которые могут возникнуть при реализации стратегии, а анализ возможностей позволяет выявить потенциальные преимущества и положительные результаты, которые могут быть получены.

Среди подходов к оценке стратегий формирования сервисного продукта

имеется множество критериев, связанных с эффективностью внедряемой стратегии. Каждый из подходов обуславливается определенным направлением. Чтобы оценить стратегию в полном объеме есть возможность обратиться к методам оценки.

1.3 Методы оценки стратегий формирования сервисного продукта

Оценка стратегий формирования сервисного продукта может проводиться с использованием различных методов. Рассмотрим некоторые из них.

SWOT-анализ.

SWOT-анализ — это алгоритм изучения текущей ситуации, выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз. Цель данного анализа — помочь команде разобраться в текущем положении дел и принять правильное решение на основе собранной информации.

У SWOT-анализа 4 задачи:

1. Определить сильные стороны стратегии. Это может быть качество сервисного продукта, лояльность клиентов или опытные сотрудники. Всё, что делает сервисную деятельность привлекательной для клиентов и помогает увеличить прибыль.

2. Определить слабые стороны стратегии. Например, в компании мало сильных специалистов — это мешает сформировать определенную стратегию. SWOT-анализ поможет найти подобные проблемы и понять, как их решить.

3. Определить возможности. Например, на рынке тренд на импортозамещение. Возможно, стоит разработать аналог иностранного подхода к формированию сервисного продукта, пока это не сделали конкуренты.

4. Определить угрозы. Внешние факторы — изменения в политике или перенасыщение рынка — могут негативно повлиять на выбранный подход. Не все события можно предсказать в ходе SWOT-анализа, но к каким-то можно подготовиться заранее [17]. Например, отказаться от разработки сервисного продукта, если конкуренция слишком высокая, а компания недавно на рынке.

Таблица 1.3 – Преимущества и недостатки SWOT-анализа

Преимущества	Недостатки
Просто освоить и провести — чтобы проводить анализ, не нужно проходить обучение	Субъективная оценка. Метод опирается на мнения людей, которые его проводят.
Комплексный подход к проблеме или задаче — помогает рассмотреть внешние и внутренние факторы, влияющие на решение задачи.	Ограничен четырьмя разделами. Для некоторых кейсов нужен более развёрнутый анализ факторов.
Помогает принять обоснованное решение. Цифры не учитывают контекст, а мнение может быть предвзятым. Метод SWOT объединяет субъективную оценку и факты. Так получается разработать подходящую для компании стратегию.	Результаты быстро устаревают. SWOT-анализ — это срез ситуации «здесь и сейчас». Он не учитывает события, которые могут произойти уже после сессии.

PEST-анализ.

PEST-анализ — инструмент стратегического маркетинга. С его помощью исследуют факторы внешней среды — всё, что происходит вокруг компании, что может повлиять на неё и ее стратегические решения.

Эти факторы составляют аббревиатуру PEST:

Political — политические. Внешняя и внутренняя политика страны, программы субсидирования, налоговая политика;

Economic — экономические. Уровень инфляции, динамика ВВП, изменение курса валют;

Social — социально-культурные. Уровень образования, демографические данные, обычаи и ценности населения;

Technological — технологические. Научные открытия, развитие системы патентов.

PEST-анализ используют для разных целей и ситуаций: для анализа отрасли или рынка, оценки перспектив запуска нового направления или бренда. Его применяют в стратегических сессиях, когда компании нужно определить шаги развития на год или несколько лет вперёд. Некоторые организации проводят стратсессии и PEST-анализ чаще — например, раз в полгода.

Среда, в которой существует бизнес, постоянно меняется. Эти изменения нужно замечать и анализировать их влияние на рынок. Для этого и проводят PEST-анализ, который помогает определить:

- тенденции на рынке;
- позицию компании на рынке;
- новые направления для стратегии развития;
- риски — например, при формировании новой стратегии или при запуске рекламной кампании;
- факторы, которые тормозят развитие бизнеса;
- формат, по которому стоит организовывать работу в команде.

Таблица 1.4 – Преимущества и недостатки PEST-анализа

Преимущества	Недостатки
Компания получает данные о внешней среде. Они необходимы для разработки стратегии развития.	Результаты могут быть субъективными, если исследованием занимается только один эксперт. Кроме того, специалист может провести анализ поверхностно и не учесть некоторые важные факторы.
Результаты PEST-анализа помогают построить работу внутри команды. Разные отделы синхронизируются, чтобы совместно работать с выявленными возможностями и угрозами.	Нужно обработать очень большой объём данных, чтобы анализ получился качественным.
Нет неопределённости. Благодаря маркетинговому анализу и ранжированию факторов PEST становятся видны риски и перспективы.	Результаты быстро устаревают. Проведённый анализ может стать неактуальным из-за резких изменений внешней среды.

Матрица Ансоффа (рис.1.1).

Матрица Ансоффа — востребованный инструмент стратегического планирования, помогающий выбрать одну из типовых маркетинговых стратегий, наиболее подходящую при данных рыночных условиях [35].

Ключевая идея матрицы Ансоффа кроется в том, что между производимыми (реализуемыми) товарами и услугами предприятия и рынками сбыта, как текущими (старыми), так и будущими (новыми), существует взаимосвязь. Поэтому у компании есть несколько вариантов развития и роста,

обусловленных комбинацией «старых» и «новых» товаров (услуг, работ, продуктов) и рынков. Задача матрицы Ансоффа — помочь фирме сделать оптимальный выбор в пользу самой конкурентоспособной программы действий (стратегии).

Матрица Ансоффа состоит из 2 осей (товар и рынок), и 4 квадрантов (каждому из которых соответствует своя маркетинговая стратегия)

Таким образом, две оси матрицы Ансоффа делят поле на 4 квадрата (квадранта), каждому из которых соответствует одна из 4-х возможных маркетинговых стратегий:

- Проникновения на рынок (координаты «старый товар / старый рынок»);
- Развития рынка (координаты «старый товар / новый рынок»);
- Развития товара (координаты «новый товар / старый рынок»);
- Диверсификации (координаты «новый товар / новый рынок»).

Матрица Ансоффа

	существующий продукт	новый продукт
существующий рынок	стратегия проникновения	стратегия развития продукта
новый рынок	стратегия развития рынка	стратегия диверсификации

Рисунок 1.1 – Пример матрицы Ансоффа

Как было сказано, выше матрица Ансоффа подразумевает выбор между 4-мя основными альтернативами. Вот эти стратегии матрицы Ансоффа:

Стратегия проникновения на рынок (англ. «Market penetration»; набор «старый товар / старый рынок») — самая простая, распространенная и банальная стратегия. В этом случае подразумевается, что фирма уже присутствует на существующем рынке с каким-либо существующим товаром. Цель стратегии — увеличить объемы сбыта, количество продаж.

Стратегия развития рынка или стратегия расширения (англ. «Market development»; набор «старый товар / новый рынок») — в наибольшей степени подходит компаниям компетентным в сфере маркетинга, то есть имеющим опыт и возможности для проведения эффективных рекламных компаний, работы с клиентами, построения и поиска каналов сбыта. Цель данной стратегии — адаптировать и продвинуть свои уже существующие товары для новых рынков (завоевание новых сегментов потребителей).

Стратегия развития товара, стратегия развития продукта или товарная экспансия (англ. «Product development»; набор «новый товар / старый рынок») — в наибольшей степени подходит компаниям, связанным со сферой технологий и техники. Цель заключается в предложении уже существующему рынку (имеющимся клиентам) обновленного товара, с новыми более привлекательными и современными характеристиками.

Стратегия диверсификации (англ. «Diversification»; набор «новый товар / новый рынок») — сложнейшая и самая рискованная, но и потенциально самая эффективная. Цель — предложить новые продукты новым рынкам.

Таблица 1.5 – Преимущества и недостатки матрицы Ансоффа

Преимущества	Недостатки
Простота и понятность. Матрица Ансоффа представляет собой простую и понятную диаграмму, которая легко интерпретируется. Она помогает структурировать стратегические варианты роста и делает их более понятными.	Упрощение реальности: Матрица Ансоффа представляет всего лишь четыре базовых стратегических варианта, что может быть слишком упрощено для некоторых организаций. В реальности, рост и развитие компании часто не ограничиваются только этими стратегиями.
Фокус на различных стратегических вариантах. Матрица позволяет рассмотреть четыре основных стратегических варианта:	Ограничение на применение. Матрица Ансоффа больше подходит для организаций, которые сосредоточены на

Преимущества	Недостатки
рыночную пенетрацию, развитие новых рынков, развитие новых продуктов и диверсификацию. Она помогает организации исследовать различные направления роста и выбрать наиболее подходящий.	росте и ищут возможности на текущем рынке или существующих продуктах. Для компаний, осуществляющих диверсификацию или работающих в новых отраслях, может потребоваться более сложный и гибкий инструментарий.
Учет рисков и потенциала. Матрица Ансоффа помогает оценить риски и потенциальную отдачу от каждой стратегии. Она позволяет сбалансированно оценить преимущества исходной позиции компании и исследовать новые возможности роста, учитывая потенциальные риски.	Отсутствие конкретных рекомендаций: Матрица Ансоффа не предоставляет конкретных рекомендаций о том, как выбрать наилучшую стратегию роста или как реализовать выбранную стратегию. Она лишь предлагает определенный набор вариантов, и итоговое решение и его реализация зависят от конкретной организации и ее контекста.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что существуют различные методы оценивания стратегий формирования сервисного продукта. Эти методы могут использоваться как отдельно, так и в комбинации, в зависимости от направления деятельности предприятия, поставленных целей и желаемого результата.

Конечный выбор метода (или методов) зависит от конкретной ситуации, доступных ресурсов, поставленных целей и задач организации.

Рассмотренные теоретические и методические подходы найдут свое применение на примере торгового предприятия ООО «ТД Аскона».

Для того, чтобы определить действующую стратегию формирования ценности сервисного продукта на предприятии и в будущем разработать мероприятия по ее совершенствованию или разработать пути внедрения новой стратегии, требуется провести анализ стратегий формирования сервисного продукта на предприятии, в рамках которого необходимо:

- рассмотреть краткую организационно-экономическая характеристику предприятия,
- непосредственно провести сам анализ и оценить виды стратегий формирования сервисного продукта на предприятии ООО «ТД Аскона».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Объектом исследования в дипломной работе является предприятие по производству и оптово-розничной реализации мебельных товаров – ООО «ТД Аскона». ООО «ТД Аскона» – это один из магазинов франчайзинговой розничной торговой сети «Аскона», расположенного в г. Красноярск, который находится в ТЦ Форт (г. Красноярск, Октябрьский р-н, ул. Телевизорная, 1 ст73, 1 этаж).

На сегодняшний день рынок услуг насыщен различными видами сервисных продуктов, которые предлагают компании различных отраслей. Для успешной работы на этом рынке необходимо не только создать качественный продукт, но и разработать эффективную стратегию его формирования.

Целью дипломной работы являлись оценка и совершенствование стратегии формирования сервисного продукта на предприятии «ТД Аскона».

Для эффективного достижения цели были поставлены и выполнены следующие задачи:

- изучить стратегии формирования сервисного продукта;
- рассмотреть теоретические основы оценки стратегий формирования сервисного продукта;
- проанализировать подходы и методы к оценке стратегий формирования сервисного продукта;
- реализовать анализ стратегий формирования сервисного продукта на предприятии ООО «ТД Аскона»;
- разработать и обосновать мероприятия по совершенствованию видов стратегий формирования сервисного продукта на предприятии ООО «ТД Аскона».

Для того, чтобы выделить виды стратегий формирования сервисного продукта на предприятии, был проведен анализ внутренней среды организации методикой SWOT – анализа.

Выделив и рассмотрев сильные и слабые стороны предприятия (формирующиеся в его внутренней среде) можно сказать, что предприятие

обладает достаточно многочисленными возможностями для своего экономического и социального развития.

Определив целевую аудиторию торгового предприятия, её предпочтения и удовлетворенность услугами (внутренней сервисной деятельностью) путём проведения анкетирования покупателей в мебельном магазине, удалось выделить основные сегментные группы.

Проанализировав результаты анкетирования, был сделан вывод об уровне эффективности стратегий формирования сервисного продукта на предприятии.

В данной дипломной работе было определено, что организация действует, согласно стратегии - «Операционная эффективность», так как на производстве выдерживаю соотношение цена/качество, а со стороны сервисной деятельности за определенный процесс отвечает конкретный сотрудник, все несут нагрузку не больше и не меньше допустимого уровня, функции не дублируются, организационная структура четко соотносится с наиболее удачными схемами взаимодействия персонала.

В условиях динамично изменяющейся внешней среды и высокой конкуренции целесообразно было предложено внедрять новые стратегии развития сервисного продукта на предприятии, для этого были разработаны мероприятия и обоснованы их эффективность.

Для внедрения в деятельность предприятия предлагалось несколько вариантов развития: внедрение стратегии «Лидерство по продукту» и совершенствование «Операционная эффективность», а также комбинированная стратегия. Каждая из стратегий имеет свои нюансы и разный отклик от покупателей. Были рассмотрены пути совершенствования, их характеристика и предполагаемая эффективность. Также были разработаны мероприятия для совершенствования текущей стратегии предприятия.

Рассмотрев все варианты и их экономическое обоснование, можно сделать вывод о том, что каждая из стратегий имеет свои плюсы и минусы, но создав одну комбинированную, компания сможет выйти на новый уровень и повышение доходов, а также повысит свою конкурентоспособность.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30.12.2001 №197-ФЗ ред. 03.07.2023 // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Адамчук, В.В. Экономика и социология труда: учебник / В.В. Адамчук. – Москва: ЮНИТИ–ДАНА, 2021. – 340 с.
3. Аппанова, Ю. Э. Экономическая сущность качества торгового обслуживания в розничной торговле / Ю. Э. Аппанова, Н. С. Федореев, М. Н. Колесникова // Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей победителей VI Международной научно-практической конференции, 2021. – С. 100-102.
4. Асон, Т. А. Антикризисные маркетинговые стратегии Российских и зарубежных компаний / Т. А. Асон // Инновации в научных исследованиях современного общества. – 2018. – С.27-31.
5. Бастракова, Е.Г. Формирование товарной стратегии развития компании для повышения ее эффективности / Е.Г. Бастракова // Актуальные проблемы экономики современной России. – 2021. – № 3. – С. 366-370.
6. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П. Голубков. – Москва: Финпресс, 2018. – 417 с.
7. Гудилова, Д. Р. Методы оценки качества обслуживания покупателей / Д. Р. Гудилова // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2021. – Т. 10. – С. 70-73.
8. Депутатова, Е. Ю. Актуальные вопросы качества и культуры обслуживания современного покупателя на рынке розничной торговли / Е. Ю. Депутатова // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2022. – № 1-5. – С. 46-48.
9. Жарков, Г.А. Маркетинг и его особенности в России: монография / Г.А. Жарков, С.К. Становкин. – М.: Издательство Прометей, 2019. – 254с.

10. Захаров Г.П. Современные тенденции развития сферы услуг /Г.П. Захаров // Современные аспекты экономики. – 2021. - № 18 (85).

11. Захаров Г.П. Формирование системы управления рисками в сфере услуг/ Г.П.Захаров [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://litsey.ru/ekonomika/24474/index.html>

12. Иванов, Г. Г. Корпоративная социальная ответственность в торговом бизнесе / Г. Г. Иванов, Е. А. Майорова // Российское предпринимательство. – 2022. – Т. 16. – № 20. – С. 3569-3582.

13. Калугина, С. А. К вопросу о качестве и культуре торгового обслуживания населения / С. А. Калугина, А. А. Макаров, Е. Ю. Депутатова // Социосфера. – 2022. – № 2. – С. 19-23.

14. Калугина, С. А. Современные подходы к определению качества обслуживания покупателей / С. А. Калугина, Т. П. Лебедева // Вестник академии. – 2022. – № 4. – С. 95-100.

15. Калугина, С. А., Макаров А. А. Аспекты оценки работы персонала торговой организации в контексте культуры обслуживания / С. А. Калугина, А. А. Макаров // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2021. – №11-11. – С.52-55

16. Карашук, О. С. Повышение качества торгового обслуживания и развитие управления качеством в торговле / О. С. Карашук, С. С. Шипилова // В книге: Современные тенденции и перспективы развития торговой отрасли Российской Федерации. Уфа, 2021. – С. 55-84.

17. Ким, А.Р. Оценка маркетинговых стратегий предприятий и основные направления их усовершенствования / А.Р. Ким // Наука и образование сегодня.- 2018.- № 2(25).- С.21-23.

18. Конференция «Открытая встреча» с генеральным директором «Аскона» Алесандром Маненком // Мебельный магазин «Аскона» : официальный сайт. – 2024. URL: <https://www.askona.ru/landing/conference/> (дата обращения 05.05.2024).

19. Котлер, Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е Европ. изд. /Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д Сондерс, Вонг В.– М.: Издательский дом «Вильямс»,2019–944с.
20. Кузичев, А. В. Факторы, определяющие качество обслуживания в розничных торговых сетях / А. В. Кузичев // Новая наука: от идеи к результату. – 2021. – № 1-1. – С. 86-88.
21. Куимов В.В. Интеграционные цифровые торговые услуги как инструмент развития новых рынков / В.В. Куимов // Региональные рынки потребительских товаров: качество, экологичность, ответственность бизнеса. – 2021. – С. 617 – 620.
22. Медведева, О. Ю. Модель управления качеством обслуживания покупателей на торговых предприятиях / О. Ю. Медведева // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2022. – № 8. – С. 103-106.
23. Методы стимулирования продаж в торговле: учебник / С. Б. Алексина, Г. Г. Иванов, В. К. Крышталев, Т. В. Панкина. – М.: Форум, 2021. – 303 с.
24. Никишин, А. Ф. Роль качества обслуживания покупателей в электронной торговле / А. Ф. Никишин, Т. В. Панкина // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2022. – № 3-9. – с. 104-107.
25. Омарова, Б. А. Качество обслуживания и аспекты оценки работы персонала торговой организации / Б. А. Омарова, С. А. Калугина, А. А. Макаров, А. А. Окнянская // Проблемы теории и практики управления развитием социально-экономических систем: Сборник научных трудов XIII Всероссийской научно-практической конференции. Под ред. Шабановой М.М., 2021. – С. 310-312.
26. Организация коммерческой деятельности в инфраструктуре рынка. Теория и современные практики: учебник / В.В. Куимов, Ю.Ю. Сулова, Е.В. Щербенко, [и др.]; под ред. В.В. Куимова. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2018.– 553с.

27. Панкина, Т. В. Услуги, как фактор повышения конкурентоспособности розничных торговых организаций / Т. В. Панкина, А. Ф. Никишин // Научные труды SWorld. – 2022. – Т. 16. – № 2 (39). – С. 49-54.

28. Панова Е.А. Ребрендинг как один из инструментов повышения конкурентоспособности компании на рынке. Журнал «Маркетинг MBA. Маркетинговое управление предприятием.» Том 7, выпуск 2

29. Перельман, М. А. Качество обслуживания как фактор конкурентоспособности предприятий розничной торговли / М. А. Перельман // В сборнике: Современная наука: теоретический и практический взгляд. Сборник статей Международной научно-практической конференции: в 4-х частях. – 2021. – С. 253-258.

30. Романеева, Е. В. Современные тенденции совершенствования качества обслуживания потребителей / Е. В. Романеева, Д. И. Туманова // Экономика и управление: новые вызовы и перспективы. – 2022. – № 8. – С. 140-142.

31. Ручина, Е. М. Методы стимулирования продаж в современной торговле / Е. М. Ручина, А. Ф. Никишин // Инновационная наука. – 2022. - Т. 1. – № 5 (5). – С. 249-252.

32. Тимирьянова, В. М. Качество и культура обслуживания как фактор конкурентоспособности / В. М. Тимирьянова, Е. В. Жилина // Молодой ученый. – 2021. – №9. – С. 734-738.

33. Тимяшева, Е. Т. Качество обслуживания как фактор увеличения эффективности хозяйственной деятельности торговых организаций / Е. Т. Тимяшева, А. Е. Маслова, А. Ф. Никишин // Современные научные исследования и инновации. – 2020. – № 7-4 (51). – С. 14-17.

34. Торговое дело: Экономика и организация: Учебник / Под общ. ред. проф. Л.А. Брагина и проф. Т.П. Данько-М.: ИНФРА-М, 2019. – 256 с.

35. Фролова, И. И. Управление качеством обслуживания в торговых предприятиях / И. И. Фролова // Фундаментальные и прикладные направления модернизации современного общества: экономические, социальные, философские, политические, правовые, общенаучные аспекты: Материалы

международной научно-практической конференции в 4-х частях. Ответственный редактор: Н. Н. Понарина, С. С. Чернов, 2021. – С. 63-65.

36. Шаламова Н.Г. Развитие матрицы Ансоффа «Товар–Рынок» и ее использование для генерации стратегических альтернатив / Н.Г. Шаламова, Э.В. Колосова // Вестник.–2018.–С.79–81.

37. Шаубер, О.Ю. Разработка маркетинговой стратегии предприятия / О. Ю. Шауберт // Проблемы экономики и менеджмента. – 2022. – № 2 (54). – С .60-64.

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт торговли и сферы услуг

Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« ____ » _____ 2024 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

43.03.01 «Сервис» 43.03.01.31 «Сервис в торговле»

«Разработка стратегии формирования ценности сервисного продукта»

Руководитель	<u>Сейф 02.06.24</u> подпись, дата	<u>доцент, канд. экон. наук</u> должность, ученая степень	<u>О.Н. Есина</u> инициалы, фамилия
Выпускник	<u>ДВ 03.06.24</u> подпись, дата	<u>ЭУ20-01БСТ</u> группа	<u>Д.В. Хетчикова</u> инициалы, фамилия
Нормоконтролер	_____	<u>профессор, д-р экон. наук</u> должность, ученая степень	<u>Ю.Ю. Сулова</u> инициалы, фамилия

Красноярск 2024