

Міністерство освіти і науки України  
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (м. Дніпро, Україна)  
Запорізька державна інженерна академія (м. Запоріжжя, Україна)  
Інститут економіки ім. Паата Гугушвілі Тбіліського державного університету  
імені Іване Джавахішвілі (м. Тбілісі, Грузія)  
Клайпедський університет (м. Клайпед, Литва)  
Лодзинський університет (м. Лодзь, Польща)  
Навчально-науковий інститут Економіки та менеджменту  
Національного авіаційного університету (м. Київ, Україна)  
Регіональний філіал Національного інституту стратегічних досліджень (м. Дніпро, Україна)  
Університет прикладних наук (м. Міттвайда, Німеччина)  
Університет професора доктора Асена Златарова (м. Бургас, Болгарія)  
«Alliance française de Dnipropetrovsk» (представництво у м. Дніпро)

---

*До 100-річчя Дніпропетровського національного  
університету імені Олеся Гончара (1918–2018)*

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2017:  
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ  
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць

Міжнародної науково-практичної конференції

(Дніпро, 23–24 березня 2017 р.)

В одинадцяти томах

Том 4. Менеджмент якості в контексті забезпечення  
конкурентоспроможності підприємства

Дніпро  
Видавець Біла К. О.  
2017

УДК 336  
ББК 65.01  
Е 45

*Затверджено на засіданні вченої ради економічного факультету  
(протокол № 8 від 23.03.2017)*

#### ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

*Поляков М. В.* – д. ф.-м. н., проф., ректор Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

*Смирнов С. О.* – д. ф.-м. н., проф., декан економічного факультету Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Гринько Т. В.* – д. е. н., проф., зав. кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Грабчук О. М.* – д. е. н., доцент, зав. кафедри фінансів Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Коваленко О. В.* – д. е. н., проф., зав. кафедри економіки підприємств Запорізької державної інженерної академії;

*Абесадзе Р. Б.* – д. е. н., проф., директор Інституту економіки імені Паата Гугушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі, Грузія;

*Раманаускас Юліус* – доктор габілітований, професор кафедри менеджменту Клайпедського університету;

*Гайдка Єжи* – д. е. н., професор, завідувач кафедри економіки промисловості та ринку капіталу Лодзинського університету;

*Ареф`єва О. В.* – д. е. н., професор, декан факультету економіки і підприємництва Інституту економіки та менеджменту Національного авіаційного університету;

*Шевцов А. І.* – д. т. н., професор, директор Регіонального філіалу Національного інституту стратегічних досліджень у місті Дніпро;

*Серджо Велеско* – д. е. н., професор міжнародного менеджменту факультету економіки університету прикладних наук у м. Миттвайда, Німеччина;

*Дімітров Іван* – доктор, професор Університету професора доктора Асена Златарова, Болгарія;

*Орельєн Мас* – директор Дніпропетровського Альянс Франсез;

*Почечун О. І.* – к. е. н., доцент кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Рябік А. Є.* – к. е. н., доцент кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара.

Е 45 Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 23–24 берез. 2017 р. : в 11 т. – Дніпро : Біла К. О., 2017.

ISBN 978-617-645-260-7

Т. 4 : Менеджмент якості в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. – 2017. – 76 с.

ISBN 978-617-645-264-5

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 23–24 березня 2017 року в Дніпропетровському національному університеті імені Олеся Гончара.

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

**УДК 336  
ББК 65.01**

ISBN 978-617-645-260-7  
ISBN 978-617-645-264-5 (Т. 4)

© Авторський колектив, 2017

**Borzenkova K. S.**

*Oles Honchar Dnipropetrovsk National University (Ukraine)*

**WORLD EXPERIENCE OF CATEGORIZING COMPANIES  
IN HOTEL BUSINESS**

Last years the global tourism industry has developed rapidly, which led to the active development of tourism infrastructure, including the hotel sector. Increasing the number of hotel business and their great diversity actualize the problem of classification (categorization) hotel companies based on standardization requirements for providing quality services.

Categorization (some systems use the term certification, in the other countries – classification) is a process of obtaining a document by the entity of the hotel business, which confirms the compliance of this entity with the requirements of a certain category (class).

In Ukraine categorization is compulsory for hotels, but today the number of hotel companies that got the star is extremely low (as of 31.01.2017 – 257 of hotels). Experts attributed the situation with imperfect legal framework regulating the categorization process in our country. So there is actual objectives to explore the world experience of the hotel classification in order to identify ways to improve Ukrainian legislative system.

The research showed that currently there are no uniform rules, criteria and requirements to establish categories of hotels (the world is at least three dozen systems used in different countries) [1]. Mostly name of the category is indicated by certain characters, the most widespread are:

- Stars (Europe, USA, Canada, Australia, China, Japan, Turkey, UAE, India, Thailand);
- Diamonds (USA);
- Level (Italy, Spain);
- Keys (United Kingdom);

- Crowns (UK);
- Letters (Greece).

Different systems are not only distinguished by symbols, but also have different requirements for certain categories. This leads to that same hotel on different systems can get different categories. Moreover, even within individual countries use different systems and symbols (USA, UK).

In different countries there are not only a system of categorization, but also the approaches to the definition of mandatory and business performance and control. There are three basic approaches used in various countries:

- 1) categorization is optional;
- 2) mandatory categorization, but its conduct independent (non-state) institutions;
- 3) categorization is compulsory and its conduct public authorities and institutions.

In recent decades there is an opinion of the need to unify the processes of categorization and introduce a single system of «stars», which would be understandable to representatives of different tourist markets, because in such conditions the consumer will be able to form an opinion of the hotel on the basis of the stars it received. In the global space first attempts at such unification began in 1952, when IUOTO approved standard «Hotel Trade Charter», then they were repeated.

But today there is only one example of a successful attempt to harmonize various types of classification of hotels in Europe. The European Union hoteliers, restaurateurs and cafe owners – HOTREC (Hotels, Restaurants & Cafés in Europe), which brings together 39 members associations from 24 European countries in 2004 declared a desire to develop a common classification of hotels. In 2007 was agreed common requirements for quality hospitality services in Europe (European Hospitality Quality – EHQ). In 2009 at the next congress in Prague was approved a common European system of hotel classification.

It should be noted that according to this qualification, attention is paid to 21 qualification criteria containing 270 characteristics. Unlike previous requirements for categories of hotels, limitations in the amount of hotel room was canceled, but

presence of to ilet became mandatory (this, for example, was still optional, even in 2 star hotel in France). The most priority today is quality of management process, security and leisure of guest.

Nevertheless, the problem has not been solved, in fact, more experts are skeptical about the idea of unification categorization conditions, attention is paid to national, cultural, ethnic, climatic and natural peculiarities of hotel business around the world. It is also difficult to make predictions about the successful implementation of efforts to unify the procedures of categorization, because of the difficulty finding a common denominator of quality hotel service, which could be equated to the different level of economic, demographic, social and cultural development in different parts of the world.

There is the necessity to reach a reasonable compromise between national peculiarities of hotel service (number of rooms, presence of their minimum required facilities according to the «stars», parameters of lobby / reception etc.) and the requirements of each customers to satisfy their expectations according to money they spent to the «star» hotel.

#### **The list of references:**

1. Білецька І. М. Національні особливості організації готельної справи у світовій індустрії гостинності [Електронний ресурс] / І. М. Білецька // Ефективна економіка. – 2015. – № 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3745>
2. Grynko T. V. Organizational culture and image as a factor in the competitiveness of tourism and hotel enterprises / T. V. Grynko, O. P. Krupskyi, I. V. Timar // National Economic Reform: experience of Poland and prospects for Ukraine : Collective monograph. – Poland : Baltija Publishing, 2016. – Vol. 3. – P. 252–270.

**Doctor of Science Dimitrov I.**

*«Prof. D-r. Assen Zlatarov» University*

**METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF  
PERSONNEL MOTIVATION**

Motivation refers to the problems to which is paid much attention in the international community. In most cases, the enterprises only use economic incentives, but non-material incentives are not used at all [1; 2].

The problem of motivation of personnel was and remains an object of research of many generations of scientists-economists. Fundamental developments of a concept of motivation are reflected in works of such economists as M. Weber, V. Vroom, F. Herzberg, H. Emerson, A. Maslow, L. Porter, A. Smith, F. Taylor, H. Fayol and others.

It is important to investigate evolution of studying of various elements of system of motivation of workers for understanding of what special approaches to human resource management and motivation were used during the different historical periods (Tab. 1).

The examined theories of classics help to realize requirements, motives and factors which move personnel.

Each of them contains recommendations which have practical value and can be used in management of employees. Each of the offered approaches has the right for existence, the conceptual bases, tools on studying of motivation of personnel. They do not deny, and on the contrary, complement each other.

The research of structure and the nature of motives of labor, the requirements which are in their basis, interests which workers realize in the course of work is a basis of creation of effective remedies and methods of stimulation and motivation of labor behavior and promotes achievement of high labor productivity level of personnel of the enterprises [3].

**Table 1. Methodological approaches to the formation of personnel motivation**

<b>Representatives</b>	<b>Essence of idea</b>	<b>Methodological meaning</b>
<b>Systems approach</b>		
Scientific management school (1885–1928)		
F. Taylor	The main tasks at management of company: receiving the maximum profit and ensuring welfare of his workers	Allocated objective factors: work incentives (economic) and disciplinary actions. Offered system of bonus compensation
Classical school of management (1920–1950)		
H. Fayol	Ways of work incentives have to promote the greatest possible satisfaction of workers and heads	Developed the concept of «administration science», creation of accurate subordination in labor collectives
School of human relations (neoclassical) (1930–1950)		
E. Mayo	Manifestation of attention to people exerts considerably a greater influence on labor productivity than the previous methods of management which were directed to achievement of material benefits	Allocated moral and psychological factors which exert impact on labor activity of workers
School of behavioural sciences (1950 – to present):		
A. Maslow	People are motivated for search of the personal purposes that does their life significant and intelligent.	Offered the universal theory of hierarchy of requirements.
D. McClelland	Having estimated degree of expressiveness of the corresponding motive in society, it is possible to predict a tendency to economic growth with big reliability	Offered the theory of the acquired requirements in which allocated 3 groups of requirements
D. McGregor	On production it is necessary to create conditions for increase in motivation of workers which meet not only their physiological, social needs, but also personal	Developed the theory of «partnership» in which divided workers on a priority of extrinsic or intrinsic motivation (the theory of «X» – the theory «At» – by methods of permission and encouragement is based on methods of coercion and threat)
W. Ouchi	Vision in the individual only the worker does not give the chance to operate him effectively	Developed the theory of «Z» in which marked out the importance of creation of collectives
F. Herzberg	If the head does not create a condition for self-expression, self-affirmation of the worker at the enterprise, the improvements of conditions and compensation will not motivate him to work	Developed the two-factor theory based on use of two groups of factors of motivation: internal and external
<b>Process approach</b>		
Quantitative school (school of strategic management) (1950 – to present)		
S. Adams	The person needs society and society generates a concept of justice which influences on motivation of the person	Developed the theory of justice, the quantum merit for work leads to increase in labor productivity of personnel
V. Vroom	Force of the inducing motive increases if expectations are high	Developed the theory of expectations according to which the motivation of personnel is defined by remuneration
L. Porter, E. Lawler	The strong motivation is observed at high expectations of the worker	Developed model of motivation in which allocated internal remunerations which depend on result and external remunerations which the organization gives. Accordingly, the justice of these awards influences on labor activity of personnel

Source-own researches.

**The list of references:**

1. Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri Harper & Row, 1988. – P. 777.
2. Caffrey K., Chinn M., Veal M., Kay M. Biomass supply chain management in North Carolina (part 2): biomass feedstock logistical optimization. – AIMS Energy. – 2015. – Vol. 4. – No. 2. – P. 280–299.
3. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management, Harper & Brothers. – New York, 1911.

**Kirpa O. V.**

*Oles Honchar Dnipropetrovsk National University (Ukraine)*

**IMPROVING MODERN BUSINESS MANAGEMENT, SERVICES**

At present, companies face with a number of new tasks which cannot be solved without using older methods and approaches to the management efficiency of the service businesses. With the development of market relations the economic activities of the company, aimed to build competitive advantage and ensure their sustainability through their positions, largely depend on a well – timed and effective management.

Management practices are the ways to affect the individual workers and labor groups in general that are necessary to achieve the objectives of the company (enterprise, organization) [1].

According to motivational characteristics in the structure of management there are three groups: economic; organizational and administrative, social and psychological.

The staff, its motivation and professionalism significantly influences on the efficiency of service businesses.

The principle of material interest of each employee and commission for performed activities should be the basis of wages at the service businesses.

Only this way enables the staff to feel their involvement in the process of meeting the needs of visitors.

In the context of the marketing aspects of these companies the product refers to a service that will satisfy the need for physical activity [2]. For example, sports complexes offer their services both under various trademarks and without them, and provides a range of health services, based on physical activity.



Since the services are sold up to their real consumption, the company needs to demonstrate the quality of their services and professionalism through material evidence (location, equipment, cleanliness and room design) as well as professionalism, courtesy and attentive staff.

The competitiveness of such institutions is based on the work of all departments and units, organizational structure, pricing policy that meets the capabilities of the target group of consumers, diversity and marketing efforts focus.

The percentage of sold subscriptions (membership cards) can serve as an indicator of service quality. In this situation, such institutions may face stiff price competition that could be useful to consumers.

Price competition alternative is an offer, service and the image of a sports complex differentiation [3].

Offer differentiation means developing new services that can place an emphasis on them among competitors' offers. The main problem in the offer differentiation is that innovation is easily copied by competitors. However, sports complexes, which regularly develop and implement innovations, may count on temporary competitive advantage.

One of the most effective ways of the company services differentiating – is a constant supply of higher quality services compared to the competitors.

Preserving and improving the quality of services of any enterprises involves passing three stages in the implementation of activities.

First – recruitment and training. Instructors and administrative staff have to undergo a multi-educational preparatory period before starting their practice directly with visitors of the club.

Much money is used to pay for travel and participation in various conventions held by internationally recognized instructors and managers of sports clubs both in Ukraine and in other countries.

To increase the competitive level of professional staff it is necessary to take part in all the conventions of the international system IFPA (International Fitness Professional Association), which gathers representatives of all areas of fitness clubs.

The second stage is to identify general trends and trends in strategic marketing planning services and the development of tactics of the market. It is needed to take into account many factors that affect the work of the company, the state of the business environment, competition and macroeconomic market situation.

Third, the final stage is the customer service satisfaction level control by means of analysis of complaints and suggestions, customers' opinion study, service quality and rivals' service quality comparison.

The attitude of consumers to the company largely depends on the mood of the staff. Managers who are responsible for the work of staff should pay particular attention to developing a system of support and reward of employees for high quality service.

The main components of expenditures are staff salaries, premises rent, cost of capital and marketing costs.

Thus, the effective functioning of the service industries in modern conditions provided by properly constructed system of administration and accounting of economic and administrative peculiarities of business activity in the service sector, which includes the following key points:

1. Market analysis, marketing strategy development;
2. Organizational structure and interaction of structural subdivisions;
3. Re-engineering activities;
4. Innovation and quality services;
5. Diversification and differentiation.

**The list of references:**

1. Rat A. Defining the essence of the concept of «the efficiency of the enterprise» / A. Rat // Economic Space: Coll. Science. labors – 2008. – № 15. – P. 275–285.
2. Keranchuk T. L. The concept of value-oriented business management and its possible adaptation in Ukraine / T. L. Keranchuk // Finance of Ukraine. – 2011. – №7. – P. 104–114.
3. Oleksjuk A. I. The economy performance of the company : monograph / A. I. Oleksjuk. – K. : KNEU, 2008. – 362 p.

**Krupskyy A. P., Maslova V. M.**

*Oles Honchar Dnipropetrovsk National University (Ukraine)*

**QUALITY MANAGEMENT AS A FOUNDATION CONTEMPORARY  
ENSURING THE COMPETITIVENESS OF TOURISM ENTERPRISES**

According to modern ideas in ensuring the quality of the final product, quality management actually acts through-aspect of business management, along with cost, time and more. Understanding money is in the subjective evaluations of each stakeholder and tends to constant change. Thus, the quality – is dynamic response which reflects the degree of satisfaction of specific customer in a particular company on a certain market.

As is standard of ISO 9000, quality – is the extent to which their own set of characteristics of a product, process or system meets the requirements defined or commonly understood expectations or required [1].

The tour enterprise quality – is an integral part of the process of creating a tourist product which accommodate the aspirations and needs of tourists. Quality is not just a set of features that characterize the tourism product and distinguish it from others, and the ability of the product to meet the expectations of tourists and calm their specific needs. Skillful quality control ensures that the proposed product will find buyers and satisfy their needs.

Definition of quality in terms of management must take into account, in addition to special customer requirements, difficult to measure consumers feeling that impact the decision to purchase a particular product tsp services. So, is measure the quality of performance of real customer requirements, which turns the act of purchase.

International experience has formed not only the general features of the existing quality management systems, but the principles and methods that can be used in any of them. Distinguishes three types of quality management systems with the conceptual distinction:

- Systems that meet the standards of ISO 9000;
- Total Quality Management;

- Systems that meet the criteria of national and international awards, certificates of quality.

The current perception of quality is considered one of the most important factors related to the competitiveness of the tourism business. For example, hotel product on Gilbert D. and J. Yoshi distinguish five such variables as:

- The volume of proposals – is that the broader scope of goods and services, the hotel company more competitive;

- Price – is what more favorable economic conditions for the purchase of goods and services, the company more competitive;

- The availability of the product – is what more known manufacturer of products (services) and accessible his offer, the more competitive hotel enterprise;

- Unique products – is that most consumers are confused goods and services from competitors' products, it is best to maintain the image;

- Quality – is more competitive, those whose services meet the expectations of consumers and ensure their needs [2].

Management of quality in tourism enterprises should be conducted systematically, enterprises – is subjects of the tourism industry has to operate a quality management system of tourist services. This system is an organizational structure with clear responsibilities, procedures, processes and resources needed to manage quality tourism product.

Another important element of quality management in the tourism enterprise is such a thing as professional culture. This professional culture is a fundamental service skill, which is one of the main features of quality. Alexander Krupsky noted: «The professional culture includes fundamental methodological, theoretical and practical trainings, the specialty background, formation of personal, business and economic education, conceptualized individual creative activity. The leaders of tourism enterprises in the formation of professional culture obtain the ability to dub in (verbalize) the tourism product, to show imagination, original way of thinking and focus on the client, to use different forms of persuasions, to find out the needs and material possibilities of the client to solve cognitive conflicts» [3].

With the implementation the quality management system, every travel company should define the goals and policies of quality, to set appropriate tasks to ensure stable, long-term nature. Achieving common goals of improving the quality should take into account all the elements of the transaction process and integrated customer service, quality of the entire workforce.

In modern conditions developed market preferred method of non-price competition, which is to distinguish their goods or services from the competition, giving it unique to the buyer properties, increase service levels, development of progressive forms of marketing, improve the structure and function of the parties of the company, the specific demand of buyers up to individual requests. Therefore, quality improvement at all levels of tourist services is one of the most important issues to ensure competitiveness.

**The list of references:**

1. ISO 9000:2007 Quality management systems – Requirements [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.iso.org/iso/catalogue\\_detail?csnumber=46486](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=46486).
2. Астахов А. Система управління якістю – інструмент удосконалення загальної системи управління організацією (підприємством) / А. Астахов, Л. Хриплива // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2011. – № 4. – С. 60–64.
3. Крупский А. П. Формирование профессиональной культуры руководителей туристических предприятий: гендерный подход // Гендерные исследования в гуманитарных науках : сб. ст. по матер. III междунар. науч.-практ. конф. № 3. – Новосибирск : СибАК, 2015.

**Samokysh T. A.**

*Oles Honchar Dnipropetrovsk National University (Ukraine)*

**CLASSIFICATION OF HOTELS AS A TOOL OF ENSURING  
THE QUALITY OF SERVICE**

The world industry of hospitality tends rapid development nowadays. The increasing the number of subjects in the field of hotel services leads to an aggravation of competitive fight and it demands a constant search of tools and ways to improve competitiveness from the hotel enterprises.

One of the most important factors of ensuring the high level of competitiveness is the quality of service at the enterprise which encourages the enterprises to apply various systems, mechanisms and models of quality management.

Universal models that are used to control the quality of hotel services are the model of «Five M» P. Kotler and «Plan-Do-Check-Act» E. Deming.

The model of management «Five M» provides that a quality of services is reached through effective management of all components service in hotel: MEN, MACHINE, MATERIAL, METHOD and MILIEU.

«Plan-Do-Check-Act» is adopted as a basis of the international ISO standards 9000-9004 and characterizes stages of life cycle of service among which there are a marketing, a service design; a material support; a preparation of development of engineering procedure of service; a granting a hotel product; quality control; a reconstruction and operation of hotel fund; an infrastructure of hotel; a technical assistance in service; a professional development of personnel.

International Standards ISO 9000 establishes the universally recognized approach to contractual terms for evaluating the quality system and simultaneously regulate the relationship between producers and consumers of hotel services. In all western countries many hotels use a number of concepts of quality management among which are: Quality Management System, Total Quality Management, Quality Assurance System, Quality Control, Total Quality and Productivity Management, Quality System Management etc [7, p. 332].

Ensuring quality of hotel services has to be carried out on the basis of a control system of quality of the hotel enterprise on standards and the principles of Total Quality Management and take into account: a leader role of the management in all innovative processes; orientation to requirements of the client; involvement of personnel to the solution of problems of improvement of quality of service of hospitality; stimulation and professional development of personnel; introduction of process approach to management; widespread introduction of information technologies in administrative activity and other spheres of functioning of the hotel enterprises; communication with clients by means of Internet [2, 72].

One of mechanisms of external influence on ensuring quality of hotel services is the system of classification, categorization, certification of hotels, through the establishment of the quality standards. Despite it, there is no uniform world system of classification of the hotel enterprises at the present. There are more than three tens various systems of classification which operate in the certain countries, regions, economic zones.

The analysis of approaches to a categorization of hotels showed that the majority of the countries estimate the following criteria: technical characteristics of hotel, list of services and price policy. Qualitative parameters of the range of services are analyzed to a lesser extent analyzed. In general it is possible to define the common criteria of a categorization for each approach: quality of services (priority, but it is very subjective parameter in practice of real estimation) general characteristics of the building; reception hall; additional services and facilities which are offered for an additional fee or are already included in the cost of accommodation; number of rooms; restrooms and bathrooms; food services; level of professionalism of personnel.

At the same time it should be noted that, based on the geographical, sociocultural and religious features, each country defines the criteria of a categorization of hotels on their own that considerably complicates the development of uniform system of classification of hotels in the world.

Researches and the analysis of world practice enabled to allocate the most widespread systems of classification. So, in the European countries, as a rule hotels are classified by the principle of «starship» in which 5 \* – a sign of the highest quality. Exceptions are Greece (system of «letters»), Great Britain (system «crowns» or «keys»), Italy, Spain (system of «categories»), where the traditional models are used with new tendencies to a categorization of hotels on the level of «starship». In India and the countries of Asia it is widespread the system of «points», in Australia, Canada – system of «stars» and «semi-stars», in the USA – system of «stars» or «diamonds», in China – system of «stars» [3].

In Ukraine the system of a categorization of hotels acts by assigning the stars from 1 to 5. This system needs the improvement, especially in revision of requirements to

determination of category of the enterprise. Introduction of effective system of a categorization (classification, certification) hotels is an important condition of ensuring quality of hotel services and maintenance at the state level.

**The list of references:**

1. Роглев Х. Й. Основи готельного менеджменту : навч. посіб. / Х. Й. Роглев. – К. : Кондор, 2005. – 408 с.
2. Данько Н. І. Управління якістю готельних підприємств в Україні / Н. І. Данько // Проблеми економіки. – 2011. – № 1. – С. 67–72.
3. Білецька І. М. Національні особливості організації готельної справи у світовій індустрії гостинності [Електронний ресурс] / І. М. Білецька // Ефективна економіка. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3745>

**Алексич К. О.**

*Донецький національний університет імені Василя Стуса (Україна)*

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА  
НА ОСНОВІ СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ  
СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ**

Формування системи індикаторів конкурентоспроможності (далі – КС) підприємства та його продукції є комплексною проблемою, яка включає забезпечення високого технічного рівня та якості продукції, обґрунтовану ціну реалізації, ефективну систему її збуту та обслуговування у сфері експлуатації. Таким чином, постає завдання необхідності створення інтегрованої системи індикаторів КС (рис. 1), яка забезпечуватиме надійне та ефективне управління стадіями життєвого циклу продукції.

Перелік індикаторів оцінки КС продукції включає в себе дві групи – якісні та економічні індикатори. До перших належать індикатори, які характеризують зміст і умови задоволення споживчого попиту [1]: 1) цільові; 2) ергономічні; 3) естетичні; 4) нормативні; 5) організаційні індикатори.

Цільові індикатори ідентифікують експлуатаційні межі та функціональні аспекти, які товар має виконувати. Динаміка цих індикаторів відображає ефект,



що досягається шляхом використання продукції у певних споживчих умовах. Цільові індикатори поділяються на такі групи:

1. Класифікаційні (визначають приналежність товару до певного класу);
2. Технічні (визначають ступінь прогресивності виробничих рішень на етапах проектування та виробництва товару).
3. Конструктивні (визначають ступінь ефективності, оригінальності та унікальності проектно-конструкторських рішень на ініціальному етапі створення товару).



Рис. 1. Система індикаторів КС продукції [розроблено автором]

Ергономічні індикатори ідентифікують продукцію в аспекті її відповідності потребам та запитам споживачів в процесі експлуатації.

Естетичні індикатори визначають інформаційну виразність (довершеність композиції, стабільність презентації тощо) продукції за допомогою симуляції її споживчого сприйняття та відображення низки функціональних властивостей, які є найважливішими для потенційних покупців.

Нормативні індикатори визначають властивості продукції, регламентовані адміністративними нормативами та державними стандартами якості на певному ринку збуту (патентна чистота, екологічна відповідність, норми безпеки).

Організаційні індикатори включають в себе систему знижок, умов платежів і постачань, їх комплектність, терміни, гарантії тощо.

До групи економічних індикаторів входять повний обсяг споживчих витрат з придбання та експлуатації товару та її умов на певному ринку. Повні споживчі витрати у загальному вигляді містять одноразові та постійні витрати:

1. Одноразові витрати пов'язані з придбанням продукції, її транспортуванням, оплатою митних зборів, витратами на наладку, за умови їх відсутності у ціні продукції, або додатковими послугами, які обумовлені специфічними вимогами експлуатації продукції.

2. Постійні витрати пов'язані з оплатою праці сервісного персоналу, витратами на необхідну сировину та інші супровідні матеріали, які використовуються при експлуатації продукції, та визначені нормами витрат, цінами певного споживчого ринку.

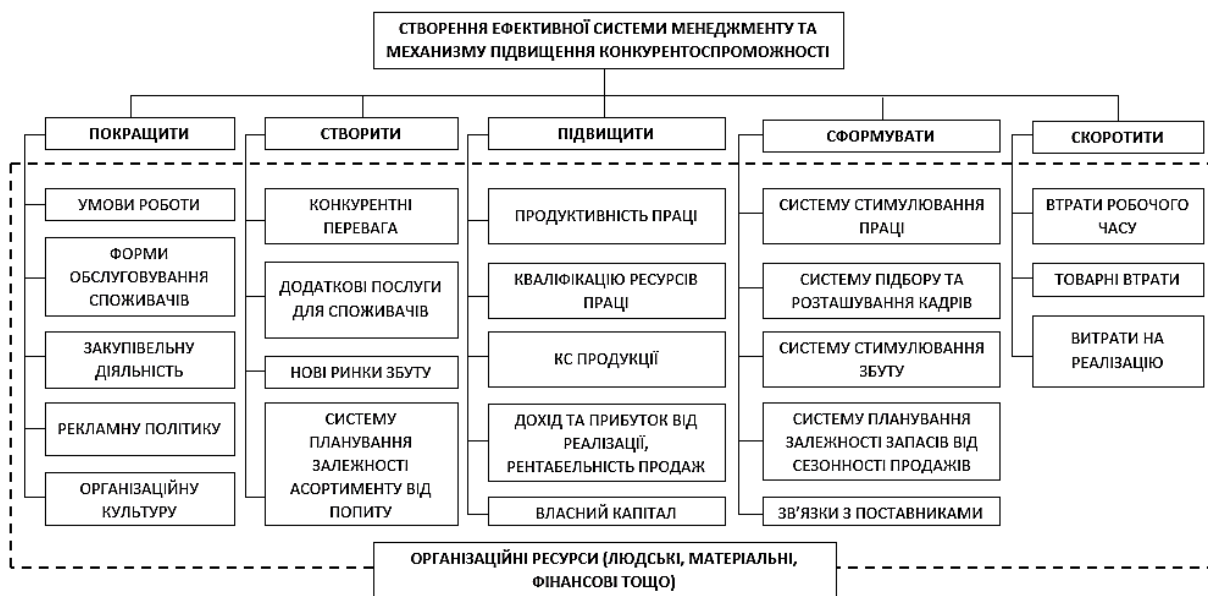
Ключовим елементом структури, інтегруючим дії підрозділів із забезпечення КС продукції є служба забезпечення КС (СЗК) як складова частина системи загального менеджменту підприємства, що має на меті забезпечення раціонального поєднання інтеграції та диференціації стратегічних функцій управління КС продукції й тактичних завдань з оперативного управління.

СЗК повинна виконувати наступні види робіт [2]: 1) оцінка конкурентних позицій суб'єкта господарювання на ринку; 2) підготовка звітів за вимогами, що пред'являються до продукції; 3) розробка методів і систематичне проведення оцінок КС продукції; 4) підготовка планів, програм і механізмів підвищення КС; 5) участь у формуванні товарної політики. Функції СЗК з координації діяльності підрозділів підприємства, можуть включати різні види робіт в сфері НДДКР, виробництва, логістики, експлуатації, фінансів, кадрів тощо.

Постійно зростаючі вимоги споживачів до якості продукції, змушують надати радикальної реконструкції існуючу концепцію управління конкурентними перевагами, а також методи управління якістю. Існуючі системи менеджменту якості (СМЯ) орієнтовані здебільшого на технічний контроль продукції у процесі її

виробництва. Функції проектування якості, її вимірювання і оцінки, атестації виробництва та сертифікації продукції часто не є обов'язками СМЯ або виконуються ними формально. СМЯ практично не беруть участь у передпроектних дослідженнях, формуванні виробничих планів, НДДКР тощо.

Реконструйована СМЯ (рис. 2) повинна бути зорієнтована на участь у розробках продукції й технологій, а також у процесі прийняття рішень з проектування нових товарів. Реконструйована СМЯ спільно з іншими функціональними підрозділами повинна реалізовувати функції з економіки якості, планування, забезпечення та контролю якості, вимірювання якості праці, конкретних робіт і їх етапів з орієнтацією на кінцевий результат.



**Рис. 2. Проект підвищення КС підприємства [розроблено автором]**

Модернізація СМЯ передбачає чіткий поділ прав і відповідальності посадових осіб, а також конкретних виконавців за ефективне функціонування кожної з підсистем якості [3]. Таким чином, основними функціями реконструйованої СМЯ повинні стати: 1) покращення конкурентного становища суб'єкта господарювання шляхом підвищення якості продукції; 2) адаптація характеристик товарів до вимог споживачів; 3) участь у розробці та освоєнні нової продукції;

4) систематична оцінка технічного рівня та якості; 5) сертифікація товарів і технологій їх виробництва; 6) регулярна оцінка якості колективної та персональної праці.

**Список використаних джерел:**

1. Блохіна Т. К. Економіка та управління інноваційною організацією / Т. К. Блохіна, О. М. Бикова, Т. К. Єрмолаєва. – М. : Проспект, 2015. – 427 с.
2. Дудник А. В. Система управління конкурентоспроможністю / А. В. Дудник // Проблеми сучасної економіки. – 2011. – № 3 (39). – С. 37–42.
3. Маракулін М. В. Оптимізація структури компанії з метою підвищення конкурентоспроможності / М. В. Маракулін // Маркетинг. – 2012. – № 1. – С. 25–26.

**Базилевська Ю. В., к. е. н. Бикова В. Г.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

**ГРУПУВАННЯ МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління конкурентною позицією підприємства на ринку потребує, передусім, достовірного оцінювання його конкурентоспроможності, здійснити яке можна із використанням великої кількості методів. При цьому розходження в думках науковців ґрунтуються на різних акцентах у розумінні конкурентоспроможності. Класифікація цих методів, як відомо, умовна через те, що використовувані на практиці методи можуть спиратися одночасно на декілька підходів і охоплювати різні рівні аналізу (макро-, мезо-, мікро-) окремо або в їх поєднанні.

На основі існуючих досліджень [4; 7 й ін.] ми вважаємо за доцільне згрупувати існуючі методи визначення міри конкурентоспроможності підприємства наступним чином:

1) Методи оцінювання конкурентоспроможності з позиції порівняльних переваг. Ці методи базуються на твердженні про наявність у країни певних конкурентних переваг у виробництві певного товару, виходячи з величини витрат. При цьому практично на рівні конкретного підприємства на відміну від галузевого виміру ці методи не є практично застосовними.

2) Методи оцінювання конкурентоспроможності, засновані на теорії рівноваги фірми та галузі А. Маршалла [4] і теорії факторів виробництва Ж. Б. Сея [3, с.188]. Незважаючи на те, що ці методи носять прикладний характер, і можуть використовуватися як на мікро-, так і на мезорівні, їм властиві обмеження в застосуванні оскільки:

– основні положення теорії рівноваги виробника діють в умовах досконалої конкуренції;

– підхід будується на основі припущення, що галузі в результаті розвитку повинні прийти до стану рівноваги, який практично не спостерігається через вплив НТП, під дією якого змінюються попит, рівень розвитку техніки, умови виробництва;

– базові теорії цієї групи методів відносяться до теорій міжнародної торгівлі, що накладає обмеження в застосуванні підходу до не експортоспрямованих фірм.

У контексті цих обмежень метод оцінки конкурентоспроможності за теорією рівноваги використовується лише в окремих випадках.

3) Метод визначення конкурентоспроможності, який базується на теорії ефективної конкуренції [4]. В основу його покладене припущення про те, що чим міцніші ринкові позиції фірм галузі, тим більш конкурентоспроможною є вся галузь. Теорія ефективної конкуренції ґрунтується на розробці критерію, що дозволяє оцінювати наявний рівень конкуренції в галузі і те, чи достатній його рівень для підтримки високої ефективності ділової активності. Основним інструментом аналізу конкурентоспроможності галузі стає порівняння положення компаній галузі з конкуруючими фірмами на базі показників, які застосовуються відносно окремої фірми.

4) Методи оцінювання конкурентоспроможності фірми на основі якості виробленої продукції [4]. Оцінка конкурентоспроможності в рамках цього підходу здійснюється «методом профілів», суть якого зводиться до виявлення різних критеріїв задоволення запитів споживачів згідно якого-небудь продукту, встановленню їх ієрархії та визначенню порівняльної важливості в межах того спектра характеристик, який спроможний відзначити і оцінити споживач.

При використанні цих методів застосовуються непрямі узагальнені показники або система показників. Деякою мірою це знижує методологічну цінність підходів і обмежує можливості їх використання вітчизняними підприємствами.

5) Мультифакторні методи оцінювання конкурентоспроможності [4]. Одними з найбільш яскравих методів для аналізу конкурентоспроможності із числа факторних просторів є матричні методи. Як показує аналіз літератури, найпоширенішими є матриця BCG і матриця «McKinsey». Основна аналітична цінність цих моделей у тім, що їх використання дозволяє не тільки визначити стратегічні позиції кожного виду бізнесу підприємства, але і надати рекомендації зі стратегічного балансу грошової готівки компанії.

В матриці «McKinsey» усунені окремі недоліки матриці BCG. Розмірність матриці збільшена до  $3 \times 3$ , що дозволяє не тільки давати більш детальну класифікацію видів бізнесу, які порівнюються, але і розглядати більш широкі можливості стратегічного вибору.

Останнім часом набувають поширення і інші мультифакторні моделі – матриці DPM і ADL/LC та модель SPACE-аналізу [1; 2; 5; 6].

Матриця DPM розроблена компанією «Shell» у зв'язку з динамічними змінами зовнішнього середовища, які не дозволяли використовувати відомі методи прогнозування стратегічних позицій бізнес-одиниць. Ця матриця, на відміну від попередніх, менше уваги приділяє оцінці досягнень підприємства в минулому, аналізуючи розвиток поточної ситуації в галузі. Параметрами її є конкурентоспроможність бізнес-одиниці та перспективи розвитку галузі. Для цієї матриці характерні дві найбільш значимі особливості [2, с. 67]:

– якщо критерій стратегічного вибору в моделі BCG ґрунтувався на оцінці потоку коштів (показник короткострокового планування), а в моделі McKinsey, навпаки – на віддачі інвестицій (довгострокове планування), то модель спрямованої політики пропонує досліджувати ці два показники одночасно;

– у цій моделі можуть досліджуватись види бізнесу, які перебувають на різних стадіях свого життєвого циклу. Тому зміни, які відбуваються на ринку через певний час, враховуються в процесі моделювання на матриці.

Найбільш пізньою з мультифакторних моделей стратегічного аналізу є модель SPACE [1; 5], яка має найбільше число координат оцінки (4) із всіх попередньо поіменованих моделей. Цей метод недавно розроблений американськими фахівцями з маркетингу та протягом останніх 5–6 років найбільш широко використовується менеджерами західних корпорацій. На сьогодні в Україні лише окремі компанії (здебільшого, підприємства з участю іноземного капіталу) застосовують цю методику для оцінки свого стратегічного положення. Відповідно до методології SPACE-аналізу оцінка стратегічного положення компанії проводиться за чотирма характеристиками: фінансовий стан компанії; її конкурентна перевага; привабливість галузі; стабільність середовища. Використання методології SPACE-аналізу українськими компаніями в умовах розвитку в державі ринкової економіки, на етапі, коли кожний підприємець прагне до підвищення конкурентного статусу свого бізнесу дозволило б керівникові або власникові оцінити можливості компанії, більш чітко усвідомлювати стратегічні альтернативи та прийняти рішення відносно корпоративної стратегії.

Таким чином, перераховані мультифакторні методи базуються на різних підходах і поглядах та їх використання вимагає творчого підходу, адекватного сучасним умовам.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Питер, 1999. – 560 с.
2. Зозульок О. В. Використання матриці Б. Карлефа та С. Естблума для аналізу конкурентоспроможності підприємств / О. В. Зозульок, М. Г. Луковкіна // Маркетинговые исследования в Украине. – 2004. – № 2. – С. 66–71.
3. Майбурд Е. М. Введение в историю экономической мысли. От пророков до профессоров / Е. М. Майбурд. – М. : Дело, Вита-Пресс, 1996. – 544 с.
4. Моисеева Н. К. Международный маркетинг : учеб. пособ. / Н. К. Моисеева. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1998. – 320 с.
5. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навч. посіб. / К. І. Редченко. – 2-ге вид., доп. – Львів : Новий Світ – 2000, Альтаїр – 2002, 2003. – 272 с.
6. Шершньова З. Е. Стратегічне управління : навч. посіб. / З. Е. Шершньова, С. В. Обороська. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
7. Strategic management : concepts and cases / A. Arthur, A. J. Thompson and Strickland III. (5<sup>th</sup> ed.). Richard D. Irwin, Inc., 1990.

**Волошина Г. К., к. держ. упр. Величко Л. А.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

На сьогоднішній день АПК України є одним з найбільш важливих секторів економіки, який дає левову частку надходжень до бюджету нашої країни. Аграрна продукція є конкурентоздатною на зовнішньому ринку завдяки високому рівню якості товару та ефективній ціновій політиці. Стабільні надходження від продажів сільськогосподарської продукції є підґрунтям для розвитку вітчизняної економіки.

Однак в АПК України існує низка проблем, які потребують негайного вирішення (неналежний стан матеріально-технічного забезпечення, прогалини у механізмі кредитування, відсутність навичок і досвіду у багатьох підприємств стосовно того, як вести конкурентну боротьбу, а також використання застарілих приладів і технологій). Ці чинники є досить вагомими, оскільки через них вітчизняна продукція нашої країни не завжди відповідає міжнародним стандартам, а проблема задоволення населення у звичайних продуктах харчування залишається незмінною.

Цій тематиці було присвячено багато досліджень таких відомих вчених аграріїв як В. Березовський, А. Бабенко, І. Прокопа.

В нашій країні фінансування аграрного сектору є недостатнім, через що виникають проблеми стосовно трудових ресурсів і безробіття. Як наслідок більшість сільського населення переходить до особистих селянських господарств, відмовляючись працювати не в своїх інтересах. Потрібно також врахувати активне впровадження автоматизованої праці, що призвело до зменшення чисельності робочої сили в АПК. Згідно зі статистичними даними кількість працюючих в даному секторі економіки зменшилася майже на 30 % [3].

Аграрний сектор економіки є провідним, оскільки його головним завданням є забезпечення потреб населення у продуктах життєдіяльності. За результатами



проведених досліджень з'ясовано, що кожне робоче місце в сільському господарстві дає можливість організувати 10 робочих місць в інших секторах економіки [2].

Отже необхідно сформулювати певну стратегію розвитку аграрних підприємств для забезпечення конкурентоспроможності аграрної продукції.

Основними напрямками розв'язання даних проблем є:

1. Розробка довгострокової програми, що буде забезпечувати стабільні зовнішньоекономічні відносини вітчизняних сільськогосподарських підприємств.
2. Забезпечення конкурентоспроможності продукції на зовнішніх ринках.
3. Підвищення технологічного рівня виробництв і устаткування.
4. Збільшення обсягів інвестицій в сільське господарство або аграрні підприємства.
5. Посилення кооперації аграрних підприємств.
6. Створення банківських установ, які будуть надавати пільги при кредитуванні сільськогосподарських підприємств.
7. Максимальне використання природно-ресурсного потенціалу.
8. Створення спеціальних ґрунтозахисних систем задля охорони земель [1].

На нашу думку, потрібно врахувати, що стратегія розвитку повинна базуватися на розумінні того, що агропромислове виробництво є основною ланкою в єдиному народногосподарському комплексі.

Отже для розвитку нашої країни, а також виходу її з економічної кризи потрібно шукати різні шляхи підвищення якості та конкурентоспроможності вітчизняної продукції. Необхідними умовами для цього буде створення більш ефективних систем і заходів у сфері інвестування, ціноутворення, податкової політики, а також кредитування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бабенко А. Державне регулювання та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору / А. Бабенко // Економіка АПК. – 2008. – С. 85–88.
2. Болдуєв М. В. Підвищення ефективності фінансово-кредитних важелів регулювання розвитку регіонального АПК / М. В. Болдуєв // Держава та регіони. – 2009. – С. 26–30.

3. Чубань В. Державний вплив на біржовий ринок сільськогосподарської продукції в умовах сучасної фінансово-економічної кризи / В. Чубань, В. Лега, О. Шор // Економіка, фінанси, право. – 2009. – С. 22–26.
4. Гринько Т. В. Економічна ефективність виробництва молока та резерви її підвищення / Т. В. Гринько, С. А. Єфімова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – Дніпропетровськ: Вид-во ДНУ, 2013.– Т. 21, № 4. – Вип. 7 (2). – С. 10–15.

**Галушко В. А.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

З початком інформаційної епохи та розвитком «нової економіки» змінюється ділова парадигма фірм. Компанії діють так, щоб реагувати на сильні сигнали, а не для того, щоб уловлювати слабкі. Це потребує нового, стратегічного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства, орієнтованого на перспективні вектори усебічного розвитку.

Конкурентні позиції підприємства з погляду стратегічного планування базуються на таких основних компонентах мікро- і макрорівня, як ринковий, ресурсний потенціал і конкурентні можливості самої компанії, конкурентні умови галузі, національні фактори. Ці компоненти утворюють «ядро» і «вхід» механізму формування конкурентних переваг промислових підприємств.

Механізм формування конкурентних переваг підприємства будується на ефективній взаємодії джерел, методів створення та умов функціонування підприємства. Джерелами створення конкурентних переваг є фактори, що формують ресурсний потенціал підприємства. Ресурсний потенціал компанії в сукупності становлять досвід і знання компанії, інтелектуальний капітал, конкурентні можливості, унікальні навички, стратегічно цінні активи, ринкові досягнення. Ресурсний потенціал та здатність керівництва мобілізувати його у слушний момент визначають успіх компанії в конкурентній боротьбі на будь-яких ринках. Оскільки будь-які конкурентні переваги конкуренти рано або пізно зведуть

нанівець, то необхідно постійно створювати та впроваджувати інновації, які, насамперед, спрямовані на впровадження нових товарів, поліпшення якості товарів і зменшення витрат на виробництво, що спричиняється використанням різних методів.

Одним з методів створення конкурентних переваг є метод, у теорії ігор названий як «переваги першого ходу», а в бренд-менеджменті – «ефект позиційності». Цей метод з позиції теорії ігор означає одержання конкурентних переваг виробником, який першим приходить у галузь, з позицій бренд-менеджменту стійка позиція № 1 будується на міцному сприйнятті товару споживачами як кращого на ринку і на заходах брендінгу, що підтримують це сприйняття.

Умови функціонування, що беруть участь у створенні конкурентних переваг, є як внутрішніми, так і зовнішніми. У конкретних ринкових ситуаціях окремі фактори можуть мати різне значення для підприємств.

«Ядро» моделі механізму формування конкурентних переваг крім джерел містить інтегровану сукупність виробничо-технологічних, організаційно-технічних, фінансово-економічних, соціально-культурних і адміністративних умов, що визначають характер і форми бізнес-процесів усередині підприємства.

Ці внутрішні умови в конкретний період часу визначають форму використання ресурсів (матеріальних, фінансових, інформаційних, людських, відносин зі споживачами), діяльність персоналу, його знання та професійні навички. Від ефективності функціонування цих умов у кожний конкретний період часу залежать конкретні напрямки та результати управління підприємством (цілі, оргструктура підприємства, завдання діяльності, технологія, кваліфікація персоналу, положення на ринку).

До зовнішніх умов функціонування, що беруть участь у створенні конкурентних переваг, відносяться ринкові можливості підприємства та невикористані ресурси, конкурентні умови галузі та національні фактори. Ринкові можливості підприємства та невикористані ресурси беруть участь у збільшенні ресурсного потенціалу підприємства в майбутньому. Конкурентні умови ринку визначають:

форму і інтенсивність конкуренції; зовнішні рушійні сили, що змушують учасників корегувати свої дії; кількість стратегічних груп; ключові фактори успіху в конкурентній боротьбі; загальну привабливість ринку та перспективи прибутковості. Крім того, конкурентні умови галузі дозволяють визначити розбіжності в ресурсних базах підприємства і конкуруючих компаній та оцінити значимість цих ресурсів з погляду їх важковідтворюваності, тривалості використання, переваги та захищеності від імітації або нейтралізації. Національні фактори беруть участь у створенні конкурентоспроможного господарського механізму країни в цілому. Сукупність всіх цих умов (забезпеченість джерелами сировини; географічне положення; людські ресурси; інфраструктура (транспорт, зв'язок, фінансові ринки); національна культура, традиції, інтелектуальний потенціал; наявність конкурентоспроможних споріднених та підтримуючих галузей; державна економічна політика; випадкові події, технологічний уклад) розкривається через відому схему детермінантів конкурентної переваги країн М. Портера (за винятком технологічного укладу). Роль технологічної парадигми в створенні конкурентних переваг підприємства реалізується через формування загального рівня розвитку технологічної компоненти зовнішнього середовища бізнесу.

Результатом функціонування моделі механізму формування конкурентних переваг підприємства є володіння підприємством ключовими компетенціями.

Оскільки в процесі формування конкурентних переваг вирішальна роль належить розвитку ключових компетенцій, в основі яких перебувають явні та приховані знання, то саме постійне функціонування системи підвищення знань топ-менеджерів і професійних навичок молодих виробничих робітників зіграє найвизначнішу роль у розвитку ключових компетенцій. Цей перелік компетенцій може містити ключові компетенції двох типів: ключові компетенції, які забезпечуються здобутками, досвідом та перевагами вертикально-інтегрованої структури, до якої входить досліджуване підприємство; ключові компетенції, які забезпечуються внутрішніми ресурсами самого підприємства.

**Список використаних джерел:**

1. Білецька І. І. Механізм підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства на олігополістичному ринку (на прикладі феросплавних заводів України) : дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / І. І. Білецька. – Запорізький національний технічний ун-т. – Запоріжжя, 2006. – 201 с.
2. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : моногр. / А. Э. Воронкова. – Луганск : Изд-во Восточноукраинского национального ун-та, 2000. – 315 с.

**Доновська Д. Ю.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМ АВТОМАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ  
ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЇ**

Впровадження новітніх інформаційних технологій в систему менеджменту підприємства є характерною особливістю організації бізнес-процесів сучасних компаній, що прагнуть зберегти свої або покращити конкурентні позиції у галузі. Для цих цілей популярними та дієвими інструментами автоматизації фінансових та операційних процесів стали: інформаційні системи ERP, впровадження рішень на базі програмного продукту 1С та інформаційні системи стандарту CRM [4].

Програмні продукти 1С набули поширення на просторах СНД у середині 2000-х років та стосуються бухгалтерського, податкового та управлінського обліку в різних конфігураціях інформаційної системи 1С (бухгалтерія, управління торгівлею, управління персоналом та заробітна плата тощо).

ERP-система являє собою комплексне планування ресурсів, на підприємстві та забезпечує автоматизацію процесів планування, прогнозування й управління фінансами, бухгалтерським обліком, управління сервісним обслуговуванням, управління процедурами забезпечення якості продукції, виробництвом, проектування продукції і розробку технологічних процесів, матеріально-технічним постачанням і збутом. Першою ERP-системою був програмний продукт корпорації Oracle «SAP R/3», створений у 1992 році. На початку 90-х років системи

впроваджувалися переважно для промислових підприємств, але потім для компаній сфер послуг були створені додаткові конфігурації з управління процедурами забезпечення якості продукції та сервісним обслуговуванням.

CRM-системи є програмними продуктами управління взаємовідносинами компанії з клієнтом та складаються з трьох ключових елементів автоматизації: обслуговування клієнтів, продажу та маркетингу [1]. До 1993 року CRM-системи включали у себе лише клієнтське обслуговування та автоматизацію торгових представників, однак кінцеве формування принципів CRM-систем відбулося з другою хвилею формування спільного бізнесу компаній зі споживачами – після 2005 року. На сьогодні CRM-системи інтегровані у ERP-системи. Для підприємств сфери телекомунікацій встановлення з клієнтами довгострокових взаємовідносин та висока якість обслуговування є основними конкурентними перевагами на ринку, а отже цьому аспекту приділяється багато уваги фахівців. Для реалізації цих цілей доцільно використовувати CRM-системи, так як вони дозволяють скоротити цикл продажу послуги, зробити його більш передбачуваним та збільшити кількість закритих угод [5].

Застосування системи управління взаємовідносинами між клієнтами для операторів зв'язку охоплює інформаційне забезпечення всіх етапів та складових процесу обслуговування та взаємодії з клієнтами-користувачами мобільних й інтернет-послуг, кабельного телебачення.

Областями автоматизації є контакт-центри, офіси продажу та обслуговування, бек-офіси та фінансові служби, відділ продаж, маркетингові служби, відділ супроводу клієнтів, топ-менеджмент [2; 5].

Окрім базових модулів CRM-систем, для телекомунікаційних компаній в систему впроваджуються наступні модулі [3]:

- ведення абонентської бази;
- опрацювання звернень;
- облік та перевірка можливостей надання послуг для окремих адрес;
- управління збутом послуг;

- управління маркетингом;
- управління базою знань по послугам, що надаються, сценаріям розмов та іншої довідкової інформації;
- автоматична звітність для керівництва компанії;
- автоматичний контроль звернень критичної тематики та оповіщення відповідальних працівників;
- платформа для інтеграції з білінговими системами;
- інтеграція з обліковими та ERP-системами.

Серед розробників CRM-систем, що мають досвід адаптації модулів систем під сферу телекомунікацій на вітчизняному та зарубіжному ринку можна виокремити українські компанії: «Terrasoft», «Парус», «Інком»; російські фірми: «1С»; американські корпорації «Oracle» та «Microsoft» та німецьку компанію «SAP» [4].

Отже, підсумуємо вищесказане. Можна виділити наступні системи автоматизації управління на підприємстві: інформаційні системи ERP, CRM-системи та впровадження рішень на базі програмного продукту 1С. Для підприємств сфери телекомунікацій оптимальним вибором є CRM-системи, оскільки вони дозволяють автоматизувати та побудувати довгострокові взаємовідносини між компанією та абонентом.

#### Список використаних джерел:

1. Горбенко О. В. CRM-рішення в Україні: ефективний інструмент маркетингу або «популярна» тема / О. В. Горбенко, О. Ю. Бех // Управління проектами, системний аналіз і логістика. – 2009. – № 6. – С. 36–39.
2. Колченко Г. Ф. Корпоративна інформаційна система оператора телекомунікацій як основа ефективної організації управління / Г. Ф. Колченко, О. Г. Варфоломєєва // Телекомунікаційні та інформаційні технології. – 2015. – № 1. – С. 5–9.
3. Новікова І. В. Методи управління телекомунікаційними підприємствами України / І. В. Новікова, О. В. Мельник // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – С. 19–23.
4. Плахотнікова М. А. Інформаційні технології у менеджменті : навч. посіб. / М. А. Плахотнікова, Ю. В. Вертакова. – К. : Центр учбової літератури, 2016. – 462 с.
5. Шарапа О. М. Управління відносинами з клієнтами через впровадження CRM-систем як складова ефективного ведення бізнесу / О. М. Шарапа // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 7 (97). – С. 11–14.

**К. е. н. Зінченко О. А., Лисиця Я. М.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

## **ЕФЕКТИВНІ МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

З урахуванням все більше наростаючої конкуренції в сучасному світі стало недостатнім просто стверджувати про якість виробленої продукції, необхідно підтримувати її на високому рівні, підтверджуючи тим самим обрану стратегію в області якості. Одним з важливих елементів є контроль якості продукції, що випускається. Згідно четвертого видання американського національного стандарту ANSI PMBOK 2008 контроль якості – процес контролю і запису результатів виконання дій щодо забезпечення якості для оцінки виконання і розробки рекомендацій щодо необхідних змін [1].

Так, в XIX столітті контроль якості продукції був переважно суцільним і полягав в перевірці всієї партії продукції, що випускається. Однак з часом цей підхід до контролю якості продукції довів свою неефективність. Тому вже в першій чверті XX століття в промисловості дорогий і трудомісткий суцільний контроль був замінений вибірковою контролем якості [2], при якому перевірці підлягає відносно невелика кількість одиниць продукції зі всієї партії. Забезпечення достовірності такого контролю якості стало можливим завдяки застосуванню методів математичної статистики. У XXI столітті статистичний контроль якості отримав активне застосування і став впроваджуватись не тільки для оцінки відповідності продукції, але і виробничих процесів.

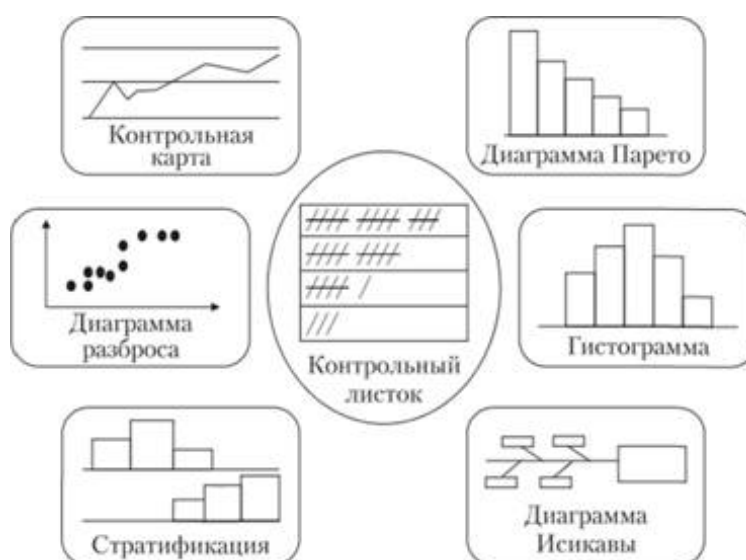
Статистичний контроль якості продукції вимагає застосування конкретних методів, заснованих на досягненнях теорії ймовірності та математичної статистики. Статистичні методи контролю в даний час поширюються в промисловому виробництві, при плануванні, проектуванні, матеріально-технічному постачанні, маркетингу і на інших етапах життєвого циклу продукції [2]. Дана група методів контролю якості має ряд переваг, до числа яких слід віднести можливість



прогнозування якості продукції і процесів і зниження трудомісткості контрольних операцій шляхом проведення вибіркового контролю.

Крім того, використання статистичних методів контролю якості дозволяє своєчасно приймати рішення на всіх рівнях управління за рахунок наочного відображення динаміки зміни якості продукції і налаштованості процесів. На відміну приставленим, у даних методів контролю якості є один великий недолік – складність використання, необхідність застосування спеціальних знань, що ускладнює їх впровадження всіма учасниками процесу. З цього приводу професор Ісікава сказав, що управління якістю «починається з навчання персоналу і закінчується навчанням персоналу» [3].

Для вирішення даної проблеми японські вчені з усіх статистичних методів контролю відібрали сім «простих» методів – контрольний листок, контрольну карту, діаграму Парето, діаграму стратифікації, гістограму, діаграму розкиду, діаграму Ісікави, які представлені на рис. 1. Сім методів контролю якості відрізняються простотою, наочністю, візуалізацією результатів, вони доступні для розуміння персоналом будь-якого рівня і розраховані на всебічне застосування.



**Рис. 1. Сім інструментів контролю якості, [4]**

Контрольний листок – інструмент, необхідний для отримання і упорядкування даних для спрощення подальшого застосування зібраної інформації.

Гістограма – інструмент, за допомогою якого можна візуально оцінити розподіл статистичних даних, згрупованих за певною частотою їх попадання в заданий інтервал.

Діаграма розкиду – інструмент для визначення виду і тісноти зв'язку між парами відповідних змінних.

Діаграма Парето – це інструмент, що допомагає об'єктивно виявити і представити основні фактори, що впливають на проблему, яка досліджується, і перерозподілити зусилля для її ефективного вирішення.

Діаграма Ісікави – інструмент, який допомагає виявити найбільш значимі фактори (причини), відображаються на кінцевому результаті.

Метод стратифікації – інструмент, за допомогою якого можна розділити дані на підгрупи за певною ознакою.

Контрольна карта – інструмент для відстеження ходу протікання процесу та подальшого впливу на нього за допомогою зворотного зв'язку, запобігаючи його можливим відхиленням від пред'явлених до процесу вимог [4].

Сім доволі простих методів контролю якості є достатніми і необхідними статистичними методами, застосування яких зможе допомогти вирішити 95% всіх проблем, виникаючих на виробництві.

#### **Список використаних джерел:**

1. Project Management Institute. Свод знаний по управлению проектами / Project Management Institute. – М. : Пер. Московского отделения управления проектами, 2008–790 с.
2. Кузьмин В. В. Статистические методы контроля качества в машиностроении / В. В. Кузьмин, В. В. Марков. – М. : Машиностроение, 1995. – 601 с.
3. Исикава К. Японские методы управления качеством : сокращ. пер. с англ / К. Исикава. – М. : Экономика, 1988. – 230 с.
4. Лифиц И. М. Товарный менеджмент / И. М. Лифиц, Ф. А. Жукова, М. А. Николаева. – М. : Юрайт, 2015. – 405 с.

**К. психол. н. Крупський О. П., Водоп'ян Д. С.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

## **МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ЯК ОСНОВНА УМОВА УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних умовах стрімкого розвитку світової економіки, висока якість продукції є одним з основних факторів успішності підприємства, що забезпечує високий рівень конкурентоспроможності та економічний ефект. Кожен виробник прагне досягти рівня якості своєї продукції, здатного «вижити» в умовах жорсткої конкуренції, шляхом використання всіх інструментів, одним з яких і є система менеджменту якості. Будь-яке підприємство повинно мати власний план підвищення якості, який буде охоплювати всі аспекти його діяльності як злагодженої та взаємозалежної системи.

Багато праць вчених присвячено різним аспектам менеджменту якості підприємств [2–7]. Слід зазначити, що менеджмент якості можна та слід застосовувати не тільки при виробництві матеріальних благ, але і при наданні організацією послуг. Зрозуміло, що для постійної підтримки та поступового вдосконалення якості, моніторинг готової продукції не є недостатнім тому, що на кінцевий результат впливають всі етапи виробничого циклу підприємства. Через це, ми повинні чітко спланувати всі етапи впровадження системи менеджменту якості.

Першим етапом формування ефективного менеджменту є рішення вищого керівництва щодо початку проекту та сповіщення співробітників компанії, визначення цілей та основних процесів, які необхідно контролювати.

Другий етап передбачає підбір та навчання персоналу, правильна мотивація та покращення умов праці. Досвід багатьох успішних компаній показав, що залучення всього персоналу в діяльність з підвищення якості має позитивні результати. Так як будь-яка операція, що виконується працівником може вплинути на якість готової продукції, доцільно, в зв'язку з менеджментом якості, в його обов'язки

включити забезпечення для даної операції встановлених характеристик та запланованих для неї вдосконалень.

Основою менеджменту якості є процесний підхід, тому необхідним є опис бізнес-процесів підприємства, усунення невідповідностей стандарту та виключення дублювання [1].

Наступним етапом є оформлення необхідної документації та отримання відповідних дозволів. При складанні нормативної документації необхідно враховувати стандарти щодо компетенції персоналу, їх стану здоров'я, а також систему мотивації співробітників.

Після розробки нормативних документів процеси системи менеджменту якості потрібно запускати поступово, для мінімізації можливих ризиків чи їх своєчасному виявленню.

Для цілей внутрішнього аудиту необхідно фіксувати фактичні та планові кількісні показники якості, серед яких показник задоволеності споживачів, процент бракованої та поверненої продукції. За підсумками аудиту проводиться аналіз та коригування роботи підприємства для уникнення відхилень у майбутньому.

Структура менеджменту якості та способи її реалізації в конкретній організації залежать від її масштабів, цілей, організаційної культури. Тим не менш, на сьогоднішній день існує узагальнена модель системи якості, яка знайшла своє відображення у серії міжнародних стандартів ISO 9000 [4].

Варто зазначити, що система управління якістю – це складова системи індивідуального підходу до внутрішнього управління організацією. Мотивом її використання є підвищення ефективності операцій та якості продукції. Сертифікація згідно стандартам ISO 9000 демонструє здатність компанії до забезпечення та підвищення якості. Тому впровадження системи менеджменту якості зовсім не передбачає її сертифікацію. Велика кількість підприємств звертаються до положень ISO 9000 для того, щоб покращити результати своєї діяльності, тим

самим підвищити свою конкурентоспроможність. При цьому вони не потребують отримання сертифікату.

Сучасний ринок потребує від успішної компанії постійного вдосконалення якості, підвищення ефективності діяльності. Отже, стандарти якості мають постійно розвиватися та доповнюватися насамперед всередині самої компанії. Для цього цілі щодо якості мають постійно переглядатися в процесі їх реалізації та відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Необхідно також забезпечити систематичну роботу з розподілу відповідальності на наданих повноважень, встановлених строків та рівня допустимих витрат, що призведе до підвищення конкурентоспроможності підприємства, розширення сегменту ринку та поступового збільшення доходу.

#### Список використаних джерел:

1. Аристов О. В. Управление качеством : учеб. пособ. для вузов / О. В. Аристов. – М. : Инфра-М, 2008. – 361 с.
2. Джур О. Е. Інноваційні аспекти удосконалення системи менеджменту організацій у сучасних умовах / О. Е. Джур, А. С. Шулякова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. – 2016. – Т. 24. – № 6. – С. 55–67.
3. Ковалев А. Менеджмент качества функционирования предприятий : моногр. / А. Ковалев, А. Зенкин, А. Химичева. – Хмельницький : Цюпак, 2010. – 519 с.
4. Офіційний сайт Міжнародної організації стандартизації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.iso.org/iso/home.html>
5. Пономарьова О. Шляхи гармонізації вітчизняної практики управління якістю з міжнародними стандартами / О. Пономарьова // Економіка, фінанси, право. – 2008. – № 5. – С. 14–16.
6. Редько В. Є. Особливості методології проектного менеджменту в туристичному бізнесі / В. Є. Редько // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. – 2016. – Т. 24. – № 6. – С. 114–122.
7. Сіменко І. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика : моногр. / І. Сіменко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 393 с.

**К. е. н. Максимчук О. С.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Основними рисами діяльності будь-якого вітчизняного підприємства, є динамічність, багатогранність, комплексність та інтегрованість. Як свідчить світовий досвід, майже всім сферам діяльності властиві такі риси, як мінливість, рухливість та зростання темпів діяльності. Стратегічне планування за наведених умов розвитку економічного середовища теж зазнає певних коригувань. Зараз більш ефективним стає впровадження системи стратегічне управління, сутність якої полягає у визначенні стратегічних цілей та розробці стратегій для їх досягнення. Ретельний аналіз та прогнозування змін зовнішнього середовища дозволяє вносити відповідні зміни у цілі діяльності підприємства, обирати необхідну стратегію розвитку та засоби її реалізації.

Сучасне управління персоналом являє собою систему ідей і засобів ефективної побудови та управління організаціями. Реалії ділового життя розвинутих країн свідчать, що управління персоналом не може бути зведено до чітко сформульованих правил та сценаріїв. Діючі системи управління персоналом відображають орієнтацію на сучасні технології, застосування прогресивних ідей функціонування систем управління. В цих системах перше місце посідає антропо-соціальний аспект, згідно з яким усі процеси, що відбуваються у суспільстві, розглядаються з точки зору первісності людини – індивіда, особистості, визначається пріоритет персоналу, як основного ресурсу, що визначає успіх діяльності будь-якої організації, стверджуються принципи оптимального розподілу та раціонального використання людських ресурсів [1].

Однією із задач щодо вдосконалення роботи з персоналом є використання сучасних систем і технологій оцінки ефективності управління персоналом. Виходячи з антропосоціального аспекту, управління та оцінку ефективності

управління персоналом розглядають не тільки виходячи з інтересів організації, яка намагається якнайширше використати потенціал працівника, але й з позиції власної самореалізації персоналу. Крім того оцінка ефективності управління персоналом є важливим мотиваційним фактором, оскільки її результати визначають статус працівника на виробництві та перспективу його кар'єрного росту [2, с. 30].

Основною ціллю оцінки ефективності управління персоналом є покращення управління організацією. Ефективність управління персоналом можна розглядати як співвідношення результату і витрат, або як ступінь наближення до оптимального стану. Результатами проведення оцінки ефективності управління персоналом є прийняття рішень щодо зміни структури, стилю, методів управління персоналом, коригування діяльності усієї організації найближчим часом та у перспективі, зміцнення взаємозв'язків керівників і підлеглих, просування працівників, розробка їх кар'єрних планів, підбору, розстановки кадрів тощо [1, с. 140]. Особливість управлінської праці полягає в тім, що її результативність важко піддається оцінці кількісними методами. Результати праці керівника визначаються, як правило, з використанням показників господарської діяльності колективу, яким він керує.

Слід зазначити, що за сучасних умов не існує єдиної уніфікованої методики оцінювання ефективності управління персоналом, що була б придатна для розв'язання усього комплексу завдань, що ставлять до неї, і в зарубіжній і у вітчизняній практиках. Серед способів оцінки ефективності управління персоналом визначають: функціонально-вартісний аналіз; метод експертних оцінок; бенчмаркінг; збалансована система показників та ін.

Відсутні критерії, що враховують особливості діяльності підприємств певної галузі національного господарства, їх внутрішню структуру та зовнішні фактори, географічне положення тощо. У разі більш менш стабільної діяльності підприємства і чітко визначених і стабільних обов'язків працівників цілями оцінки стають якість та мотивація виконання працівниками своїх функцій [3, с. 27]. При динамічній діяльності підприємств та неможливості чітко визначити та

розподілити обов'язки працівників цілями оцінки стають визначення можливостей працівників відповідно до стратегічних цілей підприємства та його перспективи. Але за будь-яких обставин оцінку необхідно здійснювати за основним видом діяльності, яка впливає на результативність праці та особисті якості працівників. Для оцінки ефективності управління персоналом згідно різних критеріїв необхідно розробити систему показників та сформувавши їх цілісну систему, що є проблемним у зв'язку з їх різноспрямованістю.

**Список використаних джерел:**

1. Гриньова В. М. Управління кадровим потенціалом підприємства : моногр. / В. М. Гриньова, Г. І. Писаревська. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2012. – 228 с.
2. Стахів О. Проведення оцінки персоналу на підприємстві з метою стимулювання працівників до підвищення кваліфікації / О. Стахів // Україна: аспекти праці. – 2010. – № 1. – С. 29–35.
3. Лазарева А. П. Формування та управління людським капіталом / А. П. Лазарева // Теоретичні та практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності : зб. наук. праць. – Маріуполь : ДВНЗ «ПДТУ», 2013. – Вип. 1, Т. 2. – 348 с.
4. Даниленко О. А. Методичні підходи до оцінки ефективності управління персоналом організації / О. А. Даниленко // Актуальні проблеми економіки : наук. економічний журнал. – К. : ВІЗ «Національна академія управління», 2011. – № 6 (120). – 382 с.

**Начар'ян М. Д.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

**ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Практика формування в економіці країни ринкових відносин свідчить про те, що найважливішим фактором успішного функціонування вітчизняних підприємств є використання маркетингової концепції управління, яка орієнтована на всебічне задоволення зростаючих вимог ринку.

Як показує світовий досвід, характерною особливістю маркетингу на сучасному етапі, з точки зору концептуальних підходів до управління, є програмно-цільовий і системний підходи до управління всіма сторонами діяльності суб'єктів господарювання. Найбільші з них успішно здійснюють «інтегрований



маркетинг», спрямований як на створювану продукцію, так і на її споживачів. Формуються необхідні умови для розвитку нового типу маркетингу – «соціально-відповідального», при цьому він все більшою мірою набуває інноваційний зміст, що підсилює потенціал його впливу на підвищення конкурентоспроможності підприємств та їхньої продукції.

На підприємствах вітчизняної промисловості маркетингова діяльність отримала розвиток порівняно нещодавно – на початку 90-х років ХХ століття, тому багато хто з них ще не придбали достатнього досвіду. У деяких роботах українських фахівців з маркетингу відзначається даний факт і спадкоємність світового досвіду [1, с. 70].

Вивчення робіт зарубіжних і вітчизняних авторів дозволило сформулювати уявлення про маркетинг як про універсальний інструмент економічної діяльності в умовах ринку, що розвивається, де маркетинг розглядається як самодостатній механізм регулювання ринкових відносин. Не можна не відзначити і наведені в літературі переваги маркетингового підходу, проте виокремлення окремих служб підприємства як визначального фактору підвищення ефективності маркетингової діяльності недостатньо обґрунтоване.

На даний момент маркетинг розглядається як всеосяжна складова управлінської діяльності, що дозволяє адаптувати підприємство до жорстких умов зовнішнього ринкового середовища [4, с. 251].

Головною проблемою залишається те, що велика частка менеджерів вважає що займатись розробкою маркетингової стратегії – марна праця, яка не несе суттєвого впливу на забезпечення конкурентоспроможності підприємства та яка потребує значних витрат на проведення. Нижче наведені основні методи мінімізації впливу факторів на формування маркетингової стратегії задля забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємств:

1. Готовність до змін та розуміння необхідності та важливості використання маркетингу, як базису в процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

2. Визначення проблем та обмежень у маркетинговій діяльності, які негативно впливають на розробку системи стратегічних та оперативних планів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

3. Вдосконалення кооперації елементів маркетингового механізму як усередині підприємства, так і ззовні при забезпеченні максимально високого рівня його конкурентоспроможності.

4. Розвиток корпоративного духу на підприємстві, що буде сприяти об'єднанню зусиль по отриманню ними певної переваги на ринку [2, с. 12].

Поєднати виробників і споживачів, допомогти їм у пошуках один одного і таким чином зробити діяльність першого дійсно потрібною і продуктивною – в цьому і проявляється основна мета маркетингової діяльності. Суттєвість здійснення глобального маркетингового підходу не тільки на рівні відділу або структурного підрозділу, а й на рівні всього підприємства кожним його співробітником, підкреслюється зарубіжними дослідниками як найважливіша ціль маркетингової діяльності [3, с. 160].

Реалізація в управлінні підприємством маркетингових принципів сприяє підвищенню ефективності його виробничої діяльності, дозволяє вибудовувати оптимальні програми виробництва та реалізації продукції, швидше реагувати на зміни, що відбуваються на ринку, а також забезпечує можливість більш повно використовувати конкурентні переваги підприємства, оптимізувати співвідношення припущення з об'єктивним попитом і т. п. Процес розвитку маркетингу на підприємстві супроводжується формуванням його управлінських концепцій, так чи інакше пов'язаних із споживачами продукції.

Отже, при розробці маркетингової стратегії розвитку конкурентоспроможності підприємства основою, безперечно, повинна стати інтеграція виробника зі споживачем. Також у процесі формування стратегії важливим є уявлення того, що конкурентоспроможність підприємства залежить від його зовнішніх позицій і внутрішнього стану. Так, при здійсненні маркетингових заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств необхідно підтримувати певний

баланс між дослідженнями та пріоритетами внутрішніх та зовнішніх факторів [6, с. 158].

**Список використаних джерел:**

1. Сучасні тенденції розвитку комерції та маркетингу / Н. В. Алтухова, В. А. Балаш, О. С. Балаш та ін. – 1997. – С. 70.
2. Багрова І. В. Складові та фактори конкурентоспроможності / І. В. Багрова, О. Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 1 (11). – С. 11–16.
3. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : моногр. / О. І. Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
4. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : моногр. / М. О. Кизим, О. М. Тищенко, Ю. Б. Іванов та ін. – 2006. – 248 с.
5. Тимар И. В. Конкурентоспособность горнодобывающих предприятий железорудной промышленности Украины и пути ее повышения / И. В. Тимар // Материалы международной научно-практической конференции «Проблемы устойчивости социально-экономического развития в условиях глобализации». – 8–9 апреля 2015 года. – Душанбе, 2015. – С. 314–316.
6. Фальченко О. О. Конкурентоспроможність як складова економічної безпеки підприємства / О. О. Фальченко, Н. Б. Токарь // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія «Технічний прогрес на ефективність виробництва». – 2013. – № 67. – С. 156–159.

**Панасенко Г. Ю.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В періоди нестабільності економіки та розширенням ринку послуг у сфері туризму проблема конкурентоспроможності підприємств туристичного бізнесу різко загострилася. Цей факт вимагає пошуку нових шляхів та методів підвищення здатності до конкуренції на ринку туристичних послуг. Головною метою підвищення конкурентоспроможності є закріплення позицій на ринку для отримання максимального прибутку.

Повністю або частково економічна криза торкнулася всіх галузей господарства країни. Через це, збільшилась актуальність технологій менеджменту та маркетингу, спрямованих на створення умов та можливостей, що зміцнюють конкурентоспроможність підприємства і підвищують його стійкість до коливань зовнішнього середовища [1].

Найбільш уразливими в кризовий та посткризовий період виявляються підприємства малого бізнесу. Як правило, туристичні фірми та агентства належать саме до таких одиниць бізнесу. Така ознака туристичних фірм обумовлена їх організаційною та ресурсною обмеженістю, через що, можливості розвитку і зміцнення власної конкурентоспроможності є досить вузькими. Тому навіть ефективний малий бізнес змушений не тільки розвиватися, а навіть виживати. Це відбувається на тлі зростання числа нових відкритих туристичних агентств. Таким чином, конкуренція, в тому числі недобросовісна, зростає, і малим підприємствам стає все складніше залишатися ефективними.

Проблема конкурентоспроможності є досить актуальною для малих туристичних підприємств. В першу чергу, це впливає на підтримку життєздатності самої галузі і її розвиток. Досить вагомим і є те, що ефективність і стійкість самих підприємств – це робочі місця для великої кількості спеціалістів, оподатковувана база для бюджету та всі переваги малого бізнесу для економіки суб'єктів і країни в цілому.

Туристичні підприємства мають високу ринкову мобільність, але маркетинг як функція управління на них розвинений недостатньо добре, що пояснюється ресурсною та організаційною обмеженістю.

В системі забезпечення конкурентоспроможності мікропідприємства туризму пропонується особливу увагу приділити маркетингу. Стратегічний маркетинг необхідний у всіх туристських організаціях незалежно від форми власності, рівня ієрархії і т.д. Стратегічний маркетинг – це, перш за все, інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичної фірми за рахунок підвищення якості туристичних послуг [2].

Для організації робіт із забезпечення конкурентоспроможності туристичної фірми необхідно чітко сформулювати місію і стратегічні цілі туристської фірми, оцінити її можливості, сильні і слабкі сторони, зв'язки із зовнішнім середовищем і вирішити інші завдання по формуванню її стратегії.

Підприємства туризму, такі як, наприклад, туристичні агентства, практично не проводять маркетингові дослідження. Як правило цим займаються туристичні

оператори, які визначають умови роботи на туристичному ринку в конкретному регіоні.

Основні особливості управління малими туристичними підприємствами можуть бути сформульовані наступним чином:

- туристичне агентство сприяє просуванню готового продукту туроператора за встановленими оператором цінами і отримує винагороду у вигляді комісії. Агентство не встановлює ціни на туристичні послуги, тому знижки, якими підприємство мотивує клієнта в період кризи, надаються тільки за рахунок власної комісії.

- турагент не створює продукт, а реалізує його на ринку, таким чином, об'єктивно не може відповідати за якість послуги, яка буде надана споживачеві, відповідальність повинен нести оператор.

- особливе значення приділяється професіоналізму персоналу. Кваліфікований менеджер з туризму повинен вміти не тільки продати тур, а й запобігати або з мінімальними втратами вирішувати виникаючі конфліктні ситуації. Необхідно пам'ятати, що оцінка клієнтом якості отриманої туристичної послуги в більшості випадків буває суб'єктивною.

Слід пам'ятати, що туризм дуже персоніфікований бізнес, клієнти довіряють перевіреним менеджерам, це є ризиковим пунктом, адже при звільненні з компанії досвідчений менеджер, як правило, забирає значну частину клієнтів.

Важливе значення відіграє високий рівень лояльності споживача до туристичного агентства. Пріоритетним завданням для агентства є напрацювання власної клієнтської бази. Таким чином, агентство має коло постійних клієнтів і, як правило, орієнтується на звички та побажання постійних споживачів послуг.

Досліджуючи проблеми конкурентоспроможності підприємств індустрії туризму, потрібно враховувати специфіку цієї сфери діяльності.

Конкурентні переваги туристичної організації – це унікальні відчутні і невідчутні ресурси, якими володіє організація, а також стратегічно важливі для даної організації сфери бізнесу, які дозволяють їй перемагати в конкурентній боротьбі.

Конкурентними перевагами є висока компетентність організації в індустрії туризму, яка дає їй найкращі можливості долати конкуренцію, залучати споживачів і зберігати їх прихильність до свого підприємства.

Ключові фактори успіху туристичної фірми в боротьбі за споживача є:

- створення кола постійних клієнтів, до якого будуть входити великі підприємства, які уклали з фірмою угоди на абонентське обслуговування;
- стійка репутація серед потенційних та наявних клієнтів;
- ретельний та кваліфікований відбір готелів на всіх курортах, які продає фірма;
- налагодження зв'язків з постачальниками туристичних послуг;
- підтримка стабільних цін на протязі всього туристичного сезону;
- постійна робота над пошуком нових туристичних напрямків і т.д.

Очевидно, що для розвитку перерахованих факторів менеджменту підприємствам туризму необхідно займатися маркетингом.

Отже, можна сказати, що за допомогою маркетингу туристичне підприємство зможе швидше зайняти конкурентне місце на ринку туристичних послуг, проаналізувати ефективність підприємства серед конкурентів, заявити про свій професійний рівень, зробити відбір найбільш значущих показників і чинників макросередовища, інфраструктури регіону і мікросередовища організації, а також регулярно здійснювати моніторинг цих параметрів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства : моногр. / О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2008 – 362 с.
2. Крамарчук С. П. Методичні аспекти розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності туристичного підприємства на ринку послуг / С. П. Крамарчук // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – № 14. – С. 403–407.

**Переймивовк В. С.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ВІТЧИЗНЯНИХ ТУРИСТИЧНИХ ОПЕРАТОРІВ (АГЕНТСТВ)  
НА ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ**

Туризм вже багато років існує як важливий економічний компонент у світовій торгівлі. Саме туризм є для мільйонів людей стилем та змістом усього життя. Туризм має вплив на розвиток різних видів відносин і стосунків в міжнародному масштабі (політичних, соціальних, економічних та ін.). На даний час туристичну галузь визнають пріоритетною сферою національної економіки, й для її подальшого розвитку значущою стає проблема забезпечення конкурентоспроможності українських підприємств на туристичному ринку, за рахунок надання конкурентоспроможної туристичної послуги.

Цій проблемі розвитку конкурентоспроможності вітчизняних туристичних фірм та напрямків підвищення якості туристичної послуги присвятили свої праці такі вітчизняні науковці: В. Кардаш, М. Новак, Г. Сичьов, Л. Карпюк, І. Астахова та інші.

Наочно конкуренцію в туризмі ми можемо побачити на туристичному ринку між туристичними фірмами, які реалізують подібний за властивостями товар або послугу. Також на посилену конкуренцію на туристичному ринку впливають високі темпи зростання чисельності туристичних підприємств, які мають схожі за напрямком, якістю та ціною можливості, це все ускладнює споживчу поведінку. На конкуренцію між фірмами також впливає низький рівень платоспроможності споживача туристичної послуги.

Головні фактори які мають вплив на розвиток конкурентоспроможності туристичної фірми:

1. Введення новітніх технологій виробництва та їх активне застосування.

2. Торгівельні операції на ринку, які застосовує туристична фірма: знижки на послуги, акційні пропозиції, можливість придбання послуги або товару у розстрочку та кредит, використання різних способів оплати.

3. Підвищення зручності та доступності туристичного товару або послуги (за допомогою інтернету та мобільних додатків).

4. Активне використання рекламних засобів: представлення товару у його функціонуванні на різноманітних заходах, присвячених туристичній діяльності.

5. Гнучкість туристичного товару або послуги: можливість як надавати додаткові послуги та факультативи, так і скорочувати пропоновані пропозиції.

6. Підтримка та допомога з боку держави та держорганів: надання різноманітних пільг, кредитів, страхування та можливість зменшення податків [3].

Щоб підвищити конкурентоспроможність фірми найчастіше використовують такі способи, як випуск нових продуктів (послуг), вдосконалення, підвищення їх якості, реклами, надання додаткових послуг і гарантій обслуговування, а також різні види страхування своїх клієнтів.

Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну в 2015 році скоротилася на 94% порівняно з минулими роками (15 159 іноземних туристів), тоді як у 2014 році країну відвідало 232 311 іноземних туристів.

Внутрішній туризм за два роки скоротився вдвічі. Якщо в 2014 році Держстат зафіксував 702,6 тис. любителів подорожувати по країні, то в 2015 році внутрішніх туристів було 357 тисяч.

На даний час в Україні 2550 туристичних компаній, яким було видано безстрокову ліцензію на туроператорську діяльність [1].

У топ-3 найбільших туроператорів України входять Anex Tour (35 % ринку), Join Up (20 % ринку) і TPG (15 %).

Завдяки конкурентоспроможності підприємство має змогу існувати в умовах жорсткої конкуренції на туристичному ринку. З професійної точки зору туристичне підприємство не може бути абсолютно конкурентоспроможним, воно може займати провідні позиції на внутрішньому ринку країни та найнижчі позиції на міжнародній арені.



Отже, важливим чинником у конкурентоспроможності між фірмами є якість туристичного продукту або послуги, тому що конкурентоспроможність та стабільна діяльність підприємств туристичних послуг залежить від співвідношення якості та ціни на послуги. Тому дотримання цих критеріїв є обов'язковим для гарантії ефективності та конкурентоспроможності підприємств туризму в ринкових умовах. Забезпечення високої якості дозволяє уникати цінової конкуренції та збільшити доходність.

#### Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Зайцева М. Н. Роль держави в економіці туристичного бізнесу [Електронний ресурс] / М. Н. Зайцева. – Режим доступу : <http://socsvit.org/node/53>
3. Маркетинг туризму : навчальний матеріал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com/1584072015506/turizm/marketing\\_turizmu](http://pidruchniki.com/1584072015506/turizm/marketing_turizmu)
4. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг / О. О. Любіцева. – К. : Альтерпрес, 2002. – 436 с.

**Петелько Т. П., к. держ. упр. Величко Л. А.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

Сучасна ринкова економіка дуже швидко розвивається, постійно збільшує перелік вимог до підприємців та виробників. Товаровиробник в умовах конкуренції і загрози банкрутства прагне здобути найбільший прибуток. Для того щоб досягти цього товаровиробник повинен створити умови, щоб індивідуальна вартість на виробництво товарів була нижчою, ніж суспільна вартість. Це можливо за умов підвищення якості продукції, так як якісні товари є складовою конкурентоспроможності. Із зростанням якості збільшується конкурентоздатність продукції, що випускається. Для підприємців є актуальним постійно тримати та підвищувати рівень якості продукції, тому що саме цей чинник визначає рівень попиту, а отже, прибутку.

Ринок, як і ринкові відносини, є непостійною та хиткою сферою, в якій завжди відбуваються зміни. Таке становище вимагає від підприємця вміння пристосовуватися та своєчасно реагувати на зміни. Конкурентоспроможність потребує детального та чіткого управління в системі ринкових відносин, підприємець має слідкувати за смаками та потребами споживачів, враховувати можливості покупців, слідкувати за розвитком ринку та середовища [1]. Тобто, товаровиробник має оцінювати потреби споживачів для того, щоб його продукція була актуальною, мала попит, а також враховувати рівень якості продукції, яку випускають конкуренти.

В умовах конкуренції формується процес планування, розрахунку підвищення рівня конкурентоспроможності товарів. Це забезпечується через спрямований вплив на чинники в межах дослідження, розробки, виготовлення та споживання. Прийняття рішень в управлінні якістю підприємства повинно бути спрямованим на рейтинг, враховуючи певні витрати для отримання ефективних результатів [2]. Так, саме якість продукції забезпечує високий рівень конкурентоспроможності серед товаровиробників та надає стійкість та переваги в системі ринкових відносин. Покращивши якість свого товару, підприємець забезпечує собі вигідну позицію, поки конкуренти будуть підвищувати рівень якості своїх товарів. Задоволення споживача визначає якість продукції.

На конкурентоспроможність продукції впливає багато чинників, які необхідно враховувати під час вибору стратегії управління підприємством. Це внутрішні та зовнішні фактори. До внутрішніх відносяться рівень технічного забезпечення підприємства, заохочення та стимулювання працівників, організація праці. Зовнішні фактори обумовлюються поведінкою на ринку, врахуванням середовища, формуванням іміджу підприємства, потребами та бажанням споживачів. Для того, щоб досягти найкращих результатів потрібно комплексно оцінювати чинники, підпорядкувавши їх принципам системного аналізу. Така класифікація відображає ступінь впливу цих чинників, що в майбутньому дасть змогу оцінити та вивести алгоритм дій в прийнятті рішень по управлінню якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства [3].

Тобто, врахувавши всі фактори, товаровиробник може забезпечити стійкі позиції в ринковій системі. А саме дослідити смаки покупців, рівень конкурентів, налагодивши методи організації виробництва, враховуючи зміни в кон'юнктурі ринку, корегуючи об'єми випуску продукції залежно від попиту.

Отже, підвищення якості та конкурентоспроможності підприємств в сучасній ринковій системі є однією з найбільш актуальних та вагомих проблем. Для того, щоб підприємство займало лідируючі позиції на ринку в умовах конкуренції, необхідно враховувати всі внутрішні та зовнішні фактори, покращувати якість продукції, яка випускається, налагодити управління. За для досягнення найкращих результатів необхідно впроваджувати нову техніку, що в свою чергу, підвищить продуктивність праці та якість товару, а також вивести алгоритм дій при управлінні, вміти адаптуватися до змін в ринковій системі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Карпюк В. П. Управління конкурентоспроможністю продукції [Електронний ресурс] / В. П. Карпюк. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc\\_gum/Vzhdtu\\_econ/2009\\_4/46.pdf](http://nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2009_4/46.pdf)
2. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / Клименко С. М., Дуброва О. С., Барабась Д. О., Омельяненко Т. В. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с.
3. Адлер О. А. Системний аналіз факторів конкурентоспроможності продукції промислового підприємства в ринкових умовах / О. А. Адлер, І. В. Охріменко // Тенденції управління фінансовими та інноваційними процесами в умовах ринкових перетворень : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Вінниця : ВНТУ, 2012. – С. 257–258.

**Петьков В. Л.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

В сучасній економічній теорії домінують три концепції, які дозволяють обґрунтувати зміст практики конкурентної боротьби та визначити умови й джерела зміцнення конкурентоспроможності [2, с. 297].

Концепція конкурентної еволюції, авторами якої є Ричард Р. Нельсон і Сідней Дж. Уінтер [2], розглядає конкурентну боротьбу через призму взаємозв'язків

між конкурентним оточенням (структурою ринку) і інноваційною діяльністю, що дозволяє виявити інституціональні чинники, які зумовлюють завоювання суб'єктами кращих господарських умов шляхом інноваційної діяльності. Найбільш суттєвими з сформульованих Р. Нельсоном і С. Уінтером висновків є наступні [2, с. 299]:

1) між структурою ринку та інноваційною діяльністю існує зв'язок, в якому великі підприємства посідають провідне місце, за рахунок того, що: по-перше, володіють перевагами в освоєнні нововведень (концентрація ресурсів, розподіл ризику, відносно низькі витрати на НДДКР); по-друге, здатні забезпечити більш швидку компенсацію витрат по НДДКР. В галузях з високою інтенсивністю інновацій процеси концентрації виробництва будуть відбуватися швидше, а отже галузі стануть більш концентрованими;

2) сама по собі наявність ринкової влади не може розглядатися як перешкода інноваційному типу конкуренції, оскільки вона утворює економічну базу (концентрація ресурсів) та мотивацію для інноваційної діяльності, у тому розумінні, що високі доходи виступають як своєрідний захист витрат на НДДКР, а ринкова влада виступає платою за науково-технічний прогрес;

3) між інноваційною діяльністю та конкурентним оточенням (інституціональні умови) існує зворотний зв'язок, в якому останні виступають ендегенним фактором. Питання вибору способу завоювання кращих умов господарювання, а значить, і домінуючого типу конкуренції, це питання якості інституціональних умов відтворення, котрий базується на інноваційному потенціалі.

Дещо в іншому розумінні трактуються положення в концепції конкурентної раціональності Пітера Діксона [1], базовою передумовою якої є наявність різних типів продавців і покупців – новатори і консерватори. Відмінності в реакції покупців і продавців на зміни в попиті та пропозиції створюють можливості, якими може вигідно скористатись цілеспрямований, чуйний і енергійний менеджер. На відміну від більшості інших теорій, конкурентна раціональність не має вихідного набору передумов, на які спираються всі інші положення.

Замість цього кожне попереднє положення слугує передумовою для наступного положення, що пояснює, чому на представленій схемі немає відправного пункту, і чому конкурентна раціональність є динамічною теорією нескінченних циклів інновацій-імітацій форм товару, каналів розподілу та ринкових типів поведінки, і постійно спрямована на підвищення ефективності та результативності.

За мікротеорією П. Діксона, загострення конкуренції між продавцями конкретного сегменту ринку характеризується трьома тенденціями [1, с. 30]: 1) задоволення споживача – оскільки рішення приймаються в умовах постійно мінливого ринкового середовища, то переваги, вибір і задоволення покупців залежать від тактики продавців; 2) скорочення витрат – нововведення, що дають економію витрат, особливо привабливі, тому що наслідки їхнього застосування більш передбачувані, ніж в інших інноваціях; 3) ефективне прийняття рішень – раціональна в конкурентній боротьбі фірма прагне вдосконалити процедури прийняття та реалізації рішень за допомогою аналітичного інструментарію, а також переходячи від бюрократичних до міжфункціональних, так званих штабних методів прийняття рішень.

Таким чином, суть концепції П. Діксона може бути зведена до наступного – інтенсивність застосування інноваційних стратегій як інструменту конкурентної боротьби та здатність до ефективного його застосування визначаються тими особливостями внутрішньої структури і організаційної культури фірми, які забезпечують їй високі суперницькі дух і гнучкість [1].

Названі концепції по-різному визначають умови та джерело зміцнення конкурентоспроможності: в концепції конкурентної еволюції – тип ринкової організації та інноваційна активність; в концепції П. Діксона – організаційна культура та швидкість прийняття рішень. Проте їх прийнято розглядати як такі, що доповнюють одна одну. Вони дозволяють сформулювати умови та способи, за яких забезпечується реалізація змістовної сторони конкуренції – завоювання кращих умов господарювання. Умовами є якість конкурентного середовища, представлена в структурі галузевого ринку, і якість підприємства, що виражається

в його здатності еволюціонувати. Способами виступають інноваційна активність, що полягає в схильності фірми до нововведень, і організаційна культура фірми, що проявляється в здатності адекватно і швидко адаптуватися до ринкових змін.

Третя концепція конкурентної практики, відома як модель п'яти сил конкуренції М. Портера, може розглядатися як практичне керівництво з реалізації вищезазначених концепцій [2, с. 298], в ній ідея про необхідність вивчення конкурентного оточення представляється у вигляді практичного інструменту стратегічного управління.

Аналіз теорій, які дозволяють обґрунтувати зміст конкуренції, визначити умови і джерела зміцнення конкурентоспроможності, наочно показав існування необхідності використовувати теорії змісту конкурентної боротьби для досягнення синергічного ефекту в управлінні конкурентоспроможністю.

**Список використаних джерел:**

1. Диксон П. Р. Управление маркетингом : пер. с англ. / П. Р. Диксон. – М. : ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 560 с.
2. Тарануха Ю. В. Предприятие и предпринимательство в трансформируемой экономике / Ю. В. Тарануха. – М. : Дело и Сервис, 2003. – 368 с.

**Правда Д. Є.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ВПЛИВ ЯКОСТІ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ**

**В СУЧАСНИХ УМОВАХ РИНКУ**

Розвиток технологій виробництва та зміна потреб споживачів призводить до зростання значущості якості, так як під впливом підйому рівнів культури і освіти з часом підвищує розбірливість і прискіпливість споживачів.

Одним з важливих чинників підвищення ефективності виробництва вважають поліпшення якості продукції, яку виготовляє підприємство. Чим вище якість виробленого підприємством товару, тим вище його рівень конкурентоспроможності як на національному, так і на міжнародному ринку.

Кожне підприємство підходить до підвищення рівня якості продукції по-різному, проте в умовах інтернаціоналізації та глобалізації світових економік, недостатньо лише стежити за якістю продукції всередині компанії. Сьогодні на світовій арені існує безліч міжнародних стандартів якості, лише відповідаючи яким підприємство може продавати свій товар. В умовах нецінової конкуренції та насиченості ринків, якість продукції грає важливу роль при виборі товару споживачем і відповідно служить головним фактором успіху для виробника [3].

Темпи науково-технічного прогресу і зростаюча з кожним днем обмеженість ресурсів змушують виробників замислитися над підвищенням якості продукції, що виготовляється, щоб утриматися в жорстких умовах світової конкуренції. Раніше компанії-виробники могли відштовхуватись лише від технічних характеристик товару, що вони виробляють [5].

Проте на даному етапі розвитку світової економіки потрібно враховувати потреби ринку також. Також, слід відмітити, що українська система управління якістю зробила свій внесок у сучасні стандарти управління якістю товарів та послуг. Вітчизняний досвід був використаний при розробці міжнародних стандартів якості.

«Система якості, регламентована міжнародним стандартом ISO 9004, охоплює весь життєвий цикл виробництва від проектування до утилізації і поширюється на такі елементи системи, як маркетинг, матеріально-технічне забезпечення, збут, обслуговування. Системний підхід до управління якістю продукції передбачає чітку взаємодію всіх відділів і органів управління підприємством» [1].

Відповідно до міжнародних стандартів ISO серії 9000 виділяються політика в області якості і безпосередньо система якості, що включає забезпечення, поліпшення та управління якістю продукції.

Останнім часом суспільство почало все більше впливати на підприємства у країнах з високим рівнем розвитку, проте ж підприємства-виробники в свою чергу теж стали більше прислухатись до потреб та інтересів міжнародного суспільства. «Це призвело до появи стандартів ISO 14000, що встановлюють

вимоги до систем якості з точки зору захисту навколишнього середовища, а також безпечності продукції, що виробляється. Сертифікація систем якості на відповідність стандартам ISO 14000 розповсюджується по світу й займає не менш важливе місце, ніж на відповідність стандартам ISO 9000» [4].

Істотним чином «збільшився вплив гуманістичної складової в якості товарів та послуг. Також посилюється увага керівників підприємств до задоволення потреб персоналу, який і є суттєвою частиною споживачів будь-якої продукції» [2].

У той же час споживачі стають все більш і більш вимогливими: вони вже не задовольняються стандартними продуктами, і постійно вимагають поліпшення характеристик товарів, розширення їх можливостей та інновацій при скороченні витрат. Серед компаній, які домоглися колосального росту якості продукції, що випускається, можна виділити Ford, Hewlett-Packard, Marriott, Federal Express, Motorola та інші.

Таким чином, можна сказати, що сучасний світ став більш вимогливим до продукту, що є на міжнародному та на національних ринках. Кожен день виробляється така кількість різних товарів, що вибрати щось при інших рівних умовах можна лише спираючись на якість продукції.

#### **Список використаних джерел:**

1. Керсанов А. А. Управління якістю : навч. посіб. / А. А. Керсанов. – 2006. – 719 с.
2. Основы маркетинга 6 пер. с англ. ; 2-е европ. изд. / Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. – СПб. : Издательский дом «Вильямс», 2013. – 580 с.
3. Краснікова Н. О. Глобалізаційні виміри «кризового протекціонізму» / Н. О. Краснікова // Глобалізація світогосподарського розвитку: Сui Vono? : моногр. [Стукало Н. В. та ін.]. – Д. : Інновація, 2013. – С. 176–194.
4. Медецкий В. М. Управление качеством : 2-е изд., перераб. и доп. / В. М. Медецкий. – М. : Юнити-Дана, 2009. – 463 с.
5. Диксон Питер Р. Управление маркетингом ; пер. с англ. / Питер Р. Диксон. – М. : ЗАО «Изд-во БИНОМ», 2015. – 174 с.



Прихідько Д. О.

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ З МЕТОЮ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Актуальність теми обумовлена диференціацією туристичного попиту, зростанням вимог споживачів туристичних послуг до якості та туристично орієнтованою спрямованістю бізнесу, які вимагають від готелів надання високого рівня сервісу. Саме тому підвищення конкурентоспроможності необхідно для затвердження позицій на ринку з метою одержання максимальної економічної вигоди.

Дослідженню проблем конкурентоспроможності та якості готельних послуг присвячені роботи вітчизняних науковців: А. В. Дубодєдова, І. В. Щоголева, Л. Г. Агафонова, Л. В. Чорненької, М. П. Мальської та інших.

Поняття конкурентоспроможності підприємства визначається його потенціалом, достатнім для утримання позицій на ринку в умовах конкурентної боротьби [1].

Ключовою складовою підтримки конкурентоспроможних позицій на світовому ринку готельних послуг виступає управління їх якістю, яке характеризується системою заходів спрямованих на розробку, виробництво та збут послуг з метою забезпечення необхідного рівня їх якості [1].

Сьогодні вітчизняний ринок готельних послуг розвивається надто повільно, якість послуг суттєво програє рівню якості у високорозвинених країнах [2].

З метою вдосконалення якості обслуговування клієнтів, враховуючи економічну вигоду, слід розглядати комплексну систему управління якістю. При дослідженні елементів системи управління якістю обслуговування споживачів послуг готельного підприємства доречним є використання моделі «П'ять М» Ф. Котлера, основними складовими якої є: персонал, обладнання, матеріали, методи та навколишнє середовище, комплексної системи управління якістю – СУЯОК та «Петлі якості» [2].

Ключовим завданням системи управління якістю обслуговування клієнтів готельного підприємства СУЯОК виділено покращення фінансового стану готелю шляхом дотримання й удосконалення показників якості готельних послуг [3].

Базисом міжнародних стандартів ISO 9000-9004 виступає «Петля якості» і вона характеризує послідовність життєвих фаз послуги, до яких відносять маркетингову діяльність; підготовку, розробку та реалізацію технологічного процесу послуг; матеріально-технічний стан готелю; безпосереднє надання готельної послуги; контроль рівня якості; реновацію та ефективну експлуатацію номерного фонду готелю та інших приміщень; інфраструктуру готелю; підвищення рівня кваліфікації персоналу готелю [4].

Розглядаючи першу складову моделі Ф. Котлера – персонал, слід зазначити, що найголовнішими показниками в управлінні якістю послуг готелю є розроблення та впровадження стандартів якості, систематичне навчання персоналу та покращення обслуговування на всіх ланках готельного підприємства [2; 3].

На рівень якості обслуговування в сфері послуг впливає безліч факторів і готель Business & Relax Hotel Good Zone намагається контролювати їх у процесі своєї діяльності: відбувається контроль матеріально-технічної бази, діє прогресивна технологія обслуговування на всіх рівнях, проводиться систематичний контроль якості роботи штатних працівників, його вміння і готовність чітко, швидко і висококультурно обслуговувати гостя та найголовніше – це систематичне та комплексне управління якістю обслуговування.

У готелі Business & Relax Hotel Good Zone велику роль приділяють управлінню якістю послуг, і в першу чергу кадрам готелю, існують чіткі критерії для підбору персоналу, а також постійне підвищення знань існуючих працівників (в низький сезон проводять багато тренінгів, семінарів, курси англійської мови), бо саме від кваліфікації персоналу залежить якість надання послуг. Особливо для готелів 4\* та 5\* ці вимоги більш суворі, ніж для готелі в нижчої категорії. Керівництвом було створено ряд внутрішніх положень для працівників, стандарти обслуговування та технології надання готельних послуг Business & Relax

Hotel Good Zone: ці правила регламентують узагальнені технологічні вимоги щодо користування готелем.

Отже, для підтримки конкурентно спроможності вітчизняних готельних послуг слід систематично розширювати інфраструктуру готельного бізнесу, створювати умови та підвищення кваліфікації персоналу. Доцільним є розроблення вдосконаленої нормативно-правової базиса для регулювання якості надання вітчизняних готельних послуг.

#### Список використаних джерел:

1. Круль Г. Я. Основи готельної справи. : навч. посіб. / Г. Я. Круль. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 368 с.
2. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика : моногр. / Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В., Босовська М. В., Полтавська О. В. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 728 с.
3. Полтавська О. В. Управління якістю готельних послуг як стратегічний чинник розвитку туризму / О. В. Полтавська, М. В. Босовська // Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : колект. моногр. ; за ред. А. А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – С. 293–335.
4. Управління сучасним готельним комплексом : навч. посіб. / Мунін Г. Б., Змійов А. О., Зінов'єв Г. О. та ін. ; за ред. члена кор. НАН України, д. е. н., проф. С. І. Дорогунцева. – К. : Ліра-К, 2005. – 520 с.
5. Тімар І. В. Проблеми конкурентоспроможності підприємств сфери рекреаційних послуг / І. В. Тімар // Зб. наук. праць Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка і менеджмент – 2013: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку». – Дніпропетровськ, 2014. – Т. 4. Конкурентоспроможність, конкурентні переваги та економічний розвиток підприємств. – 24–25 квітня 2014 року. – С. 124–126.

**К. е. н. Редько В. Є., Коновалова Д. Є.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ОСОБЛИВОСТІ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ:**

**МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД**

Інтенсивний розвиток світової сфери гостинності вимагає якісного сервісу, що дозволяє отримувати конкурентні переваги на насиченому ринку туристичних послуг. Якісне обслуговування в сфері гостинності завжди вважалося передумовою економічної ефективності й успіху. Що ж вважати якісним обслуговуванням?

Чіткої відповіді на це питання немає, оскільки для кожного клієнта «якість» є різною. Все ж таки загальновизнаними критеріями якості обслуговування в закладах гостинності вважають передбачення очікувань гостя, стабільність роботи, компетентність, розуміння й доброзичливість персоналу, доступність персоналу для контакту, своєчасне інформування гостя, забезпечення безпеки, індивідуальний підхід до кожного клієнта [1]. Отже, більшість складових якісного обслуговування залежить, в першу чергу, від персоналу, який повинен мати спеціальну освіту, постійно підвищувати свою кваліфікацію та рівень підготовки відповідно до категорії готелю.

Враховуючи різноманітність обов'язків, комплексність робіт, що необхідно персоналу виконувати в закладах готельно-ресторанного сервісу, найголовнішим залишається для контактного персоналу зовнішній вигляд, культура спілкування й професійні навички. Останні забезпечуються шляхом поєднання теоретично-практичного навчання, тобто тісної співпраці вищого навчального закладу й закладу гостинності. Більшість міжнародних готельних мереж мають власні курси у навчальних закладах з підготовки фахівців в готельно-ресторанному бізнесі, адаптовані під власні потреби. Такий підхід дозволяє студентам отримувати не тільки теоретичну підготовку, а й практичні навички, знайомитися з особливостями роботи різних груп персоналу на основі постійної ротації кадрів, а майбутнім роботодавцям – отримати вихованого співробітника під стандарти свого підприємства. Це в свою чергу дозволяє викладачам не тільки визначити здібності й інтереси студентів, а й і самим студентам визначитися зі спеціалізацією та місцем роботи.

Особливостями практичної підготовки фахівців в готельно-ресторанному бізнесі за кордоном є вільний вибір студентом бази практики відповідно до свого індивідуального плану підготовки з урахуванням подальших перспектив навчання та працевлаштування. Результати практики оцінюються викладачем виходячи зі ступеня реалізації завдань, поставлених перед практикантом. Багато закордонних закладів освіти підтримують стажування студентів за кордоном та налагоджують партнерські відносини з відомими міжнародними курортами.

Підготовку кадрів для світової сфери гостинності здійснюють багато шкіл та ВНЗ. Дослідницькою компанією «Taylor Nelson Sofres» (TNS) було складено рейтинг кращих шкіл та університетів готельного бізнесу в світі. Перше місце посідає Ecole Hoteliere de Lausanne – інститут гостинності, заснований понад 100 років назад, який стояв біля витоків формування швейцарської моделі освіти в сфері готельної справи. Друге місце належить Glion Institute of Higher Education, заснованому в 1962 році на базі гранд-готелю «Bellevue Hotel», який має акредитацію NEASC. Випускників Glion визнано фахівцями найвищого класу. На третьому місці знаходиться Les Roches International School of Hotel Management, студенти якої вивчають принципи функціонування готелів та інших компаній індустрії гостинності на особистому досвіді. 89 % випускників працевлаштовані відразу після випуску. Наявність власного готелю та зосередженість навчання на вивченні менеджменту та маркетингу в готельному бізнесі характеризують Cornell University (USA), який зайняв четверте місце в рейтингу. На п'ятому місці знаходиться Hotel School The Hague, що заснована ще в 1929 р. організацією роботодавців в сфері готельного та ресторанного бізнесу HORECAF для підготовки кваліфікованих спеціалістів в сфері гостинності. До десятки увійшли Oxford Brookes University (Великобританія), Blue Mountains International Hotel Management School (Австралія), Hotel School Vatel (Франція), Cesarg Ritz Colleges (Швейцарія) [2].

Підсумовуючи міжнародний досвід організації навчального процесу в закордонних навчальних закладах, слід сказати про збалансованість теоретичної й практичної підготовки для формування конкурентоздатних фахівців з готельного бізнесу, що відповідають міжнародним стандартам сервісу. В основі цих стандартів лежать стандарти технології обслуговування, зовнішнього вигляду й поведінки. Стандарт технології обслуговування вимагає фахових знань персоналу відповідно до займаної посади й постійне удосконалення цих знань на робочому місці. З цією метою кожен готель розробляє чіткі інструкції щодо проведення того чи іншого виду робіт, процесів, операцій, якими в повному обсязі має володіти

працівник. Стандарт зовнішнього вигляду персоналу передбачає його привабливість, дружність, люб'язність, відповідність гігієнічним вимогам підприємства, стриманість в зачісках, прикрасах і т. п. Стандарт поведінки персоналу зорієнтований на високу професійність, компетентність, відповідальність, терплячість й конфіденційність інформації для швидкого та якісного обслуговування гостя [3].

Отже, в основі сервісу високої якості в закладах гостинності лежить поєднання теорії та практики, що забезпечується довготривалою тісною співпрацею навчальних закладів з бізнесом.

**Список використаних джерел:**

1. Технологии обслуживания в гостинице. Повышаем лояльность клиентов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kp.ru/guide/obsluzhivanie-v-gostinitsakh.html>
2. Consultancy: Образование за рубежом (ТОП-10 школ гостиничного бизнеса в мире) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.iqconsultancy.ru/articles/top-10-shkol-gostinichnogo-biznesa-v-mire>
3. Балашова Е. А. Международные стандарты обслуживания в сфере гостиничного бизнеса [Електронний ресурс] / Е. А. Балашова. – Режим доступу : <http://valen-bigunoff.livejournal.com/7413.html>

**Соловйов К. Д., к. держ. упр. Величко Л. А.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара*

**РОЗВИТОК СИСТЕМИ ЕНЕРГОАУДИТУ  
В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Тему енергозбереження досліджували такі вчені як Г. В. Дзяна, І. Б. Запухляк, З. С. Люльчак, Ю. Костін, Л. Таранюк та інші. Зокрема, Г. В. Дзяна досліджувала соціально-економічні аспекти енергозбереження в контексті державної політики енергозбереження та виділила комплексні показники оцінювання ефективності заходів з енергозбереження. Крім того, такі науковці як Ю. Костін, Л. Таранюк, К. Міцобучі, К. Мартінез виділили низку чинників, які впливають на застосування заходів з енергозбереження, а саме економічні, соціальні, технологічні, екологічні.

Значне зношення мереж постачання тепло – та електроенергії, а також надмірні втрати енергії, вартість яких закладається в тарифи для населення, збільшують витрати кінцевих споживачів в Україні. Власне за умов підвищення витрат на енергоносії, актуальності набуває питання запровадження заходів з енергозбереження та розвитку енергоаудиту.

Енергоаудит важливий тим, що: дозволяє визначити ефективність використання енергії, її непродуктивні втрати; встановлює поточний рівень споживання енергії, відносно якого згодом оцінюють досягнутий прогрес; рекомендує способи покращення енергоефективності і зменшення відповідних витрат; дає попередню оцінку видатків і заощаджень для різних варіантів енергоефективних заходів, а також періоду їхньої оплатності.

Загалом бажано, щоб енергоаудит розглядав енергозабезпечення будівлі якомога ширше, враховуючи фактичну локалізацію і характер діяльності в ній, бо інакше можна пропустити повз увагу якісь важливі моменти [1].

Кожне джерело енергії має свої особливості та специфіку сезонної роботи, особливості обслуговування, тощо. Енергозабезпечення будівлі наведено у табл. 1.

**Таблиця 1. Енергозабезпечення будівлі**

Сезон	Стаття бюджету	Енергоджерело
Зима	1. Опалення	Газ, ЦТ, нафта, вугілля
Протягом року	2. Вентиляція (опал.)	Електроенергія
	3. ГВП	Сонячна енергія
Літо	4. Вентилятори/насоси	Електроенергія
	5. Освітлення	Електроенергія
	6. Інше обладнання	Електроенергія, газ
	7. Охолодження	Електроенергія
	8. Зовнішнє обладнання	

Про енергетичне функціонування будівлі енергоаудитор судить на підставі її енергетичного балансу, тобто енергії, присутньої в будівлі, що дорівнює різниці між її надходженнями і втратами. Чим більша ця різниця, тим вища ефективність використання енергії в будівлі. Щоб отримати баланс енергії, потрібно простежити за використанням кожного виду енергії в міру того, як він розпадається на

складові частини. Відобразимо енергетичний баланс будівлі у вигляді діаграми Сенкі (рис. 1).

Енергетичний баланс будівлі складається з: опалення – потреба в покритті тепловитрат внаслідок теплопровідності і інфільтрації (за вирахування утилізованого тепла від сонячної радіації, освітлення, приладів і метаболічних тепловиділень); вентиляції (опалення) – потреба в покритті тепловитрат від механічної вентиляції; гарячого водоспоживання – для нагріву гарячої води; вентиляторів і насосів – для роботи вентиляторів і насосів, що використовуються в системах опалення, вентиляції чи/і охолодження (кондиціонування повітря); освітлення – для освітлення; інше обладнання – для всього обладнання, яке не враховано в інших статтях бюджету; охолодження – для систем кондиціонування; морозильників, холодильників – включаються в «Інше обладнання»; зовнішнього обладнання – для всіх зовнішніх установок (освітлення, фонтани, установки для прогріву двигунів, танення снігу і т. д.) [2].

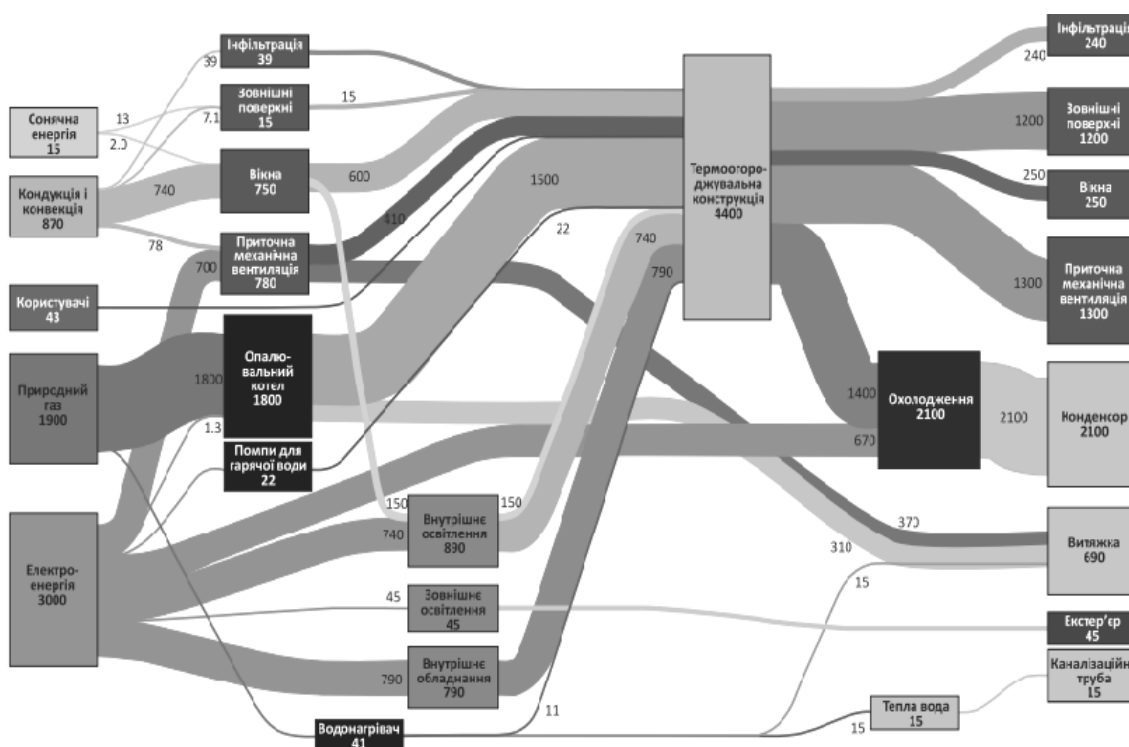


Рис. 1. Енергетичний баланс будівлі (діаграма Сенкі)

Збирання даних, зокрема їхня надійність – це критичний чинник, що має безпосередній вплив на якість підрахунків і відповідних рішень. Збираючи



потрібні дані, аудитор залежно від обставин може застосовувати різні прийоми (ознайомлення з відповідною фінансовою і технічною документацією, опитування і обговорення з працівниками організації, контрольні переліки, додаткове вимірювання і нотування власних спостережень тощо).

Для проведення повного (інвестиційного) аудиту потрібні: всі рахунки за енергію, яку споживає конкретна будівля (електроенергію, теплову енергію, природний газ і воду, а також вугілля і мазут, за умови, що опалення будівлі забезпечує індивідуальна котельня, що працює на них) за останні два роки; покази всіх лічильників за останні два роки; план будівлі та плани її інженерних мереж із зазначенням місць розташування приладів обліку; технічні характеристики інженерних систем і обладнання та робочі журнали їхньої експлуатації й технічного обслуговування; дані про нетипові відхилення в експлуатації будівлі за останні два роки, що позначились на споживанні енергії (наприклад, тимчасове закриття будівлі на карантин); коротко- і довготривалі плани, пов'язані з використанням будівлі, які можуть вплинути на рекомендації за підсумками енергоаудиту (майбутня зміна кількості працівників, встановлення нового обладнання тощо) [3].

Отже енергоаудит – це ще не проект енергоефективної модернізації будівлі. Дійсно, більшість енергоаудитів включає розробку рекомендацій щодо способів досягнення бажаного економічного ефекту, а також орієнтовний розрахунок капітальних витрат і терміну окупності запропонованих енергоефективних заходів. Однак у випадку інвестиційного аудиту для того, щоб реалізувати ці заходи, спершу необхідно замовити відповідний проект. Тому енергоаудит при визначенні капітальних витрат має враховувати теж додаткові видатки, пов'язані з розробкою такого проекту.

#### Список використаних джерел:

1. Костін Ю. Фактори, що впливають на реалізацію програм енергозбереження на підприємствах ПЕК / Ю. Костін, С. Пономарьов // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 2 (22). – С. 45–47.

2. Трач О. Ю. Показники оцінки енергетичної ефективності енергозберігаючих заходів / О. Ю. Трач // Регіональний збірник наукових праць з економіки. – 2013. – № 2 (41) – С. 89–91.
3. Запухляк І. Б. Оцінка ефективності функціонування механізму енергозбереження підприємства / І. Б. Запухляк // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. праць. – 2011. – № 25. – С. 179–184.
4. Гринько Т. В. Проблеми та напрями формування моделі інноваційного розвитку України на основі іноземного досвіду / Т. В. Гринько // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». – Дніпропетровськ : Вид-во ДНУ, 2013. – Вип. 5. – Т. 21. – № 10/2. – С. 32–38.

**Д. е. н. Хамініч С. Ю., к. е. н. Халатур С. М.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара,*

*Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет*

### **МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ**

### **ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

### **СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ УКРАЇНИ**

Формування та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектора в Україні належать до пріоритетних завдань національного економічного розвитку. Актуальність вирішення проблеми конкурентоспроможності сільськогосподарських господарств посилюється фактором належності України до світової організації торгівлі (СОТ), а також функціонування її в ринковій економіці. Тільки конкурентоспроможні підприємства можуть виробляти продовольчу продукцію у відповідності до вимог міжнародних стандартів, та зможуть використати переваги міжнародного співробітництва у інвестуванні, кредитуванні, сертифікації, страхуванні, науково-технічному забезпеченні сільськогосподарського виробництва та реалізації продовольчих товарів.

Конкурентоспроможність в економічній аграрній науці відноситься до ключових категорій, що відображає ефективність формування та використання ресурсного потенціалу спеціалізації та резервів, важелів управління та маркетингу в аграрних підприємствах всіх форм власності та організації виробництва. Її рівень

визначається обсягами, асортиментом та якістю виробленої продукції, фінансово-економічним становищем суб'єкту господарювання. Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності першочергове значення мають: ефективна організація та висока культура виробництва; підприємницька ініціатива; рівноправний доступ до ресурсів; сприятлива цінова кон'юнктура, державна підтримка вітчизняного товаровиробника.

В умовах посилення глобальних інтеграційних процесів в агропромисловій сфері економіки категорія конкурентоспроможності аграрних підприємств також набуває глобального характеру. Тільки конкурентоспроможні підприємства можуть виробляти продукцію, відповідну вимогам міжнародних стандартів, реалізувати її не тільки на внутрішньому, а й на світових ринках, використовувати переваги міжнародного співробітництва в агробізнесі. Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства визначається як концентрований вираз сукупності його можливостей та резервів виробляти та реалізовувати на ринку якісну сільськогосподарську продукцію (ресурсного потенціалу, спеціалізації та диверсифікації виробництва, інновацій, організації та управління).

Важливим аспектом формування конкурентоспроможності аграрних підприємств є їх економічна безпека. Вона розуміється як захищеність потенціалу підприємства від прямих та непрямих загроз або ризиків. Складовими економічної безпеки, які здійснюють найбільш значний вплив на конкурентоспроможність підприємства, є: фінансова, інтелектуальна, техніко-технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна. Особливе значення для формування конкурентоспроможності аграрних підприємств має врахування факторів, які на неї впливають, а саме: природно-ресурсний потенціал; організація діяльності; рівень управління; маркетингові стратегії щодо виробництва та реалізації продукції. Втіленням конкурентоспроможності сільськогосподарських товаровиробників є конкурентоспроможність аграрної продукції. Вона проявляється також через якість та ціну продовольчих товарів. Для об'єктивної оцінки ситуації виробник

і споживач повинні використовувати аналогічні критерії конкурентоспроможності, а також враховувати її динаміку в часі.

У методиці дослідження конкурентоспроможності вагоме значення має визначення стабільності присутності та частки на відповідному ринку аграрного підприємства і його продукції. Оцінка конкурентоспроможності і передбачає ідентифікацію його фінансового становища через показники ліквідності, платоспроможності, кредитоспроможності; фінансової стійкості, а також рентабельності.

Слід сказати, що основними проблемами підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств у регіоні є: дотримання раціональної спеціалізації, впровадження диверсифікації та забезпечення науково обґрунтованої системи землеробства у регіоні; використання інновацій; зменшення кількості посередників на ринку і посилення регуляторної ролі держави у розвитку агробізнесу.

Управління конкурентоспроможністю аграрних виробництв повинне враховувати низку специфічних умов їх функціонування. З огляду на нестійкий характер виробництва і цін, нееластичність попиту на продукцію, іммобільність ресурсів, доходи сільськогосподарських товаровиробників є нижчими у порівнянні з доходами підприємств суміжних галузей та ланок агропромислового відтворення. Крім того, в умовах членства в СОТ зростає вплив міжнародних норм і стандартів, світових аграрних ринків на виробництво, переробку, розподіл, реалізацію та якість продукції. Тому доцільно, враховуючи досвід західних країн, виділити сільське господарство окрему сферу регулювання для створення сприятливих умов для його подальшого розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ботвіна Н. О. Методичні засади формування конкурентоспроможності аграрних підприємств / Н. О. Ботвіна // Таврійський науковий вісник : зб. наук. праць. – Херсон : Айлант, 2006. – Вип. 44. – С. 232–243.
2. Ботвіна Н. О. Механізм підвищення конкурентоспроможності галузей АПК на зовнішньому ринку / Н. О. Ботвіна // Бізнес-навігатор // Науково-виробничий журнал. – Херсон : МУБіП, 2007. – Вип. № 13 (3). – С. 43–46.
3. Олійник В. В. Визначення потенційної та фактичної конкурентоспроможності на стадії виробництва та реалізації сільськогосподарської продукції / В. В. Олійник // Вісник ХНАУ. – 2010. – № 11. – С. 275–282.

**Чабан А. В.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ**

В ринковій економіці конкурентоспроможність займає одне з головних місць в економічному розвитку країни, адже для будь-якого підприємства головною передумовою для досягнення необхідного рівня прибутковості є забезпечення конкурентоздатності товарів та послуг, що виробляються.

Наявність конкурента на ринку призводить до боротьби між продавцями за право на більш повне задоволення потреб покупця, щоб зробити його своїм постійним клієнтом. Це змагання відроджує ринок та робить підприємство і постачальників ресурсів належним чином задовольняти побажання споживачів. При вході в певну галузь нових фірм таке змагання дасть змогу розширити виробництво і знизити ціни на продукцію до рівня, відповідного вартості виробництва, а також це поштовх для фірми щоб перейти на найбільш ефективні способи виробництва. Сучасна теорія конкуренції має цілий ряд концепцій, методів, моделей та інструментів для оцінки підвищення конкурентоспроможності підприємств [2].

Проте, в практиці промислових підприємств України лише невелика частина теоретичних розробок знаходять застосування. Це пов'язано з їх невідповідністю специфіці конкурентного середовища і відсутність навичок окремих менеджерів. Розробка механізмів та інструментів для підвищення конкурентоспроможності промисловості, з урахуванням особливостей сучасної бізнес-середовищі глобалізації економіки та посилення міжнародної конкуренції, буде сприяти розвитку таких економічних категорій, як конкурентного потенціалу.

Конкурентний потенціал сучасного підприємства відображає наявність його здатності формувати довгострокові конкурентні переваги. Конкурентний потенціал, з одного боку, забезпечує ефективне здійснення конкурентної стратегії,

сприяє збереженню або збільшенню частки на ринку і, таким чином, забезпечує конкурентоспроможність компанії, а з іншого – створює умови для розвитку і вдосконалення конкурентної позиції компанії і впливають на стійку конкурентну перевагу. Стійка конкурентна перевага підприємства передбачає наявність стратегічної перспективи: створення стійких і стабільних довгострокових відносин з постачальниками ресурсів та ресурсні конкурентні переваги, що засновані на особливостях і можливостях компанії по залученню їх на більш вигідних умовах. Продуктові конкурентні переваги оцінюються при виході на ринок продукту. Наявність стабільної, унікальні характеристики продукту дозволяє компанії оптимізувати співвідношення: ціна/якість – витрати. Управління конкурентною перевагою виражається в наявності унікальних характеристик керівництва компанії, визначає ефективність системи управління і є домінуючим в забезпеченні загальної конкурентоспроможності підприємства [1].

Є кілька способів підвищення конкурентоспроможності підприємства:

- послідовне використання інновацій;
- продаж товарів у тих сегментах ринку, де найвищі вимоги до якості і послуг використовують тільки високоякісну сировину;
- безперервне навчання та підвищення кваліфікації робітників;
- удосконалення матеріальної зацікавленості працівників і поліпшення умов праці;
- проведення маркетингових досліджень задля визначення потреб клієнтів;
- аналіз конкурентів, для визначення своїх сильних і слабких сторін;
- застосування найбільш ефективних рекламних заходів;
- підтримка зв'язку з науково-дослідними організаціями та інвестування в наукові дослідження, спрямовані на підвищення якості продукції, що випускається;
- зареєструвати свій товарний знак і використання запатентованих фірмових продуктів.

Використовуючи такі способи, компанія зможе підвищити як конкурентоспроможність так і зміцнити свою фінансову стабільність [3].

Під конкурентоспроможністю підприємства розуміють реальну і потенційну здатність фірми розробити, виготовити, продати і підтримувати конкурентоспроможну продукцію в певних сегментах ринку, тобто продукти, перевершують за якістю цінових параметрів аналогів і користуються підвищеним попитом пріоритет від споживачів. Висока конкурентоспроможність підприємств обумовлена наявністю наступних трьох критеріїв:

1. Покупці задоволені і в майбутньому готові купувати продукцію цієї компанії знову (повернення клієнтів);
2. Компанія, акціонери, партнери не мають претензій до компанії;
3. Робочі пишаються своєю участю в діяльності фірми, і аутсайдери вважають за честь працювати в цій компанії [1].

У швидко розвиваючому конкурентному середовищі, необхідно проаналізувати конкурентоспроможність підприємства в порівнянні з іншими членами цього сектора ринку. Це дасть змогу проінформувати підприємство про те, що приваблює споживачів в продуктах або послугах цієї компанії, і які переваги його конкурентів. Аналіз необхідний саме для тих моментів, які сприяють зниженню конкурентоспроможності. Відповідно, проведення цього аналізу є життєво важливою частиною будь-якого бізнесу тому що, не знаючи, які потреби клієнтів і які конкурентні переваги у конкурентів, підприємство може прийти до банкрутства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Біляївський І. К. Маркетингове дослідження: інформація, аналіз, прогноз : навч. посіб. / І. К. Біляївський. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 392 с.
2. Богомолова І. П. Аналіз формування категорії конкурентоспроможності як фактор ринкового переваги економічних об'єктів / І. П. Богомолова, Є. В. Хохлов // Маркетинг. – 2012. – № 1 (45). – С. 113–119.
3. Фасх'єв Х. А. Як виміряти конкурентоспроможність підприємства / Х. А. Фасх'єв, Е. В. Попова. – 2009. – № 4. – С. 75–82.

Чернуха Д. А.

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Конкурентоспроможність продукції промислового підприємства є визначальним фактором успішної діяльності як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, який визначає здатність товару максимально задовольняти потреби споживачів та мати міцні конкурентні переваги перед наявними та потенційними конкурентами за якістю, швидкістю та ін. Відтак, ця економічна категорія є постійним предметом уваги як науковців, так і підприємців.

Українська економічна думка визначає позитивну динаміку в розвитку підходів до оцінки конкурентоспроможності продукції в цілому та факторів впливу на цей показник як зовнішнього, так і внутрішнього середовища функціонування підприємства. Дослідженням цієї проблеми займалися такі науковці як: Т. В. Гринько, Г. Л. Азоєв, І. В. Багрова, А. Е. Воронкова, Л. А. Дробишева, М. Е. Портер, А. І. Пляскіна, Ю. Б. Іванова, Т. О. Загорна, Л. В. Єргієва, В. А. Павлова, Н. М. Ліфіц та інші.

Узагальнюючи їх думку, можна зазначити, що основний вплив на конкурентоспроможність продукції здійснюють такі основні фактори: новизна та наукоємність продукції, рівень витрат виробництва, ефективність використання наявних фондів, продуктивність праці, попит на ринку, якісні властивості продукції та ін. Для підвищення конкурентоспроможності продукції необхідно впроваджувати ефекти механізми управління якістю продукції та витратами. Отже, управління конкурентоспроможністю є загальною необхідністю для підприємства в цілому задля забезпечення успішного існування на ринку.

Одним з напрямів вирішення проблеми щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції є розробка та реалізація ефективних інвестиційної та інноваційної політики підприємства, а також діяльність підприємства у сфері



науково-дослідницьких робіт та інше. Причиною низького рівня інвестиційної діяльності є недосконалість державної інвестиційної політики, відсутність належного інституціонального забезпечення розвитку інвестиційного ринку, високі ризики, що пов'язані з кризовим становищем в Україні.

Слід зазначити, що в Україні однією з головних проблем низької конкурентоспроможності промислової продукції є фінансова криза, високий рівень податків, недосконалість податкової системи, високий рівень корупції та інші фактори, які гальмують розвиток економіки країни в цілому. За глобальним індексом конкурентоспроможності в 2015–2016 роках Україна посіла 79 місце. За статистикою, відсоток українських промислових товарів на світовому ринку становить менше, ніж 1 %, хоча економіка України більше, ніж на 50 % залежить від експорту [4; 5].

В Україні більшість виробників, що виробляють продукцію на експорт орієнтуються здебільш на зниження витрат на виробництво, тобто на цінові фактори. Так, наприклад, більшість виробників товарів зі сталі (сляби, товстий лист, арматура) виходять на зовнішній ринок тільки через невисоку ціну, зумовлену низькими заробітними платами в секторі та застарілому обладнанню, більшість якого використовувалось ще за часів УРСР. Тож конкурентною перевагою більшості вітчизняних виробників є низька собівартість, але водночас і головною проблемою, тому що інноваційний процес гальмується, як і розвиток цілого сектору економіки.

Загальний рівень розвитку української економіки не дозволяє підприємцям та виробникам, наприклад, машинобудівної галузі, конкурувати з високотехнологічним виробництвом зарубіжних підприємств. Як раніше зазначалось ефективним напрямом підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства взагалі є перехід до інноваційної моделі розвитку, тобто необхідно орієнтуватись на нецінові переваги.

Також, якщо у виробництві використовується ноу-хау, то продукція буде дорожча, ніж та, яка виготовлена на технічно застарілому обладнанні. На

внутрішньому ринку України така промислова продукція може не бути затребуваним у майбутньому, а вийти на міжнародну арену складніше, бо зарубіжні виробники використовують здебільш нове обладнання, технології та мають вже сталий соціальний ефект серед покупців.

Отже, діяльність держави повинна бути направлена на зниження податкового тиску, захист вітчизняних виробників, контролювання курсу національної валюти, покращення клімату для розвитку бізнесу та підприємництва, дотримання міжнародних стандартів якості, створення умов для залучення іноземних інвестицій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Павлова В. А. Фактори, що формують конкурентоспроможність / В. А. Павлова // Європейський вибір України: проблеми теорії та практики реалізації : матеріали міжн. наук.-практ. конф. – Д. : Вид-во ДУЕП, 2003. – С. 76–78.
2. Гринько Т. В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках : моногр. / Т. В. Гринько. – Кривий Ріг : Видавничий Дім, 2005. – 324 с.
3. Савчук С. И. Основы теории конкурентоспособности : моногр. / С. И. Савчук, под. науч. ред. акад. НАН Б. В. Буркинського. – Мариуполь : Рената, 2007. – 520 с.
4. Електронний ресурс. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Всемирный экономический форум: Рейтинг глобальной конкурентоспособности 2015–2016 [Електронний ресурс] // Центр гуманитарных технологий. – Режим доступу : <http://gtmarket.ru/news/2015/09/30/7246>.
6. Лифиц Н. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / Н. М. Лифиц. – М. : Юрайт–М., 2001. – 224 с.
7. Бондаренко С. Про механізм формування конкурентоспроможності продукції промислового підприємства / С. Бондаренко, В. Бокій // Економіка підприємств. – 2001. – № 9. – С. 58–59.

## ЗМІСТ

<i>Borzenkova K. S.</i> World Experience of Categorizing Companies in Hotel Business .....	3
<i>Dimitrov I.</i> Methodological Approaches to the Formation of Personnel Motivation .....	6
<i>Kirpa O. V.</i> Improving Modern Business Management, Services .....	8
<i>Krupskyy A. P., Maslova V. M.</i> Quality Management as a Foundation Contemporary Ensuring the Competitiveness of Tourism Enterprises .....	11
<i>Samokysh T. A.</i> Classification of Hotels as a Tool of Ensuring the Quality of Service .....	13
<i>Алексич К. О.</i> Забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі структурно-функціональної модернізації системи менеджменту якості продукції....	16
<i>Базилевська Ю. В., Бикова В. Г.</i> Групування методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства .....	20
<i>Волошина Г. К., Величко Л. А.</i> Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності аграрної продукції .....	24
<i>Галушко В. А.</i> Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства .....	26
<i>Доновська Д. Ю.</i> Застосування систем автоматизації управління для підприємств сфери телекомунікації .....	29
<i>Зінченко О. А., Лисиця Я. М.</i> Ефективні методи контролю якості продукції для підвищення конкурентоспроможності підприємства .....	32
<i>Крупський О. П., Водоп'ян Д. С.</i> Менеджмент якості як основна умова успішної діяльності підприємства .....	35
<i>Максімчук О. С.</i> Підходи до оцінки ефективності управління персоналом на підприємстві.....	38
<i>Начар'ян М. Д.</i> Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства.....	40
<i>Панасенко Г. Ю.</i> Управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств....	43
<i>Переїминов В. С.</i> Напрямки підвищення конкурентоспроможності вітчизняних туристичних операторів (агентств) на туристичному ринку .....	47
<i>Петелько Т. П., Величко Л. А.</i> Управління якістю продукції підприємств в умовах глобалізації.....	49
<i>Петьков В. Л.</i> Концептуальні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств.....	51
<i>Правда Д. Є.</i> Вплив якості на конкурентоспроможність в сучасних умовах ринку .....	54
<i>Прихідько Д. О.</i> Управління якістю послуг з метою підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства .....	57
<i>Редько В. Є., Коновалова Д. Є.</i> Особливості навчання персоналу у сфері гостинності: міжнародний досвід .....	59
<i>Соловійов К. Д., Величко Л. А.</i> Розвиток системи енергоаудиту в сучасних умовах господарювання.....	62
<i>Хамініч С. Ю., Халатур С. М.</i> Методологічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських господарств України .....	66
<i>Чабан А. В.</i> Шляхи підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств в ринковій економіці.....	69
<i>Чернуха Д. А.</i> Фактори впливу на конкурентоспроможність продукції промислових підприємств в сучасних умовах .....	72

Наукове видання

Мови видання: українська, англійська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2017:  
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ  
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць  
Міжнародної науково-практичної конференції  
(Дніпро, 23–24 березня 2017 р.)

В одинадцяти томах

Том 4. Менеджмент якості в контексті забезпечення  
конкурентоспроможності підприємства

*Окремі доповіді друкуються в авторській редакції  
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів  
За точність викладеного матеріалу відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.  
Оригінал-макет Біла К. О.

Підписано до друку 24.03.17. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Спосіб друку – плоский.  
Ум. др. арк. 3,68. Тираж 100 пр. Зам. № 0317-01/5.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.  
Україна, 49000, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 2

тел. +38 (067) 972-90-71

www.confcontact.com  
e-mail: conf@confcontact.com