

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ТА  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ**

**МАТЕРІАЛИ**

**XI Всеукраїнської науково-практичної конференції  
здобувачів вищої освіти і молодих вчених  
27 вересня 2019 р.**

Рекомендовано до друку  
вченою радою економіко-  
правового факультету  
Маріупольського державного  
університету  
(протокол № 2 від 18.09.2019р.)

**Маріуполь 2019**

Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом:  
Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених 27 вересня 2019 р. – Укл.:Перепада Ф.Л., Омельченко В.Я., Мацука В.М., Кіслова Л.М., Семкова Л.В., Гапонюк О.І., Осипенко К.В., Горбашевська М.О., та інш.; За заг. редакцією д.е.н., професора Балабаниць А.В.. – Маріуполь: МДУ, 2019. – 88 с.

Конференція присвячена проблемам розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу на національному й міжнародному рівнях, аналізу сучасних тенденцій управління цими галузями економіки в умовах глобалізації світового господарства, участі України на світовому туристичному та готельному ринку, соціально-економічним передумовам розвитку етнотуризму, а також проблемам підвищення ефективності функціонування туристичного та готельно-ресторанного бізнесу.

В роботі конференції беруть участь студенти, аспіранти, молоді вчені.

Головні напрямки роботи конференції:

- організація обслуговування в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі;
  - особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу;
  - впровадження сучасних технологій управління людськими ресурсами організацій сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу;
  - правові засади регулювання туристичної індустрії та готельно-ресторанного бізнесу;
  - брендинг і промоушен сучасних підприємств туристичної індустрії;
  - використання інформаційних технологій в туристичному і готельно-ресторанному бізнесі;
  - міжнародний туризм та країнознавство.
- Організаційний комітет конференції ставить перед собою такі завдання:
- обмін практичними і теоретичними напрацюваннями учасників конференції в області вивчення особливостей управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом;
  - розробка напрямів управління і розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах функціонування національного й світового господарства.

**Учасникам XI Всеукраїнської науково – практичної конференції  
здобувачів вищої освіти і молодих вчених  
«Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»**

Шановні учасники конференції!

Щиро вітаю всіх вас із початком роботи одинадцятої Всеукраїнської науково – практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених *«Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»!*

Туризм є глобальним соціо-культурним явищем, яке охоплює всі регіони світу, сприяє розвитку міжнародних комунікацій, обміну досвідом та знаннями, кросс-культурній та макросоціальній співпраці між країнами світу. Україна є важливим елементом системи функціонування міжнародного туристичного ринку, оскільки володіє значними туристичними ресурсами та має передумови для того, щоб бути провідною туристичною державою в регіоні. Туристичний бізнес охоплює всі найважливіші сфери суспільного життя, створює умови для розвитку соціально-економічної інфраструктури, забезпечує надходження до державного бюджету, посилює міжнародний рейтинг країни.

Питання розвитку туризму сьогодні не випадково цікавлять багатьох фахівців, інвесторів, науковців, студентів і т.д., оскільки концепція розвитку туризму є визначальним напрямком інтеграції держави до європейської спільноти, розвитку її внутрішньої інфраструктури та транспортної логістики, покращення умов роботи не тільки підприємств туристичної галузі, але й всіх сфер народного господарства, які мають відношення до сфери гостинності та туризму.


Представлені в рамках конференції особисті напрацювання, проекти та пропозиції є результатом наполегливої наукової праці багатьох викладачів, студентів, аспірантів та молодих вчених, які мали на меті сформувані актуальні, ефективні та глибоко практичні рішення для актуальних проблем сучасного туризму та готельно-ресторанного бізнесу.

Впевнений, що одинадцята Всеукраїнська науково – практична конференція стане черговим успішним кроком на шляху реалізації туристичного потенціалу нашої держави, об'єднає зусилля багатьох людей, закоханих в туризм та готельну справу, у вітчизняну культуру та природу, розширить наше уявлення про наявний туристичний потенціал України, надасть нові ідеї подальшого розвитку туристичної галузі, створить ефективне підґрунтя для співпраці у цьому напрямку між багатьма зацікавленими особами.

Бажаю всім учасникам наукової конференції міцного здоров'я, творчої наснаги, плідної співпраці та нових наукових відкриттів!

З повагою

Ректор МДУ,  
член-кореспондент НАПН України,  
Почесний консул  
Республіки Кіпр в Маріуполі

 проф. К. В. Балабанов

## СЕКЦІЯ «ОРГАНІЗАЦІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТУРИСТИЧНОМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»

ГОРБАШЕВСЬКА М.О.,  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Маріупольського державного університету

### ЯКІСНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

На сьогоднішній день якість обслуговування займає перше місце у житті будь-якої людини, а якість обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі – це, насамперед, показник іміджу та певного статусу в умовах ринкової економіки, тому підприємства готельно-ресторанного типу прагнуть постійно підвищувати та утримувати цю ланку. Під впливом історико-виробничих, економічних, соціальних та інших факторів формується організація якісного обслуговування, тому що кожне підприємство з індустрії гостинності має свої вимоги до якості готельних послуг.

Проблема якості готельних послуг є предметом дослідження науковців, зокрема: Мальської М. П., Пандяк І. Г., Балашової Е. А. та інших [1; 2; 3]. В своїх роботах ці автори розглядають сутність якості готельних послуг, її складові, а також політичні фактори у сфері якості та системи управління якістю послуг. Разом з тим, досі залишається недостатньо дослідженою проблема удосконалення якості обслуговування на підприємствах готельного господарства. Українські фахівці вважають, що якість обслуговування – це комплексна категорія, один з найважливіших показників ефективності функціонування готельних підприємств. Головною складовою всієї системи якісного обслуговування є якість готельних послуг [1, с. 168].

Підвищення складності готельних послуг призвело до збільшення числа оцінюваних властивостей. Найважливішого значення набула комплексна перевірка функціональних потенціалів готельних послуг. В умовах масового управління виробництвом якісного готельного обслуговування якість стала розглядатися не з позицій окремого екземпляра, а з позицій стандарту якісного обслуговування всіх готельних послуг, що надаються, наприклад готельних номерів [4, с. 142].

У зв'язку з розвитком науково-технічного та технологічного прогресу поняття якісного обслуговування постійно розвивається та уточнюється. З'являються автоматичні пристрої для управління складним устаткуванням, розроблюються нові методи збору та обробки інформації стосовно якості обслуговування. Завдяки цьому є можливість заздалегідь попередити та виправити певні помилки при обслуговуванні гостей на підприємствах готельної індустрії.

Елементи обслуговування та якість надання послуг в готельно-ресторанному бізнесі є взаємозв'язаними компонентами. При наданні готельних послуг потрібно їх надавати якісно протягом всього періоду споживання цих послуг.

Існує чимало визначень поняття «якість», проте найбільш влучним в контексті готельного бізнесу є тлумачення міжнародного стандарту ISO 9000: якість - це сукупність властивостей і характеристик послуг, які здатні задовольняти обумовлені або передбачувані потреби споживачів. Тобто споживачі готельних послуг сприймають та оцінюють якість як сукупність властивостей та характерних особливостей послуг, які здатні викликати відчуття задоволення, а також як відсутність недоліків, що в результаті впливає на формування лояльності клієнта [2].

Якісне обслуговування в готелі залежить від значної кількості чинників, зокрема: стану матеріально-технічної бази, прогресивної технології обслуговування, професійної підготовки та компетенції обслуговуючого персоналу, а також запровадженні та дотриманні внутрішніх стандартів обслуговування. Більше того, на сучасних готельних підприємствах створюють системи управління якістю, які спрямовані на встановлення, забезпечення та підтримання високого рівня якості обслуговування. Такі системи управління якістю готельних послуг являють комплекс вимог та стандартів, які охоплюють планування, безпосереднє надання послуг, контроль та коригуючі заходи. Варто відзначити той факт, що проблема якості обслуговування в готелях України існує головним чином через відсутність суворих законодавчих норм. Так, категоризація та присвоєння зірок у нашій країні регламентується переліком мінімальних вимог, відображених у національному стандарті ДСТУ 4269:2003 «Послуги туристичні. Класифікація готелів», та при цьому не носить обов'язкового характеру. Як результат, сьогодні більшу частину ринку готельних послуг займають готелі без категорії, які надають послуги середньої якості.

Підприємства готельно-ресторанного бізнесу дуже часто визначають якість як відповідність стандартам і нормативам. Такий підхід добре працює на операційному рівні управління наданням якісних послуг, особливо там, де можуть виникати проблеми з визначенням потреб гостей, але він небезпечний на вищому рівні менеджменту. На цьому рівні підприємствам готельної індустрії важливо зрозуміти, що відповідність стандартам є тільки однією з умов досягнення високоякісного обслуговування. Якість як мета змінюється у міру зміни потреб гостей. Готель повинен не тільки виділити послуги проживання, що краще за інші відповідають потребам постояльців, але і розробити таку пропозицію, яку за необхідності можна модифікувати або повністю змінити. Адміністрація готелю повинна бути орієнтована на майбутнє якісне обслуговування.

Сьогодні впровадження міжнародних стандартів ISO 9000 стає особливо актуальним для готельних підприємств України в даний час, в умовах інтеграції в європейський ринок готельних послуг. Тому орієнтир на

стандарти серії ISO 9000 є для них найчастіше мінімальним рівнем вимог для входження в міжнародний ринок [5, с. 70].

Головна цільова установка щодо формування систем якісного обслуговування спрямована на відповідність стандартам ISO 9000, які на міждержавному рівні визначають вимоги щодо менеджменту якості. В Україні, на сьогоднішній день, підприємства гостинності не мають єдиної моделі управління готелем у сфері якості послуг, але будь-яка з них обов'язково повинна бути орієнтована на задоволення потреб споживачів.

Таким чином, якісне обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі – це, насамперед, визначення, виконання основних потреб клієнтів та надання таких послуг, які будуть задовольняти усім вимогам та потребам гостей.

#### Література:

1. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика: підручник // М. П. Мальська, І. Г. Пандяк. – 2 вид. перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
2. Кучер Д. Б. Підвищення якості готельних послуг через внутрішню оптимізацію процесів надання послуг на вітчизняних підприємствах готельного господарства / Д. Б. Кучер [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kucher2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kucher2.htm).
3. Нездойминов С. Г. Роль персонала в забезпеченні якості гостиничних послуг / С. Г. Нездойминов, А. В. Бурдяк // Економіка, управління, фінанси: теорія і практика: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Вінниця, 9-10.10.2015 р.). – Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. – С. 31–34.
4. Лук'янов В.О., Мунін Г.Б. Організація готельно-ресторанного обслуговування / Лук'янов В.О., Мунін Г.Б. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/1584072060336/turizm/organizatsiya\\_gotelno-restorannogo\\_obsługovuvannya](https://pidruchniki.com/1584072060336/turizm/organizatsiya_gotelno-restorannogo_obsługovuvannya)
5. Нездойминов С. Г. Проблеми сертифікації системи менеджменту якості підприємств готельного бізнесу / С. Г. Нездойминов, Г. О. Ришкова // Крымский экономический вестник. – 2015. – № 4 (17). – С. 70-72.

АКОПЯН Л. Е.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

#### СУТНІСТЬ ПОТЕНЦІАЛУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Підприємства різняться між собою за розмірами, сферами діяльності, технологічними процесами тощо. Проте всі вони як системи мають і певні спільні характеристики (загальні риси), з-поміж яких передовсім треба назвати функції управління – об'єктивно зумовлені загальні напрямки або сфери діяльності, сукупність яких забезпечує ефективне кооперування спільної праці. Виокремлюють кілька функцій управління. Для з'ясування природи й сутності кожної з них необхідно розглянути механізм функціонування найпростішої моделі штучної системи. Якщо результатами діяльності ефектора збігаються з метою, то ефектор одержує команду надіслати головний імпульс у зовнішнє середовище. У разі незбігу керуючий елемент виробляє нові команди, якими спрямовує дії ефектора. Отже, у структурі системи керуючий елемент виконує цілком конкретні функції [1].

У вітчизняній економічній літературі, потенціал, у широкому розумінні можна трактувати як можливість, наявні сили, запаси, засоби, які можуть бути використані, або рівень потужності у будь-якому відношенні, сукупність засобів, необхідних для чого-небудь. Короткий словник іноземних слів також під цим терміном розуміє “ступінь потужності (приховані можливості) у якому-небудь відношенні”. Таким чином, терміни “потенціал”, “потенціальний” означають наявність у кого-небудь (будь-то окремо взята людина, первинний робочий колектив, суспільство в цілому) прихованих можливостей, що ще не проявилися, або хисту до діяльності у відповідних сферах. Формування потенціалу підприємства - це процес ідентифікації та створення спектру підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм, задля стабільного розвитку та ефективного відтворення. Розглянемо більш детально, що представляє собою процес формування потенціалу підприємства. При його формуванні слід враховувати, що він представляє собою складну економічну систему [2].

Таким чином, терміни “потенціал”, “потенціальний” означають наявність у кого-небудь (будь-то окремо взята людина, первинний робочий колектив, суспільство в цілому) прихованих можливостей, що ще не проявилися, або хисту до діяльності у відповідних сферах. До сьогодні, процесам формування потенціалу підприємства не приділялося належної уваги. Кризовий стан національної економіки та окремих підприємств, що супроводжується недовикористанням виробничих потужностей, накопиченням понаднормативних запасів матеріалів і готової продукції, скороченням чисельності працівників, зниженням їх кваліфікаційного рівня та продуктивності праці й іншими негативними явищами, закономірно призводить до втрати потенціалу [3].

Із закону цілісності системи витікає, що в результаті взаємодії всіх ресурсів, що створюють систему, з'являються нові якості, яких не має кожний окремий вид ресурсу. Але слід пам'ятати, про один з найбільш вагомих загальних законів організації – **закон синергії**, який стверджує, що для будь-якої системи (підприємства, організації, фірми) існує такий набір елементів, при якому її потенціал завжди буде або, значно більше простої суми потенціалів елементів, що до неї входять, або суттєво меншим [4].

Основна проблема виробничого потенціалу промислових підприємств полягає в тому, що всі його елементи функціонують одночасно і в сукупності. Тобто виробничий потенціал є системою, причому складною і динамічною, оскільки саме взаємозв'язки між окремими складовими потенціалу здійснюють безпосередній вплив на його елементи, модифікуючи вихідні властивості і закономірності їх функціонування, сприяючи тим самим переходу потенціалу новий якісний стан як єдиного цілого, тобто системи вищого порядку[5].

У сучасних умовах розвитку України є необхідність аналітичного вивчення причин і результатів ефективності використання ресурсного потенціалу. Залежно від цільових потреб користувачів інформації запропоновано нову класифікаційну групу в складі поняття “потенціал” за рівнем управління [6].

Потенціал, виступаючи в єдності просторових і тимчасових характеристик, концентрує в собі одночасно три рівні зв'язків і відносин:

По-перше, відбиває минуле, тобто являє собою сукупність властивостей, накопичених системою в процесі її становлення і зумовлюючих її можливість до функціонування і розвитку. У цьому плані поняття “потенціал” фактично приймає значення поняття “ресурс”.

По-друге, характеризує сьогодення з погляду практичного застосування і використання наявних здібностей. Це дозволяє розмежувати реалізовані і нереалізовані можливості. У цій своїй функції поняття “потенціал” частково збігається з поняттям “резерв”.

Розглядаючи структуру потенціалу з цих позицій, варто враховувати, що в першому випадку структурні елементи потенціалу, що залишилися в нереалізованому виді, ведуть до зниження ефективності його функціонування (наприклад, невикористовувані в роботі трудові навички втрачаються, нереалізовані особистісні здібності руйнуються), а в другому випадку «надлишковий» запас сил і здібностей працівника забезпечує гнучкість і маневреність розвитку системи стосовно змінюваних умов праці.

По-третє, орієнтований на розвиток (майбутнє): у процесі трудової діяльності працівник не тільки реалізує свої наявні здібності, але і здобуває нові сили і здібності. Представляючи собою єдність стійкого і мінливого станів, потенціал містить у собі, в якості “потенції”, елементи майбутнього розвитку.

Хаотичність процесів розвитку і не контрольованість кризових тенденцій на макрорівні спричинили руйнацію структури потенціалу, що проявилось у порушенні пропорцій між основними елементами соціально-економічних систем сучасних підприємств. У свою чергу, багаторівнева деформація пропорцій та зв'язків між складовими виробничих, соціальних, комерційних та інших підсистем підприємств зумовлює мультиплікативність дезорганізації та ініціює наступний виток кризових загальносистемних змін.

Таким чином, потенціал підприємства - це складна, динамічна, поліструктурна система. Ця агломерація має свої закономірності розвитку, від вміння використання яких у вирішальному ступені залежить ефективність управління підприємством, темпи її росту.

#### Література:

1. Внутрішній економічний механізм підприємства: навч. посібник. / За редакцією М.Г. Грещака - К.:КНЕУ, 2001.
2. Голов С. Принципи і проблеми обліку ділової репутації фірми (гудвіл) / С. Голов // Бухгалтерський облік і аудит.-1995. - №3. - С. 14-16.
3. Економіка виробничого підприємництва. Навчальний посібник. / За ред. Й.М. Петровича. 3-тє вид., випр. - К.: Т-во “Знання”, КОО, 2002. - 405 с.
4. Економіка підприємства: Структурно-логічний навч. посібник / За ред. д-ра екон. наук, проф. С.Ф. Покропівного. - К.:КНЕУ,2001. - С.95-110.
5. Іващенко В.І. Економічний аналіз господарської діяльності: Навч. посіб. для ВНЗ / В.І. Іващенко, М.А. Болюх. - К., 1999. - 204 с.
6. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: Підруч. для ВНЗ. Рекомендовано Мін. освіти і науки України / Попович П.Я. - Т., 2001. - 456 с.

ДОЛЖЕНКО В.В.,  
студент ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»  
Маріупольського державного університету

#### ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТУ ПРОЕКТУ

Планувати витрати потрібно так, щоб вони могли задовольнити потреби у фінансових ресурсах протягом усього періоду реалізації проекту. Для цього складають бюджет проекту – план, який виражається у кількісних показниках і відображає витрати, необхідні для досягнення поставленої мети. У бюджеті відображаються оцінені результати скоригованого календарного плану та стратегії реалізації проекту.

Плануючи витрати, недостатньо знати тільки загальний обсяг капіталовкладень (інвестицій) у проект. Необхідно мати дані про щорічну потребу у фінансуванні, а для першого року – її поквартальний і помісячний поділ. Бюджет інвестиційного проекту необхідно складати так, щоб усі його компоненти (зокрема, розрахунки) можна було легко аналізувати й перевіряти. Загальний бюджет відображає витрати коштів на проект за роками протягом усього періоду його реалізації. При цьому бюджет першого року з поквартальним і помісячним

поділом визначають з великим ступенем точності, а бюджети наступних років можуть змінюватися зі зміною цін. На загальному бюджеті базуються плани окремих виконавців.

При складанні бюджету повинна забезпечуватися така динаміка інвестицій, яка дозволила б виконувати проект відповідно із часовими та фінансовими обмеженнями (рис. 1).



Рис. 1. Схема формування бюджету проекту

Бюджет проекту є основою для встановлення завдань окремим виконавцям, на загальному бюджеті базуються їх плани. Тобто, бюджет проекту – це план дій, крім того, це інструмент для керівництва та контролю. Порівнюючи фактичні показники із запланованими, можна здійснювати так званий бюджетний контроль фірми.

Календар реалізації бюджету має три рівні. На першому послідовно підсумовують кошторисну вартість усіх робіт календарного плану і будують інтегральну криву освоєння коштів протягом усього періоду реалізації проекту. При цьому розглядають альтернативні варіанти планування витрат: за ранніх і пізніх термінів початку робіт і усереднений варіант розподілу витрат у часі.

На другому рівні визначають джерела надходження коштів (власні, залучені через емісію акцій, кредитні тощо) для реалізації проекту і конкретизують терміни фінансування окремих етапів реалізації проекту.

На третьому рівні розраховують реальну вартість реалізації проекту для його замовника (власника) з урахуванням вартості грошей у часі.

Система контролю за бюджетом має бути простою, за умови забезпечення всіх осіб, які приймають рішення, своєчасною і повною інформацією. Сутність контролю полягає в тому, щоб об'єктивно виявити наявні дестабілізаційні чинники і спрогнозувати можливість їх появи. Тільки в цьому разі при виникненні відхилень від плану й бюджету можна вчасно вжити коригуючі заходи.

Основні завдання бюджетного контролю – одержання точних оцінок витрат, їх розподіл у часі, підтвердження витрат, своєчасність звітності про витрати, виявлення помилкових витрат, підготовка звіту про фінансовий стан проекту, прогноз витрат.

Контроль за витратами фінансових коштів здійснює спеціальна група контролю при керівникові проекту.

Контроль за витратами спрямований на визначення відхилень від плану, тому бюджетний контроль проекту сконцентрований на виконанні початкового бюджету та виявленні відхилень від нього, а не на пошук економії витрат.

Фактичні витрати порівнюють із запланованим бюджетом за визначеними наперед контрольними точками.

Як правило, плани і бюджети складають на рік вперед, але контроль за їх виконанням здійснюють регулярно.

Бюджетний контроль передбачає детальний аналіз інформації про виконання та стан робіт за проектом. Здійснюють контроль у такій послідовності: визначають обсяги виконаних робіт і їх кошторисну вартість; порівнюють кошторисну вартість виконаних і запланованих робіт; визначають залишки кошторисної вартості й

фактичні витрати на виконані роботи; порівнюють фактичні витрати з кошторисною вартістю виконаних робіт; визначають економію чи перевитрати фінансових коштів.

Контролюючи витрати, особливу увагу слід приділяти статтям, за якими наявні істотні відхилення від бюджету. Для цього потрібно проаналізувати складові вартості робіт. Вартість робіт може бути перевищена через нижчу, ніж очікувалося, продуктивність праці. У свою чергу, причинами низької продуктивності праці можуть бути недостатні трудові навички працівників, брак необхідних ресурсів, надмірні витрати, пов'язані з проблемами забезпечення якості.

Під час бюджетного контролю дані про витрати на проект беруть із бухгалтерських рахунків.

Витрати на проект пов'язані з перерахуванням коштів на оплату матеріалів, устаткування, робіт і послуг. Витрати, що припадають на звітний період, називають поточними. Розрізняють ще витрати виробничі, якщо вони пов'язані з виробничим процесом, і невиробничі (вибуття основних фондів, списання незатребуваної дебіторської заборгованості тощо).

Вибираючи рахунки для контролю за витратами на проект, необхідно враховувати зв'язок між проектом і бухгалтерським обліком. Кількість рахунків, пов'язаних із конкретним об'єктом, може бути різною, але вони мають відображати всі угоди, які укладаються при реалізації проекту.

Для того щоб одержати загальну оцінку стану справ щодо проекту, потрібно узагальнити дані різних бухгалтерських рахунків, оскільки вони містять витрати, підсумовування яких визначає фактичну вартість робіт з різних рахунків. Після визначення на основі бухгалтерських рахунків фактичних витрат і одержання грошей від замовника (власника) проекту розраховують сальдо реальних грошей за аналізований період.

Інформацію з бухгалтерських рахунків використовують з метою підготовки внутрішньої звітності для щоденного планування, моніторингу, контролю і стратегічного планування, а також зовнішньої звітності для власників та інших зовнішніх організацій.

Звіти про стан справ щодо проекту за даними бухгалтерського обліку – основний засіб контролю вартості проекту. Для різних користувачів, які беруть участь у реалізації проекту, готують звіти з різним ступенем деталізації та за різними статтями. Зовнішні звіти мають спеціальну форму і передбачають специфічну процедуру обчислення. Їх підготовка пов'язана з прийнятою системою бухгалтерського обліку.

Постійне порівняння фактичних результатів із запланованими дає змогу керівникові проекту оцінити результативність реалізації проекту і виявити ступінь його відповідності початковому плану. Якщо в результаті бюджетного контролю виявлено, що бюджет виконується і відхилень немає, то роботи виконують відповідно до плану.

Якщо фактичні показники бюджету не відповідають плановим, необхідно виявити причини і джерело відхилень. Спочатку визначають, чи реальний запланований бюджету ситуації, що склалася.

Якщо бюджет реальний, то ймовірна причина його невиконання – недостатній рівень контролю. У цьому разі необхідно скоригувати виконання робіт, привівши їх у відповідність до календарного плану й бюджету. Якщо внаслідок зміни загальної ситуації (наприклад, зміни цін) або виявлення помилок, допущених під час планування чи виконання робіт, реалізувати запланований бюджет неможливо, його необхідно переглянути та привести у відповідність до обставин.

Отже, бюджетний контроль полягає в порівнянні фактичних витрат із прогнозованими, а останнього прогнозу – із початковим бюджетом. На основі такого порівняння визначають параметри, до яких має бути приведений початковий бюджет, щоб відповідати мінливим обставинам.

ІВАЩЕНКО Т.В.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічне управління в широкому значенні визначає довготермінову (10-15 років) орієнтацію у питаннях розвитку суспільства у цілому або за окремими напрямками, сферами, об'єктами, територіями, визначає мету, завдання, стратегію розвитку суспільства і задає напрями діяльності кожній ланці управління. Основою стратегічного управління є стратегічні плани, концепції розвитку та інші документи, що відображають постановку і методи досягнення довгострокових цілей [1].

Суть процесу управління потенціалом підприємства полягає в активному впливі на керований об'єкт із метою підвищення ефективності його функціонування і забезпечення умов для розвитку.

Ефективність процесу управління визначається за допомогою обраних критеріїв: кожному варіанта системи управління відповідає певне значення критерію ефективності. Звідси, оптимальне управління потенціалом полягає в тому, щоб знайти і реалізувати такий варіант управління, при якому відповідний критерій досягне бажаного значення [2].

Основним завданням стратегічного управління на підприємствах є досягнення цілей підприємства шляхом оптимального використання внутрішніх змінних (потенціалу: майнового й виробничого) з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища підприємства й приведення майнового й виробничого потенціалу підприємства у відповідність до вимог зовнішнього середовища, що постійно змінюється. Мета - забезпечення



конкурентоспроможності й ефективного функціонування підприємства у майбутньому. При цьому, як підприємство, так і зовнішнє середовище перебувають у постійній взаємозалежності: зовнішнє середовище впливає на підприємство й навпаки [3].

Метою управління є бажаний, можливий і необхідний стабільний стан підприємства, якого необхідно досягти. Визначення цілей управління - головний і початковий етап управління. Цілі підприємства підрозділяються на декілька взаємозалежних рівнів і утворюють певну ієрархію, у якій розрізняють стратегічні, тактичні й оперативні цілі управління. Стратегічні цілі передбачають вирішення довгострокових масштабних проблем; їх досягають топ-менеджери найвищої ланки управління за допомогою стратегічного планування й керівництва всією організацією. Тактичні цілі - завдання, які передбачають вирішення окремих середньострокових проблем, які необхідні для досягнення стратегічних цілей фірми; за їх досягнення відповідають керуючі середньої ланки. Інструментами їх діяльності є тактичне планування й керівництво основними підрозділами та функціями організації. Оперативні цілі - завдання, які передбачають вирішення поточних питань. Вони описують дії, що необхідні для досягнення тактичних і стратегічних цілей; є частиною процедури управління та функцією менеджерів низової ланки, які за допомогою оперативного планування й керівництва окремими працівниками виконують свої управлінські функції [4].

Успіх у будь-якій підприємницькій діяльності в основному визначається правильно обраною стратегією управління потенціалом підприємства. Вибір стратегії, в свою чергу, залежить від ряду факторів: яким обсягом потенціалу володіє підприємство; наскільки високий рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємства; яка його ринкова частка; ким воно є - лідером, суперником чи аутсайдером; які цілі підприємство ставить перед собою (зміцнити лідерство, вийти в лідери, закріпитися „посередині" або уникнути банкрутства). Залежно від поставлених цілей підприємство обирає ту чи іншу стратегію поведінки на ринку [5].

В сучасних умовах формування ринкових відносин в Україні найбільша увага приділяється оцінці ефективної діяльності підприємства для своєчасного виявлення проблем і прийняття обґрунтованих управлінських рішень з метою підвищення як всієї господарської діяльності підприємства, так і окремих сфер діяльності.

Проблема управління потенціалом підприємства завжди посідала важливе місце серед актуальних проблем економічної науки. Зацікавленість нею виникає на різних рівнях управління економікою – від власників приватного підприємства до керівників держави [6].

#### Література:

1. Фінанси фірми: Курс лекцій / Під ред. І. П. Мерзлякова. - К.: ИНФРА-К, 2015.-298 с.
2. Бороненкова З. А. Економічний аналіз під управлінням підприємством / З.А. Бороненкова // Економічний аналіз. - 2014. - №2. - с.47-51.
3. Графів А. У. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства / А.У. Графів // Фінанси. - 2016. - №7. - с.64.
4. Грузинів У. П. Економіка підприємства: Учеб. посіб.-2-е вид., и доп./ У.П. Грузинів, У.Д. Грибов. - К.: Фінанси і статистика, 2012. - 208 с.
5. Зайцева П. П. Основні кошти: обґрунтування методики комплексного аналізу / П.П. Зайцева, Т.У. Жукова // Економічний аналіз: Теорія і практика. - 2015. - №25. - с. 52-63.
6. Ковальов У. У. Введення ЄІАС у фінансового менеджменту. / У.У. Ковальов. - К.: Фінанси і статистика, 2014. - 768с.

КАРАНДА К.В.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університета

#### ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ

Логистика как наука появилась совсем недавно. Ее появление стало необходимым, когда между поставщиком и потребителем появились предприятия самых разных форм собственности, каждый из которых старался достичь результата. В результате, появилась необходимость интеграции всех потоков в одну цепочку.

В настоящее время спрос на логистические услуги постоянно возрастает. Это вызвано ростом экономики и усилением конкуренции среди производителей. Проблема конкурентоспособности решается путем совершенствования процедур складирования, транспортировки, распределения товаров между потребителями. Транспортная логистика обеспечивает доставку грузов различными видами транспорта, чаще всего возникает использование не одним видом транспорта, а нескольких. В результате возникает основная проблема в данной сфере - неразвитость транспортной инфраструктуры. Со временем, находят пути к развитию, но с постоянно меняющимся спросом, необходимы новые технологии. Транспорт является важнейшим фактором эффективного развития экономики. Становление рыночных экономических отношений усиливает роль транспорта, так как при его непосредственном участии формируются региональные товарные рынки. Становится более актуальной главная задача транспорта - ускорение оборота материальных ценностей, доставки готовой продукции, перевозки людей. В нем занято 8% общей численности рабочих и служащих, 13,6% основных производственных фондов.

Основные проблемы, возникающие на пути развития транспортной логистики:

- неэффективное использование маршрутов доставки продукции от поставщика к потребителю;
- слабая инфраструктура транспорта, прежде всего в области автомобильных дорог; недостаточное количество грузовых терминалов, а также их низкий технико-технологический уровень;
- отсутствие практически на всех видах транспорта современных транспортных средств, отвечающих мировым стандартам; высокая степень физического и морального износа подвижного состава транспорта;
- неэффективное использование собственного и наемного подвижного состава;
- потери от простоя в ожидании погрузки/выгрузки транспортного средства (ТС);
- потери от неэффективной работы (умышленное хищение ГСМ, «левые рейсы», низкая производительность транспортного цеха, из-за слабой системы мотивации и низкой квалификации персонала и т. д.).

В результате, сегодня как никогда актуальны задачи увеличения объемов перевозок, повышения экономической эффективности деятельности многочисленных отечественных грузовых и пассажирских перевозчиков и экспедиторов. Для решения проблем необходимо проводить правильный и своевременный анализ состояния транспортного рынка; реально оценивать возможности и условия развития; четко определять путь развития.

Опыт стран Западной Европы показывает существенную роль таких транзитных логистических центров в формировании бюджета. Так, в Голландии деятельность транзитных логистических центров приносит 40% дохода транспортного комплекса, во Франции - 31%, в Германии - 25%. В странах Центральной и Восточной Европы эта доля в среднем составляет 30%. Общий оборот европейского рынка логистических услуг - более 600 млрд евро. Из них около 30% логистических функций во всех отраслях экономики ежегодно передается логистическим компаниям. Причина, обуславливающая разницу между странами, лежит в том, насколько транспортная логистика важна для каждой страны.

КИСЕЛЬОВА А.С.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### СУТНІСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМТВА

В сучасних умовах господарювання, коли все більше підприємств опиняються під впливом кризових явищ, що відбуваються в економіці країни особливої актуальності набуває вирішення проблеми посилення ролі вартості підприємства, як задіяння основних ресурсів підприємства, які дозволяють зберегти підприємство як господарюючий суб'єкт та забезпечувати розвиткові процеси.

Термін «потенціал» у своєму етимологічному значенні походить від латинського слова «potentia» і означає «приховані можливості», які у виробничій практиці завдяки праці можуть перейти в реальну дійсність [1].

Основний зміст поняття «потенціал підприємства» полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага і, таким чином, максимально задовольняти корпоративні та суспільні інтереси.

Вказуючи на значення потенціалу на рівні підприємства, американський учений І. Ансофф зазначав, що «потенціал для досягнення цілей організації в майбутньому є одним з кінцевих продуктів стратегічного управління. Стосовно фірми цей потенціал полягає з боку “входу” – у фінансових, сировинних і людських ресурсах, інформації; а з боку “виходу” – виробленої продукції і послуг, випробуваних з точки зору потенційної прибутковості; з набору правил соціальної поведінки, дотримання яким дозволяє організації постійно добиватися своїх цілей” [1].

Перша риса потенціалу підприємства визначається його реальними можливостями в тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності. При цьому не тільки реалізованими, але й нереалізованими з певних причин.

Друга риса. Можливості будь-якого підприємства переважно залежать від наявності ресурсів і резервів (економічних, соціальних), не залучених у виробництво. Тому потенціал підприємства характеризується також і певним обсягом ресурсів -- як залучених у виробництво, так і ні, але підготовлених для використання.

Третя риса полягає в тому, що потенціал підприємства визначається не тільки і не стільки наявними можливостями, але ще й навичками різних категорій персоналу до його використання з метою вироблення товарів, надання послуг (здійснення робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку виробничо-комерційної системи.

Четверта риса. Рівень і результати реалізації потенціалу підприємства (обсяги виробленої продукції або отриманого доходу (прибутку) визначаються також формою підприємництва та адекватною до неї організаційною структурою підприємства.

Під структурою системи, якою є потенціал підприємства, розуміють мережу найбільш суттєвих, стійких (інваріантних) зв'язків між елементами.

Існує й ширше трактування структури, згідно з яким розрізняють два типи структур: макро- і мікро. Макроструктура виражає найбільш стійкі (інваріантні) зв'язки системи, а мікроструктура - змінні (вірогідні). Сукупність макро- і мікро-структур об'єкта або процесу, тобто сукупність усіх зв'язків, і складає їхній зміст.

Об'єктні складові пов'язані з матеріально-речовинною та особовою формою потенціалу підприємства. Вони споживаються й відтворюються в тій чи іншій формі в процесі функціонування.

Суб'єктні складові пов'язані із суспільною формою їх прояву. Вони не споживаються, а виступають як передумова, як загальноекономічний, загальногосподарський соціальний чинник раціонального використання об'єктних складових.

Підприємство розглядається як відкрита система, а економічна складова його діяльності є основною і виступає головним об'єктом управління й аналізу.

В усіх трактуваннях потенціалу підприємства його сутність нерозривно пов'язана з ресурсами та можливостями. Втілення підприємством можливостей у дійсність з використанням ресурсів перетворюється на набуття економічних вигод.

#### Література:

1. Бакум І. В. Управління потенціалом підприємства / І. В. Бакум, В. І. Хомяков. – К., 2007. – 400 с.
2. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання. 2-ге вид. перероб та доп. [текст]: підручник / Н.В.Касьянова, Д. В.Солоха, В.В.Морєва, О.В.Белякова, О.Б.Балакай – К.: «Центр учбової літератури», 2013.
3. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. Посібник / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005.

КОВАЛЕНКО К. Ю.,  
студент ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»  
Маріупольського державного університету

### ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Метою управління капітальними інвестиціями є вибір найефективніших інвестиційних проектів і забезпечення реалізації окремих інвестиційних програм. Особлива увага приділяється вибору інвестиційних проектів, що здійснюється на основі оцінки їх ефективності при забезпеченні послідовності проведення аналізу.

Ефективність інвестиційних проектів оцінюється на основі таких принципів:

- перший – оцінка повернення інвестованого капіталу повинна здійснюватися на основі показника грошового потоку, який формується за рахунок сум чистого прибутку та амортизаційних відрахувань у процесі експлуатації інвестиційних проектів;
- другий – обов'язкове приведення до теперішньої вартості як інвестованого капіталу, так і сум грошового потоку;
- третій – вибір диференційованої ставки процента (дисконтної ставки) у процесі дисконтування грошового потоку для різних інвестиційних проектів.

У процесі прийняття інвестиційних рішень щодо реалізації окремих з альтернативних проектів вирішальну роль відіграє оцінка їхньої ефективності. З метою отримання результатів такої оцінки за кожним з проектів, що розглядаються, має бути проведено відповідний фінансовий аналіз. У процесі такого аналізу зіставляють між собою ефект та витрати за кожним проектом, що розглядається, з урахуванням рівня інвестиційних ризиків за ними.

Існує значна кількість показників і методів визначення ефекту та витрат за інвестиційними проектами різних видів. Використання цих показників і методів передбачає, що в процесі розробки інвестиційного проекту вже проведено необхідні технологічні, маркетингові, організаційні та інші дослідження і складено капітальний бюджет за ним, який включає всі види необхідних інвестиційних витрат у кожному інтервалі часу. При цьому показники як доходів, так і витрат, які розглядаються в процесі фінансового аналізу інвестиційних проектів, повинні мати безпосереднє відношення до інвестиційного процесу. Для того щоб впевнитись у наявності такого безпосереднього зв'язку, достатньо відповісти лише на таке запитання: “Чи зміняться ці витрати і доходи підприємства внаслідок прийняття інвестиційного рішення за проектом, що розглядається?”

У практиці фінансового аналізу інвестиційних проектів в умовах невизначеності використовуються насамперед два основних показники оцінки ефективності інвестицій, що базуються на методі дисконтування грошових потоків у часі — “чиста приведена вартість” (net present value, NPV) та “внутрішня норма доходності” (internal rate of return, IRR). Особливості застосування кожного з цих показників оцінки ефективності інвестиційних проектів полягають у наступному.

Показник чистої приведеної вартості дає змогу порівняти між собою теперішню вартість майбутніх доходів від реалізації інвестиційного проекту (у фазі його експлуатації) з інвестиційними витратами, які необхідно здійснити в поточному періоді. Інакше кажучи, чиста приведена вартість являє собою різницю між теперішньою вартістю суми чистого грошового потоку (що визначається згідно з фінансовою концепцією цього терміну) та сумою інвестиційних витрат за проектом. При цьому сума чистого грошового потоку має

дисконтуватися до того інтервалу часу, в якому передбачається початок реалізації інвестиційного проекту, а відповідно і здійснення інвестиційних витрат за ним (таке дисконтування має провадитись за постійною ставкою процента, обраною для проведення розрахунків, окремо за кожним інтервалом часу, що передбачається).

Позитивне інвестиційне рішення про реалізацію проекту на основі показника внутрішньої норми доходності може бути прийнято при умові, що значення цього показника перевищує ставку дисконту, яка дорівнює мінімальному рівню норми прибутку на ринку капіталу з урахуванням відповідного рівня інвестиційного ризику.

У портфелі методів фінансового аналізу є ще ряд показників оцінки ефективності інвестиційних проектів в умовах невизначеності, які можна розраховувати на основі інформації про грошові потоки, пов'язані із їхньою реалізацією. Найчастіше з цією метою розглядаються показники: "індекс доходності інвестиції" (profitability index; PI); "індекс прибутковості інвестицій" (return on investment; ROI); "період окупності інвестицій" (payback period; PP).

Показник індекс прибутковості інвестицій розраховується на основі інформації про обсяг інвестованого капіталу і суми чистого прибутку від операційної діяльності в процесі експлуатації інвестиційного проекту. Цей показник визначається звичайно на основі прибутку за один рік, коли інвестиційний проект має експлуатуватись уже на повну потужність. Однак у процесі фінансового аналізу інвестиційних проектів розрахунки цього показника можуть провадитись і для різних ступенів використання виробничих потужностей в окремі роки експлуатації їх. При цьому суму чистого прибутку в окремі роки майбутньої експлуатації інвестиційного проекту має бути відповідно дисконтовано (тобто визначено у теперішній вартості).

Використання показника індексу прибутковості для оцінки ефективності інвестиційного проекту має певні недоліки. Перш за все, важко визначити, який рік експлуатації проекту після досягнення ним передбаченої виробничої потужності можна вважати найбільш репрезентативним при розрахунках дисконтованого чистого прибутку (бо звичайно прибуток збільшується кожного року). Крім того, в перші роки експлуатації проекту підприємство використовує певні податкові пільги, тому чистий прибуток у цьому періоді не може бути коректно порівняний із прибутком в умовах нормального його оподаткування. Для усунення цих недоліків пропонується показник річної суми чистого прибутку розраховувати як середньорічний за весь період експлуатаційної фази інвестиційного проекту.

Критерієм прийняття інвестиційних рішень на основі розрахованого показника індексу прибутковості інвестицій може виступати фактичний рівень прибутковості власного капіталу за операційною діяльністю підприємства. Позитивне інвестиційне рішення щодо реалізації інвестиційного проекту може бути прийнято, якщо індекс прибутковості інвестицій буде перевищувати фактичний рівень прибутковості власного капіталу за операційною діяльністю підприємства, і навпаки, якщо індекс прибутковості інвестицій буде нижчим, проект має бути відхилено.

Показник період окупності інвестицій характеризує обсяг часу, необхідного для повного повернення інвестиційних витрат, пов'язаних із реалізацією проекту. При цьому слід нагадати, що, згідно з концепцією фінансового аналізу інвестиційних проектів, це повернення відбувається у формі чистого грошового потоку, який складається із суми як чистого прибутку, так і амортизаційних відрахувань за основними фондами і нематеріальними активами, які використовуються.

Отже, в процесі фінансового аналізу інвестиційних проектів в умовах невизначеності для оцінки їх ефективності може бути використано значну кількість показників. Однак, роль окремих показників у процесі прийняття інвестиційних рішень щодо реалізації проектів нерівнозначна. Пріоритетним серед розглянутих показників оцінки є показник чистої приведеної вартості, потім — показник внутрішньої норми доходності, а інші оціночні показники слід використовувати в процесі фінансового аналізу інвестиційних проектів лише як допоміжні.

Управління реалізацією інвестиційних проектів в умовах невизначеності здійснюється в розрізі кожного проекту, який включено до інвестиційної програми підприємства і передбачає розробку календарного плану реалізації проекту, а також розробку капітального бюджету.

ТАТАР Д.В.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## МІСЦЕ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Для того щоб зрозуміти місце контролінгу в системі управління підприємством, нагадаємо, що остання являє собою формування й організацію всього виробничо-господарського і фінансово-економічного процесу, а також координацію і регулювання рівних елементів системи. Суть системи управління будь-якого підприємства полягає у визначенні політики підприємства на тривалу перспективу, координації сфер діяльності підприємства, стратегічної політики персоналу, вирішенні основних завдань ведення бізнесу.

Окремими функціями управління підприємством є планування і контроль, структурування організації й управління персоналом. Як завдання, що перетинається, приєднується ще й інформаційне забезпечення. Отже,

система управління складається з системи планування і контролю, організаційної системи, системи управління персоналом та інформаційної системи.

З функціонального погляду контролінг здійснюється кожним керівним працівником, а з інституціонального — мають на увазі організаційно обмежену сферу завдань.

Контролінг є компонентом управління, забезпечує його інформацією для координації, організації і регулювання об'єктів.

Функції організації, координації та регулювання близькі за семантичним значенням і означають спрямованість дій суб'єкта управління на визначену мету використання об'єктів. Ця функція посилюється залежно від масштабу підприємства, ринку збуту, асортименту продукції, швидкості змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Ускладнення навколишнього середовища, в якому функціонує підприємство, вимагає ускладнення системи контролю за його діяльністю, тобто адаптації до нових умов. Критерієм здатності адаптуватися для підприємства є отримання позитивного результату фінансової діяльності, а тому орієнтація на прибуток показує, що підприємство демонструє свою волю вистояти, долаючи зміни, часто небажані, у навколишньому середовищі.

Ті підприємства, які орієнтуються на тривале і наполегливе виживання, повинні перейти від пасивної реєстрації господарської діяльності (фінансовий облік) до систем обліку, які дозволяють забезпечити дані для свідомого аналізу та оцінки своєї позиції у змінному оточенні (контролінг).

Контролінг служить підсистемою одного з блоків інформаційної системи управління, що обслуговує процес прийняття управлінських рішень. При цьому контролінг розглядається як концепція управління підприємством, яка орієнтована на його тривале і ефективне функціонування у господарських умовах, що постійно змінюються.

#### Література:

1. Овечкіна О.А. Планування маркетингу. – 2-ге вид. перероб. та допов. [текст] : навч. посіб. / О.А. Овечкіна, Д.В. Солоха, К.В. Іванова, та ін. – К. : Центр навч. л-ри, 2013. – 352 с.
2. Ткаченко Т. І. Сталій розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу Монографія / Т.І. Ткаченко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 463 с.
3. Шостак М.А. Использование концепции внутреннего маркетинга в рамках стратегии устойчивого развития предприятий сферы услуг / М.А. Шостак // Сталій розвиток підприємств сфери послуг. – 2008. – С. 281–287.

### **СЕКЦІЯ «ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»**

КАРАНДА К.В.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Мариупольського державного університету

#### **МАЛЫЙ БИЗНЕС В СФЕРЕ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА**

Современное развитие социального предпринимательства в сфере туризма и гостеприимства – это сложный и динамичный процесс, зависящий от многочисленных предпосылок и внешних факторов, которые способствуют развитию или замедляют темпы роста малого бизнеса. По мнению исследователей, социальное предпринимательство развивается под влиянием факторов, присущих в целом индустрии туризма в целом (факторов функционирования рынка туристических услуг, формирования спроса и предложения, производства туристического продукта и т.д.), а также факторов внешней среды: государственная политика и регулирование в сфере туризма и рекреации, экономика и финансы (макроэкономические и микроэкономические факторы), культура, социальные и демографические изменения, развитие торговли, транспорта, инфраструктуры и научно-технического прогресса.

Вместе с тем современные проблемы глобализации и другие факторы планетарной жизнедеятельности человека требуют применения системной методологии познания и практики, обеспечения целостности и согласованности интеграционных процессов в обществе. Можно условно выделить 2 уровня регуляции общественных процессов: частный – работа на уровне условий гражданского общества, где, собственно говоря, и происходит самореализация индивидуума (предпринимательство, свободный обмен результатами деятельности); публичный (государственно-правовой), с помощью которого поддерживаются целостность и гармоничность общества, а также взаимовыгодная кооперация. Важно обеспечивать взаимодействие этих уровней в интересах как общества в целом, так и отдельного человека в частности. Таким образом, развитие социального предпринимательства и малого бизнеса в сфере туризма и рекреации является одной из доминант согласования интересов личности и интересов общества.

Сегодня на мировом гостиничном рынке наблюдается устойчивая тенденция к развитию разных форм малого гостиничного бизнеса. Этому способствует ряд положительных факторов, которые влияют на принятие

предпринимателем решения о вхождении в малый гостиничный бизнес. Реализация проектов малых гостиниц при не очень больших вложениях приносит значительные доходы. Кроме того, новые малые гостиницы уже в первые годы работы имеют более высокий коэффициент загрузки номерного фонда. Рентабельность таких отелей составляет около 18%, в то время как аналогичный показатель для крупных гостиниц находится на уровне 8–10%. Срок окупаемости малых гостиниц равен примерно 3–5 годам, а для гостиничных комплексов он составляет в среднем 7 лет.

Факторы, влияющие на развитие рынка малых гостиниц.

Способствующие факторы: потребность в небольших финансовых вложениях при относительно высоких доходах; высокий коэффициент загрузки даже в первые годы функционирования по сравнению с крупными отелями; рентабельность малых гостиниц составляет около 18%, тогда как аналогичный показатель для крупных гостиниц находится на уровне 8–10%; срок окупаемости малых гостиниц составляет от 3 до 5 лет, а для гостиничных комплексов составляет в среднем 7 лет; возможность обустройства малой гостиницы в «старом» жилом фонде.

Препятствующие факторы: отсутствие законодательной базы в сфере гостиниц с малой вместимостью; отсутствие системы обучения и повышения квалификации кадров в области управления и обслуживания малых гостиниц; несовершенство процедуры сертификации; отсутствие дешевой и эффективной системы автоматизированного управления малыми гостиницами; отсутствие эффективной системы продвижения гостиничных услуг; неблагоприятное воздействие налогового законодательства в сфере бизнеса малых гостиниц; отсутствие статистической отчетности, которая достоверно отражала бы состояние рынка малых гостиниц Украины.

Таким образом, не смотря на действие препятствующих факторов, сегодня на мировом гостиничном рынке наблюдается устойчивая тенденция к развитию разных форм малого гостиничного бизнеса.

ЛІННИК Ю.О.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

Основною умовою розвитку та ефективного функціонування сучасних підприємств в ринкових умовах є їх висока конкурентоздатність. Однак, постійні зміни в зовнішньому середовищі, зростання рівня невизначеності та ризику, інтеграція України в європейський економічний простір ускладнюють діяльність вітчизняних промислових підприємств і змушують їх постійно самовдосконалюватися, уміло маневруючи в ринковому просторі та у часі. В сучасних умовах в Україні відбувається посилення конкуренції, внаслідок чого керівники підприємств знаходяться в постійному пошуку нових, відповідним умовам конкуренції, інструментів та засобів управління конкурентоспроможністю підприємства, що й зумовлює актуальність вивчення цієї проблематики.

Для сучасного етапу розвитку національної економіки характерним є переважаюча сфера виробництва над сферою послуг. Проте у багатьох розвинутих країнах саме сфера послуг має найбільшу частку у валовому національному продукті і саме в цій сфері зайнята найбільша кількість населення. Динаміка розвитку галузей сфери послуг в Україні, зокрема готельних послуг, показує пріоритет цього напрямку в національній економіці.

Саме проблема управління конкурентоспроможністю підприємства стає доречною для сучасних підприємств, адже світова криза загострила важку ситуацію в конкурентній боротьбі підприємств. За відсутності проведення адекватної та своєчасної оцінки рівня власного конкурентного потенціалу, виявлення деяких факторів безпосереднього впливу на конкурентні позиції підприємства, його керівництво припиняє розробку та впровадження стратегії існування та функціонування підприємства.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності готельно-ресторанні підприємства повинні постійно вводити інновації, щоб залишатись провідними у своєму сегменті та бути на два кроки попереду від конкурентів. Однією з найбільших проблем ГРБ, є відсутність реклами. Отже, потрібно запровадити рекламу на туристичних сайтах, в туристичних агенціях, що певною мірою знизити зовнішню конкуренцію.

Підсумовуючи вище зазначене, необхідно сказати, що лише розвиток маркетингової діяльності, туризму, рекреації, освіти в галузі готельно-ресторанного бізнесу, мінімальне втручання держави, налагодження системи постачання, транспорту та сфери послуг матиме гарний поштовх до результату розвитку готельно-ресторанної галузі, а постійне запровадження інновацій, вкладання інвестиції, маркетингова діяльність та жорстка конкуренція – збільшать рівень глобальної та регіональної конкурентоспроможності.

### Література:

1. Багрова І.В. Структурні та фактори конкурентоспроможності / І.В. Багрова, О.Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. - 2007. - №1(11). - С. 11-16.
2. Дикань В.Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю як чинник інноваційного розвитку підприємства / В.Л. Дикань // Маркетинг: теорія і практика. – Луганськ, 2010. – №16. – С. 55–58.

3. Малик О. В. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств в ринкових умовах господарювання / О. В. Малик, А. А. Хачатрян. // Хмельницький університет управління та права. – 2016. – С. 84–86.

МОНАСТИРЮК В.І.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ НА ТУРИСТИЧНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Маркетинг в сфері туризму – це система управління торгово-виробничою діяльністю туристичної фірми в умовах ринкової економіки це система взаємопов'язаних прийомів та заходів, що дозволяють турфірмі домагатися позитивних результатів на ринку турпослуг

Його головна мета – розпізнати, ідентифікувати і оцінити існуючий або прихований попит на туристські послуги, які фірма може запропонувати споживачу, і спрямувати свої зусилля на розробку, виробництво, просування і продаж цих послуг з метою отримання оптимального прибутку.

Діяльність туристичних фірм в умовах ринку і конкуренції завжди пов'язана з більшим чи меншим фінансовим ризиком, ступінь якого особливо зростає у зовнішньоекономічній діяльності. Його зниження може бути досягнуте тільки шляхом максимально точного використання концепції маркетингу.

Специфіка туризму – це те, що в ньому має місце торгівля як послугами, так і товарами, а також особливий характер споживання туристичних послуг і товарів в місці їх виробництва, більш того, в певній ситуації.

Туристичному продукту, поряд із загальними специфічними характеристиками послуг, притаманні свої відмінні риси:

1. Попит на туристичні послуги надзвичайно еластичний по відношенню до рівня доходу і цін, але багато в чому залежить від політичних і соціальних умов.

2. Споживач, як правило, не може побачити туристичний продукт до його споживання, а саме споживання в більшості випадків здійснюється безпосередньо на місці виробництва цієї послуги.

3. Споживач долає відстань, що відділяє його від продукту та місця споживання, а не навпаки.

4. Туристський продукт створюється зусиллями багатьох підприємств, кожне з яких має власні методи роботи, специфічні потреби і різні комерційні цілі.

5. Не може бути досягнута висока якість туристських послуг при наявності навіть незначних недоліків, оскільки обслуговування туристів складається з цих самих дрібниць і дрібних деталей.

6. На якість туристських послуг також надають вплив зовнішні фактори, що мають форс-мажорний характер (природні умови, погода, політика в галузі туризму, міжнародні події і т.д.)

Ці специфічні особливості туристичного продукту справляють істотний вплив на формування стратегії розвитку маркетингу будь-якої туристичної фірми.

Маркетинг туристичних послуг можна визначити як комплекс заходів, пов'язаних із визначенням і розробленням туристичного продукту, а також його просуванням відповідно до психологічних та соціальних факторів, які необхідно враховувати для задоволення потреб індивідуумів і груп людей у відпочинку, розвагах за допомогою надання їм житла, транспортних засобів, харчування, організації дозвілля тощо. Маркетинг у галузі туризму є системою вивчення туристичного ринку, всебічного впливу на покупця, його запити з метою надання максимальної якості туристичному продукту і одержання прибутку туристичною фірмою.

Маркетингова стратегія фірми визначається тільки після того, як була встановлена загальна стратегія ведення бізнесу. Маркетингова програма являє собою тактичний план, розроблений на 1-2 роки. Так, туристична фірма своєї довгостроковою стратегією може визначити завоювання більшої частки ринку. І метою цієї фірми є глобальне освоєння ринку. Засоби для досягнення цієї мети – максимальне застосування телекомунікаційних технологій у роботі з турагентствами, високий рівень кваліфікації персоналу фірми, зосередження маркетингової політики на одному напрямку і вибір стратегічних партнерів.

Численні елементи маркетингового комплексу класиками маркетингу були зведені до поняття "чотирьох Р", яке включає в себе Product (продукт), Place (місце), Promotion (стимулювання попиту) і Price (ціна). Це поняття є простою і точною формулою, що представляє всі заходи по маркетингу і дозволяє легко скласти маркетингову стратегію.

### Література:

1. Каурова А. Д. Организация сферы туризма / А. Д. Каурова. – СПб. : Издат. Дом "Герда", 2008. – 368 с.
2. Морохова В. О. Методичні положення комплексного маркетингового аналізу систем збуту / В. О. Морохова, І. Ф. Лорві // Економічні науки (Серія "Економіка та менеджмент"): Зб. наук. пр. – Луцький нац. тех. ун-т. – Вип. 8 (30). – Луцьк, 2011. – С. 218–226.
3. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент : [учеб. для вузов. – 6-е изд.] / Р. А. Фатхутдинов. – СПб. : Питер, 2013. – 448 с.

## КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ В ГРБ

Комплекс сучасного маркетингу включає всі заходи, які запроваджує підприємство для створення й активізації попиту на свій товар. Це планування та розробка продукції, забезпечення цінової політики, формування каналів розподілу продукції, інформаційне супроводження продукції, створення товарних знаків та брендів, забезпечення відповідної упаковки, налагодження та підтримування взаємовигідних стосунків із партнерами, клієнтами тощо. Як універсальний маркетинговий інструментарій комплекс маркетингу слугує «ключем» практично до будь-якого ринку.

Комплекс маркетингу - це система основних маркетингових засобів, за допомогою яких підприємство (фірма, компанія) ГРБ впливає на цільовий ринок, тобто на товар, ціну, збут або розподіл, а так само на систему маркетингових комунікацій. Дане поняття є одним з основних понять маркетингу. У комплекс маркетингу входить все те, що підприємство може зробити для впливу на попит на свою продукцію. Котлер дає йому наступне визначення: «Комплекс маркетингу - набір піддаються контролю змінних чинників маркетингу, сукупність яких фірма використовує в прагненні викликати бажану реакцію з боку цільового ринку».

В основі розробки комплексу маркетингу лежить рішення про позиціонування товару на конкретному ринку. Комплекс маркетингу використовується на будь-якому підприємстві, незалежно від того, на яку концепцію воно орієнтоване, і являє собою документ, який містить чітке зміст усіх складових блоків бізнесу і розробляється на основі результатів маркетингових досліджень. Чим точніше інформація про макросередовищі і мікросередовищі, суб'єктів ринку, специфіки товарного ринку, тим ефективніше комплекс маркетингу. Таким чином, розробити комплекс маркетингу - це значить: створити продукцію, на яку є попит; призначити (оптимальні, точні) ціни; доставити товар в потрібні місця, щоб він був там і тоді, коли на нього є попит; необхідно поширити інформацію про сутність даних товарів і послуг, їх корисних споживчі властивості і ті вигоди, які отримає покупець, володіючи їм.

Одна з концепцій комплексу маркетингу (4P) включає 4 складових:

- товар;
- ціна;
- розподіл;
- просування.

Товар - все, що може задовольнити потребу чи потребу і пропонується ринку з метою залучення уваги, придбання, використання або споживання (фізичні об'єкти, послуги, особи, організації, ідеї). Товари можуть не відповідати потребам, можуть відповідати частково і, нарешті, повністю відповідати потребам, тобто бути так званим ідеальним товаром. Чим повніше товар відповідає бажанням споживача, тим більшого успіху досягне виробник. Поняття «товар» не обмежується фізичними об'єктами. Товаром можна назвати все, що здатне надати послугу, тобто задовольнити потребу.

Ціна - це грошова сума, яку споживачі платять за придбання товару (ціна може бути оптової і роздрібною, передбачати знижки або продаж в кредит). Якщо призначена ціна не відповідає цінності товару в очах споживачів, вони переключуються на товари конкурентів. Під ціною в широкому сенсі розуміються всі суб'єктивні і об'єктивні витрати, пов'язані з придбанням та використанням продукту. Цінова політика повинна ґрунтуватися на достовірній маркетинговою інформацією. Політика ціноутворення повинна враховувати багато факторів, які дозволяють їй прийняти оптимальне рішення про ціни на свою продукцію. Для цього необхідно визначити: величину купівельного попиту, тобто скільки покупці даного сегмента можуть і готові заплатити за даний товар; витрати власного підприємства з виробництва або закупівлі товару; ціни конкурентів. Тому фірма розробляє і використовує різні тактики ціноутворення, з метою стабілізації своєї діяльності на ринку. При цьому ціна повинна бути вигідною не тільки для покупця, але і для продавця, тобто покривати витрати і забезпечити нормальну (середню) прибуток. Правильна цінова політика забезпечує фірмі запланований рівень доходів і прискорює оборотність капіталу.

Розподіл товарів - це ключова ланка маркетингу і свого роду фінішний комплекс у всій діяльності фірми по створенню, виробництву і доведенню товару до споживача. Власне, саме тут споживач або визнає, або не визнає всі зусилля фірми корисними і потрібними для себе і, відповідно, купує або не купує її продукцію і послуги. Організація збуту - діяльність з планування, втіленню в життя та контролю фізичного переміщення товарів від виробника до споживача.

Основними елементами збутової політики є наступні:

- транспортування продукції - її фізичне переміщення від виробника до споживача;
- доробка продукції - підбір, сортування, складання готового виробу і інше, що підвищує ступінь доступності і готовності продукції до споживання;
- зберігання продукції - організація створення і підтримання необхідних її запасів;



- контакти з споживачами - дії по фізичній передачі товару, оформленню замовлень, організації платіжно-розрахункових операцій, юридичному оформленню передачі прав власності на товар, інформування споживача про товар і фірму, а також збору інформації про ринок.

Просування - будь-яка форма повідомлень для інформації, переконання, нагадування про товари, послуги, громадської діяльності, ідей і т.д.

Прийомами просування товарів є:

- інформування споживачів про товар (де можна купити товар, яка його ціна і інша інформація про характеристики товару);

- переконання в перевагах товару, мотивація до купівлі цієї продукції;

- нагадування про товар, необхідне для стимулювання додаткового попиту.

Виділяють наступні засоби просування продукції на ринок:

- Особиста (персональна) продаж;

- Реклама;

- Суспільні зв'язки;

- Стимулювання збуту;

- Сервіс;

- Створення позитивної громадської думки.

Таким чином сучасна концепція маркетингу полягає в тому, щоб вся діяльність підприємства (науково-технічна, виробнича, збутова і т.д.) ґрунтувалась на знанні споживчого попиту і його змін в перспективі. Більш того, одне із завдань маркетингу полягає у виявленні незадоволених запитів покупців, щоб орієнтувати виробництво на задоволення цих запитів. Маркетинг означає розробку, виробництво і збут того, на що дійсно є споживчий попит. Система маркетингу ставить виробництво товарів у функціональну залежність від запитів і вимагає виробляти товари в асортименті та обсязі, потрібних споживачеві. При реалізації концепції маркетингу акцент прийняття господарських рішень зміщений від виробничих ланок підприємства до ланкам, які відчують пульс ринку. Служба маркетингу є мозковим центром, джерелом інформації і рекомендацій не тільки ринкової, але і виробничої, науково-технічної та фінансової політики підприємства. Тут на основі ретельного аналізу стану і динаміки попиту і ділової кон'юнктури вирішується питання про необхідність, перспективність, прибутковості виробництва того або іншого продукту.

Література:

1. Багиев Г. Л. Маркетинг // Г. Л. Багиев, В.М. Тарасевич - 3-е издание, 2007. - 736 с.
2. Годин А.М. Маркетинг: Учебник. 6-е издание // А. М. Годин, 2008. - 756с.
3. Панкрухин А.П. Маркетинг: Учебник // А.П. Панкрухин, - М.: ИКФ Омега-Л, 2002. - 656 с.

СЕРДЮК Л.С.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальність «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## ФОРМУВАННЯ ФІРМОВОГО СТИЛЮ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ БРЕНДИНГУ В МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день, чи мало підприємств створюють власний фірмовий стиль. У сучасному бізнесі, важливу роль відводять саме стилю, як внутрішньому, де кожен з працівників поважає якість продукту і несе цю марку дуже впевнено, так і зовнішньому, де кожен покупець впевнений в якості товару чи послуги.

Актуальність теми полягає в орієнтуванні на важливу роль, яку необхідно відокремити від інших чинників бізнесу, не будуючи імідж компанії, стиль та його елементи, товар чи послуга можуть не зацікавити покупців. Прийнявши рішення відносно позиціонування свого продукту, фірма готова планувати деталі комплексу маркетингу. В цей комплекс входить все, що компанія зможе зробити, для того, щоб підняти потребу на свій товар. Фірмовий стиль - це сукупність образотворчих, візуальних і інформаційних засобів, сукупність графічних елементів, за допомогою яких фірма підкреслює свою індивідуальність.

Будуючи рекламну компанію, необхідно застосувати наступні елементи: логотип, товарний знак, назва компанії, слоган, фірмові кольори, фірмовий комплект шрифтів, друкована продукція, сувенірна реклама, засоби PR. Отже, у загальному розумінні фірмовий стиль - це сукупність постійних художніх, текстових та інших елементів у всіх рекламних розробках виробників або посередників.

Дуже важливо розглянути саме проблематику цієї теми, тому що в Україні дуже мало підприємств акцентують свою увагу на внутрішньому формуванні стилю. Саме це є головною проблемою, уявіть собі, що люди які працюють на підприємстві, де саме виробляють продукцію, не люблять цей товар або не цінують якість продукту, тоді вони не можуть виробляти його. Одразу ж пропонуємо рішення цього питання:

1. Необхідно ознайомити працівників з цим продуктом, для того щоб вони побачили його сильні і слабкі сторони.

2. Обговорюючи питання, щодо виробництва, у підприємця є можливість побачити ці слабкі сторони і знайти в обличчі працівників рішення, як покращити цей продукт.

3. Добре ставлення до продуктів компанії з боку працівників, призведе до покращення ефективності роботи.

4. Робітник, який пишається та користується продуктами компанії, буде відповідальніше ставитися до виробництва.

Перед підприємцями стоїть велика кількість задач, щоб сформувати стиль, необхідно поважати людський ресурс. Кожен з підприємців, впевнено хотів би щоб його підприємство було успішним, а для цього необхідно працювати не тільки із зовнішньою рекламою, брендом, а й зосередити свої зусилля на внутрішній програмі стилю. Важливо, щоб кожен з працівників пишався не тільки продукцією, але й компанією в якій працює, саме тому є необхідність в становленні фірмового стилю, одже і в постійних змінах компанії та розвитку тих хто працює в ній.

#### Література:

1. Кузьміна Е. Е. "Маркетинг", розроблений у відповідності з актуальними вимогами державного освітнього стандарту вищої освіти за напрямом "Менеджмент" / Е. Е. Кузьміна. – 148 с. – (2005).

2. Буторіна В. Б. навчально-методичний посібник / В. Б. Буторіна. – Кам'янець Подільський: ПП «Медобори-2006», 2015. – 112 с.

3. Рожков І. Я. Від брендинга до бренд-білдінгу / І. Я. Рожков, В. Г. Кісмерішкін., 2004.

СКІДЧЕНКО А.О.,  
студентка ОС «Бакалавр»  
спеціальності «Міжнародний бізнес»  
Маріупольського державного університету

### ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЇ НА ФІНАНСОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Під інфляцією розуміють зростання загального рівня цін у країні впродовж певного періоду, що супроводжується знеціненням національної грошової одиниці [5, с. 75].

Інфляція вимірюється за допомогою індексу цін. Індекс цін визначає їх загальний рівень по відношенню до базового періоду.

Відповідно до «Податкового кодексу України» платники податку на прибуток всіх форм власності мають право проводити переоцінку об'єктів основних засобів, застосовуючи щорічну індексацію вартості основних засобів, що амортизується, та суми накопиченої амортизації на коефіцієнт індексації, який визначається за формулою:

$$K_i = [I(a-1) - 10] : 100, (1)$$

де  $I(a-1)$  – індекс інфляції року, за результатами якого проводиться індексація. Якщо значення  $K_i$  не перевищує одиниці, індексація не проводиться [1, ст. 147].

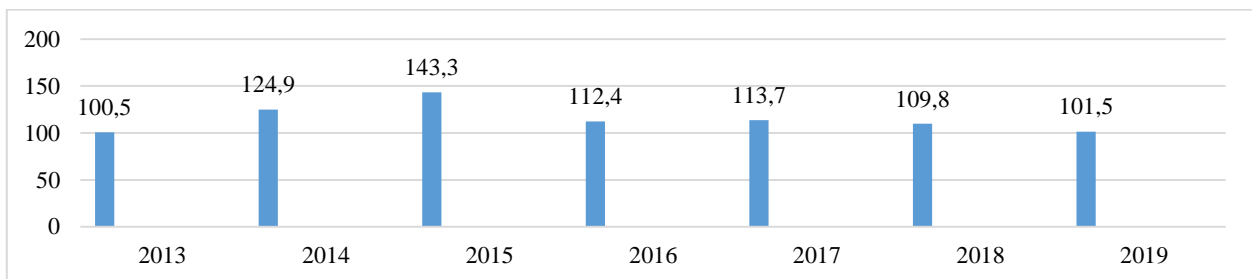


Рис.1. Індекс інфляції за 2013 – 2019 рр.

Інфляція має здатність суттєво впливати на економічні процеси країни, особливо в умовах глобалізаційних викликів. Вона впливає на фінансовий стан підприємств і, передусім, на величину їх грошових потоків. Для визначення реальної величини грошового потоку витрат, виручки або прибутку необхідно розділити номінальну величину цього потоку на індекс інфляції.

Фінансовий стан підприємства- комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів та характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Вплив інфляції на фінансовий стан підприємства відбувається внаслідок таких моментів:

- 1) зниження вартості активів на підприємстві;
- 2) зниження собівартості продукції в результаті зниження вартості матеріалів і внаслідок амортизаційних відрахувань;

3) ерозії капіталу - внаслідок неможливості значного нагромадження підприємством грошових коштів для оновлення своїх основних фондів:

4) обезцінення доходів підприємства і формування додаткових потреб у збільшенні фонду споживання.

Незначна інфляція є допустимою, бо сприяє зростанню активності власників грошей, примушує вкладати їх у прибуткову справу.

В умовах досить високої інфляції грошова одиниця втрачає свою купівельну спроможність, тобто знецінюється. Це означає, що змінюється кількість товарів та послуг, які можна придбати на певну суму грошових коштів у різні періоди. Такий засіб вимірювання господарської діяльності підприємства може призвести до ігнорування прибутків (збитків) від зміни купівельної спроможності грошей та одночасно включення до фінансового результату звітного періоду штучного приросту внаслідок перекручення витратної частини «Звіту про фінансові результати, що тягне за собою, збільшення бази оподаткування» [3, Ст.21].

За наявності високих інфляційних процесів облікова інформація, яка базується на фактичній оцінці, може спотворювати дані про фінансовий стан і результати діяльності підприємства. Інфляція впливає на купівельну спроможність грошових одиниць, тобто основних одиниць виміру бухгалтерського обліку.

Отже, не врахування рівня інфляції може призвести до отримання необ'єктивної інформації щодо реального фінансового стану підприємства, що в сучасних умовах глобалізації негативно вплине на виробничу діяльність підприємства.

Таким чином, вплив інфляційних процесів на фінансовий стан підприємства здійснюється через фінансову звітність. Фінансова звітність формується в грошовому вимірнику, а оцінка її статей відображає ціни різних періодів часу, зміна цін, в свою чергу, негативно впливає на якісні характеристики звітів. Для того, щоб користувачі інформації приймали рішення, адекватні реальним процесам, необхідно коригувати показники звітів на індекс інфляції.

Оптимізація роботи підприємства в умовах інфляції заключається в тому, щоб підприємство не втрачало свого потенціалу, прибутковості та не створювало інфляційного приросту, шляхом вилучення з обороту коштів. Для цього потрібно вміти прогнозувати необхідний рівень оборотних коштів та виявляти негативні фактори, що можуть на них вплинути. Тому потрібно мати на увазі такі фінансові рішення в умовах інфляції:

1) формування ринкової ціни та контроль за рівнем витрат. В умовах інфляції тарифи і розцінки встановлюються на короткий проміжок часу;

2) вплив на продуктивність праці шляхом автоматизації виробництва і впровадження нових технологій;

3) маркетинг (унікати проєктів, окупність яких може затягнутися на роки); 4) ефективне управління активами;

5) розробка правильної фінансової політики (мінімальна кількість готівкових коштів та дебіторської заборгованості, використання кредиторської заборгованості з ціллю оплати своїх зобов'язань грошима, купівельна спроможність яких занижена. Та не варто доводити кредиторську заборгованість до великих розмірів – стан банкрутства). Під час інфляції вигідно інвестувати кошти в нерухомість.

6) фінансовий аналіз та прогнозування [3, с.52].

#### Література:

1. Ключко В. Глобалізація та її вплив на країни з перехідною економікою/ В. Ключко// Економіка України. - 2001. - ЛМО. - С. 51-58.
2. Індекс інфляції в Україні [Електронний ресурс].
3. Ярошук І. Вплив інфляції на фінансовий стан і фінансові результати підприємства / І. Ярошук // Збірник тез ІУ Міжн. наук.-практ. конференції. – Тернопіль, 2008.
4. Остап'юк НА. Бухгалтерський облік та інфляція: взаємозв'язок та значення для управління/ Н.А. Остап'юк // Створення інтелектуальної системи обліку для економіки України: матеріали Міжнар. наук.-практ. конференції. - Тернопіль: Економічна думка. 2007. - 526 с.
5. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення)/ О.І. Барановський. – К.: НТЕІ, 2010. – 759 с.

СТАДНИК Д.С.,  
студент ОС «Бакалавр»  
спеціальності «Міжнародний бізнес»  
Маріупольського державного університету

#### СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ

Результати господарської діяльності підприємства характеризуються багатьма економічними показниками, серед яких одним із головних є прибуток. Адже завдяки йому забезпечується фінансова стійкість та платоспроможність підприємства, а також фінансується його розвиток. Прибуток виступає рушійною силою економіки, спонукає підприємців до фінансової діяльності, тим самим забезпечуючи прогрес соціально-економічної системи. Для стабільного розвитку підприємства у довгостроковому періоді необхідна оптимізація його доходів і витрат, джерел фінансування. Тому необхідно створити дієвий механізм управління прибутком на підприємстві, що також забезпечить розвиток економіки країни в цілому.

Забезпечення збільшення добробуту власників підприємств в даний момент і у майбутньому – це мета управління прибутком. Ця мета має забезпечувати одночасно інтереси власників та персоналу підприємства, поєднуючи їх з інтересами держави. Завдання, які система управління прибутком дає змогу вирішити, можна подати у схемі (рис. 1).



Рис. 1. Завдання, які виконує система управління прибутком  
Джерело: розроблено автором за даними [11]

Для того, щоб забезпечити досконалий механізм управління прибутком для українських суб'єктів господарювання можна запропонувати наступні заходи:

1. Проводити ефективну кадрову політику. Це повинно зменшити для господарства витрати часу на виробництво одиниці продукції, за умови забезпечення максимально продуктивного та кваліфікованого персоналу.

2. Підвищувати ефективність збутової політики підприємств. Оскільки від реалізації продукції залежить отримання доходу, необхідно приділяти їй більше уваги.

3. Уникати непродуктивних витрат шляхом їх нормування, планування та аналізу.

4. Підвищувати якість продукції і ліквідувати втрати від браку. На дохідність господарства впливає модернізація продукції або зняття з виробництва неконкурентоспроможних товарів. Господарство не зможе отримати максимальний можливий дохід, який був попередньо запланований, оскільки може зазнати підвищення витрат через виробництво неконкурентоспроможної продукції.

5. Підвищувати ефективність маркетингу. Багато нових видів виробів не купуються на ринку саме через відсутність дієвого механізму рекламування та заохочування покупців.

6. Застосовувати жорсткий контроль за всіма витратами. З метою проведення керівниками підрозділів найточнішого контролю за всіма ділянками роботи необхідно забезпечити їх всіма необхідними засобами. Тільки тоді не будуть допущені марні та невинновдані витрати матеріальних, фінансових та трудових ресурсів.

В умовах фінансово-економічної кризи, постійного зростання цін та нестабільності економіки багато підприємств не здійснюють планування прибутку. Вони пов'язують це зі складнощами прогнозування. Проте повноцінно керувати фінансовими результатами та надіятися на отримання прибутку без такого важливого етапу як планування, планових розрахунків неможливо. При відсутності планових розрахунків прибутку підприємство не може повністю контролювати свої доходи і видатки і своєчасно приймати необхідні рішення. Отже, саме детальне планування господарської діяльності забезпечує успіх підприємства на ринку.

Усі підприємства прагнуть у результаті своєї діяльності мати прибуток і намагаються його збільшувати. Тільки розуміння того в якому напрямку діяти, може привести до позитивної динаміки. Необхідно застосовувати ефективні підходи до управління прибутком суб'єкта господарювання задля підвищення рентабельності виробництва та інвестиційної привабливості підприємства, зміцнення його конкурентоспроможності. У зв'язку з цим, методи управління прибутком необхідно вдосконалювати. Для підвищення прибутковості підприємства необхідно: постійно вести облік доходів і витрат, враховувати вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, проводити ефективний маркетинг, стежити за продуктивністю праці на

підприємстві, збирати інформацію про конкурентів, проводити ефективну цінову політику, а також доречно економити на кожному етапі робочого процесу.

#### Література:

1. Бабяк Н.Д. СVP-аналіз: традиційний та управлінський підходи / Н.Д. Бабяк, К. Б. Іванюк // *Бізнес Інформ.* – 2015. – № 8. – С. 272-276.
2. Бланк И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк. – К. : НикаЦентр, Эльга, 2007. – 602 с.
3. Блонська В.І. Вдосконалення формування і використання прибутку підприємств / В.І. Блонська, О.І. Вужинська // *Науковий вісник НЛТУ України.* – 2008. – № 18(1) – С. 122-128.
4. Гаватюк Л.С. Прибутковість українських підприємств: реалії сьогодення / Л.С. Гаватюк, Н.В. Дармограй, Г.М. Хімійчук // *Молодий вчений.* – 2016. - № 1 (28). – С. 40-43.
5. Єпіфанова І.Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності / І.Ю. Єпіфанова, В.С. Гуменюк // *Економіка та суспільство.* – 2016. – № 3. – С. 189-192.
6. Опікунова Н.В. Управління прибутком підприємства / Н.В. Опікунова, В.Г. Лопата // *Вісник економіки транспорту і промисловості.* – 2014. – № 46. – С. 294-298.
7. Партин Г.О. Економічна сутність майнового потенціалу підприємства / Г.О. Партин, С.Я. Фаріон // *Бізнес Інформ.* – 2013. – № 6. – С. 296-301.
8. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств : підручник / А.М. Поддєрьогін – 8-е вид. – К. : КНЕУ, 2013. – 385 с.
9. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства / С.Ф. Покропивний. – К. : КНЕУ, 2001. – 457 с.
10. Сагайдак-Нікітюк Р.В. Управління господарською діяльністю підприємства: навч. посіб. / Р.В. Сагайдак-Нікітюк, А.Б. Гончаров. – Х. : Зebra, 2015. – 256 с.
11. Соколова Е.А. Проблеми управління прибутком підприємств / Е.А. Соколова, А.І. В'юшкова // *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту.* – 2015. – № 32. – С. 310-320.
12. Шматковська Т.О. Концептуальні засади стратегічного управлінського обліку / Т.О. Шматковська // *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* – 2016. – № 4. – С. 244-253.

ФІЛОНЧУК О.С.,  
студент ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»  
Харківського національного університету ім.  
В.Н. Каразіна

#### АЛГОРИТМ ВИБОРУ КОНТРАГЕНТІВ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Від того, наскільки ефективною є взаємодія фірми з широкими верствами всього суспільства, безпосередньо залежать результати всієї маркетингової діяльності для будь-якої фірми – чи йдеться про забезпечення прийнятних результатах поточної діяльності (продажі, прибуток, рентабельність й т. ін.) або ж про досягнення стратегічних цілей і стратегічних орієнтирів її розвитку (проекування, формування і зміцнення іміджу організації; ідентифікація споживачів і ринків; обґрунтування і розробка конкурентної стратегії й т. ін.).

Пояснюється це тим, що в маркетингову діяльність будь-якої фірми більшою чи меншою мірою, безпосередньо або опосередковано втягується, по суті, все суспільство через так звані екстерналії (зовнішні ефекти) діяльності фірми, які відчують на собі представники безлічі її «зацікавлених сторін» – стейкхолдерів (stakeholders). Ними є й виробники продуктів, і їхні споживачі; продавці, маркетингові посередники (логістика, просування і реклама, організація руху товару, фінанси та ін.) та багато інших.

Однією з найбільш поширених серед українських компаній моделей ведення міжнародного бізнесу наразі є дистрибуція в Україні продуктів, повністю або частково вироблених їхніми закордонними контрагентами.

Роль дистриб'ютора (distributor) в системі руху товарів від виробника до кінцевого споживача є набагато складнішою і відповідальнішою, ніж у торговця – дилера. Роль дистриб'ютора полягає у тому, щоб усунути розбіжності між станом продуктів на стадії пропозиції та тим станом, що вимагається від них на стадії кінцевого попиту. Якщо роль дилера (dealer) зводиться, врешті решт, до організації і здійснення продажів, то на відміну від цього роль дистриб'ютора передбачає виконання всіх основних функцій системи дистрибуції і організацію руху всіх її потоків.

Система дистрибуції поєднує у собі координацію і регулювання всіх заходів, що спрямовані на переміщення продукту у просторі і в часі від місця його виробництва до місця кінцевого споживання, й передбачає реалізацію таких функцій, як транспортування, розподіл, зберігання, обробка, інформування, формування комунікацій й збут продуктів.

Реалізація основних функцій системи дистрибуції передбачає організацію кількох потоків або постійну циркуляцію кількох потоків, якими є потоки прав власності, фізичні потоки, потоки замовлень, фінансові потоки й інформаційні потоки.

Зміст цих потоків полягає у такому:

- потоки прав власності: перехід прав власності на продукти від одних організацій або приватних осіб до інших;

- фізичні потоки: послідовне фізичне переміщення товарів від виробника до кінцевого споживача безпосередньо (прямо) або через посередників;
- потоки замовлень: рух запитів на продукти від покупців до виробників продуктів безпосередньо (прямо) або через посередників;
- фінансові потоки: рух грошових коштів від кінцевого споживача до виробника безпосередньо (прямо) або через посередників (здійснення виплат, оплата рахунків, виплата комісійних й т. ін.);
- інформаційні потоки: рух даних про ринок й про споживачів у напрямку виробників й у протилежному напрямку – рух відомостей про продукти від виробників у напрямку споживачів.

Складність вирішення цих завдань для фірми-дистриб'ютора визначається не тільки суттєвими витратами щодо організації потоків, а до того ж вельми високими ризиками, які зумовлені об'єктивною необхідністю залучення до бізнесу компанії значного числа контрагентів для реалізації кожної з функцій дистрибуції. Тому можна стверджувати, що економічно обгрунтована модель вибору контрагентів для компанії-дистриб'ютора відіграє ключову роль у всій її діяльності.

Основними завданнями у оцінці компанії-контрагента і її продукції, на вирішення яких має бути налаштована ця модель є такі:

- оцінка фінансової стійкості і надійності компанії-партнера;
- оцінка конкурентоспроможності продуктів компанії-партнера;
- оцінка привабливості умов поставки продуктів компанії-партнера;
- оцінка привабливості умов контролю з боку компанії-партнера за збутом товарів;
- оцінка привабливості умов підтримки збуту продуктів з боку компанії-партнера у просуванні, стимулюванні збуту й організації продажів;
- оцінка витрат, пов'язаних з включенням продуктів компанії-партнера в асортимент збуту.

У свою чергу, розв'язання кожного з цих завдань передбачає розрахунок релевантних показників і визначення відповідних оцінок. Вони мають полягати у наступному.

Оцінка фінансової стійкості і надійності компанії-партнера:

- обсяг продажів у поточному році, тис. USD / €;
- річний обсяг продажів у попередні три роки, тис. USD / €;
- динаміка обсягу річних продажів протягом попередніх трьох років, %;
- капіталізація компанії, тис. USD / €.

Оцінка сили бренду у світі і в Україні (популярність, довіра, впізнаваність; локальний або міжнародний бренд):

- сила бренду (популярність, довіра, впізнаваність) в Україні, експертна оцінка - балів від 0 до 10;
- сила торгової марки, що представляє бренд в світі, експертна оцінка – балів від 0 до 10;
- сила торгової марки, що представляє бренд в Україні, експертна оцінка – балів від 0 до 10;
- тривалість присутності бренду в Україні, років;
- тривалість присутності торгової марки в Україні, років;
- ширина і глибина пропонованих для дистрибуції товарних груп, одиниць.

Оцінка привабливості умов поставки продуктів компанії-партнера:

- можливість отримання товарного кредиту, так / ні;
- умови отримання товарного кредиту;
- максимальна величина товарного кредиту у разі надання, тис. USD / €;
- можливість використання для дистрибуції існуючої торгової мережі, так / ні;
- необхідність формування для дистрибуції спецвідділу, так / ні;
- необхідність формування для дистрибуції нових каналів, так / ні.

Оцінка привабливості умов підтримки збуту продуктів з боку компанії-партнера у просуванні, стимулюванні збуту й в організації продажів:

- форми і методи контролю за збутом товарів з боку компанії-партнера;
- форми і методи підтримки збуту у галузі маркетингу, тис. USD / €;
- форми і методи підтримки збуту у галузі реклами, тис. USD / €;
- форми і методи підтримки збуту у галузі навчання персоналу, тис. USD / €;

Оцінка витрат, пов'язаних з включенням продуктів компанії-партнера в асортимент збуту:

- стартові капітальні та операційні витрати, тис. USD / €;
- приблизні терміни виведення на ринок, місяців;
- приблизні терміни виходу на точку беззбитковості продажів, місяців.

Результатом впровадження запропонованої моделі вибору контрагентів для дистриб'юторської компанії має стати не тільки істотне зниження ризиків ведення господарської діяльності, але й суттєве підвищення ефективності її діяльності, насамперед, за рахунок оптимізації транзакційних витрат, пов'язаних з реалізацією ринкових обмінів.

## СЕКЦІЯ «ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

ФЕДОРЕНКО Т.М.,  
аспірант II курсу навчання  
спеціальність «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»  
Донецького національного університету ім.  
М.Туган-Барановського

### ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

На сьогодні процес активізації інноваційної діяльності зумовлює до кардинальних зрушень існуючу систему форм і методів управління людськими ресурсами. Основою для забезпечення сталого розвитку суб'єктів ринку туристичних послуг України є постійний процес вдосконалення системи управління персоналом. Дослідженню проблем впровадження інноваційних технологій в управлінні персоналом присвячені праці багатьох вітчизняних та закордонних вчених, таких як: В. Гуніна, В. Дрохви, Є Макарова, Б.Санто та інші.

Конкурентне середовище та зростання вимог споживачів до якості послуг наданих суб'єктами ринку туристичних послуг приводять до того, що впроваджуючи передові інноваційні технології, зіштовхуються з необхідністю перебудови існуючих систем управління людськими ресурсами. Потреба в нововведеннях може бути викликана під впливом як зовнішніх (поява нових законодавчих актів, зростання конкуренції, зміни в економічному становищі країни), так і внутрішніх факторів (зниження прибутковості та рентабельності компанії, поява конфліктних ситуацій з клієнтами та між працівниками, реалізація нових проектів тощо).

Управління інноваціями в кадровій роботі – це цілеспрямована робота керівників та фахівців служби управління персоналом на ринку туристичних послуг щодо забезпечення темпів і масштабів відновлення кадрової роботи на основі впровадження в практику кадрових інновацій у відповідності з поточними і стратегічними цілями суб'єктів ринку туристичних послуг.

Управлінські інновації - цілеспрямована зміна складу функцій, організаційних структур, технології та організації процесу управління, методів роботи системи управління, орієнтована на заміну елементів системи управління або системи управління в цілому, з метою прискорення або поліпшення вирішення поставлених перед суб'єктом підприємницької діяльності задач на основі виявлення закономірностей і чинників розвитку інноваційних процесів на всіх стадіях життєвого циклу продуктів, технологій і підприємства в цілому.

Вирішальним фактором у процесі впровадження інноваційних технологій в діяльності суб'єктів ринку туристичних послуг є ставлення його персоналу до цього процесу. Тому керівництву необхідно здійснити психологічну підготовку працівників з метою усвідомлення ними виробничої та економічної необхідності реалізації інновацій, особистого та колективного значення нововведень. Дослідивши закордонний досвід впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом, можна зробити висновок, що для підвищення ефективності діяльності сучасного підприємства доцільно впроваджувати [1]:

1. Рекрутинг персоналу – це підбір кваліфікованих кадрів спеціалізованими підприємствами-провайдером за винагороду. Однією із форм рекрутингу є лізинг персоналу, який слід розглядати як управлінську технологію, що забезпечує бізнес-процеси, необхідними за кількісними та якісними ознаками трудовими ресурсами, використовуючи послуги сторонньої організації.

Впровадження у практичній діяльності суб'єктів ринку туристичних послуг технології лізингу персоналу має такі переваги:

- 1) найм персоналу певної кваліфікації та в необхідній кількості;
- 2) можливість багаторазової зміни працівників у разі неналежного виконання своїх обов'язків або у випадку інших причин;
- 3) звільнення кадрової служби підприємства від рутинної адміністративно-паперової роботи, пов'язаної з офіційним оформленням працівників у штат, а також виключення витрат на розрахунок заробітної плати та виплати компенсацій у випадку звільнення;
- 4) відсутність простоя у зв'язку з хворобою або відпусткою працівника, оскільки згідно з контрактом його зобов'язані замінити;
- 5) можливість перевести працівників, які протягом певного періоду зарекомендували себе як досвідчені фахівці, у штат підприємства.

Отже, лізинг персоналу дозволяє уникнути труднощів, пов'язаних з підбором персоналу, оформленням кадрових документів, виплатою заробітної плати та податкових відрахувань. Крім того, дає можливість вести найбільш гнучку кадрову політику за рахунок залучення додаткового персоналу або скорочення кількості задіяного залежно від цілей та стратегій.

2. Кадровий аудит – це комплексна оцінка діяльності працівників підприємства, яка дає змогу виявити відповідність професійного, освітнього та фахового рівня працівника займаній ним посаді та спрямований на здійснення аналізу організаційної структури та кадрового потенціалу. Проведення кадрового аудиту передбачає

аналіз основних показників діяльності кадрової служби та вироблення рекомендацій щодо вдосконалення її функціонування, зокрема [2]:

- 1) ефективність організаційної структури, логічність її побудови та злагодженість;
- 2) документообіг, формування єдиної системи обліку, реєстрації та архівного зберігання документів;
- 3) розробка положень про кадрову службу, посадових інструкцій, системи оплати праці, системи заохочень та покарань;
- 4) якісні та кількісні характеристики персоналу, їх відповідність цілям та завданням, що стоять перед підприємством;
- 5) формування політики скорочення та вивільнення персоналу, налагодження питань внутрішнього сумісництва;

3. Коучинг персоналу – це інструмент професійного та особистого розвитку працівників установи, спрямований на вдосконалення професіоналізму та кваліфікації, мобілізацію внутрішніх ресурсів та потенціалу, зокрема творчих та інтелектуальних здібностей, самосвідомості, ділових якостей, інноваційності.

Коучингові технології застосовуються з метою мотивації персоналу, його оцінки та розвитку, вирішення конфліктних ситуацій і врегулювання взаємовідносин всередині колективу та покликані вирішити такі завдання [3]:

- 1) створити комфортну та творчу атмосферу в колективі;
- 2) максимально ефективно використовувати трудовий потенціал персоналу;
- 3) заохотити ініціативність працівників;
- 4) організувати ефективну систему розвитку персоналу;
- 5) мотивувати працівників за допомогою нематеріальних стимулів.

Отже, суб'єкти ринку туристичних послуг, що прагнуть вижити в умовах жорсткої конкуренції та максимально сприяють наближенню до сталих умов розвитку, повинні шукати ефективні шляхи вдосконалення своєї діяльності. Оскільки запорукою успішної діяльності організації є її персонал зі своїми вміннями, навиками, кваліфікацією та інноваційними ідеями, слід приділити увагу його раціональному використанню як найважливішого стратегічного ресурсу. Необхідною умовою зростання якості обслуговування на ринку туристичних послуг є робота, спрямована на розвиток ділових та особистісних якостей працівників, пошук нових підходів до ефективного управління ними. Здійснивши ґрунтовний аналіз світового досвіду впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом, було виділено найефективніші з них, зокрема: лізинг персоналу, кадровий аудит та коучинг. Ці технології дозволять вплинути на підвищення ефективності діяльності суб'єктів ринку туристичних послуг за рахунок побудови системи управління персоналом на інноваційних засадах і прийняти обґрунтовані управлінські рішення щодо формування, розвитку та реалізації кадрового потенціалу.

#### Література:

1. Булгакова А. К. Сучасні методи управління персоналом на підприємствах готельного господарства / А. К. Булгакова // Науково-технічний збірник. – 2012. – № 102. – С. 494 – 498.
2. Білорус Т. В. Інноваційні технології в управлінні кадровим потенціалом підприємства / Т. В. Білорус [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.econom.univ.kiev.ua/articles/MIID/bilorus/innivatciyni\\_tehnologii\\_v\\_upravlinni\\_cadrovim\\_potencialom\\_pidpriemstva.pdf](http://www.econom.univ.kiev.ua/articles/MIID/bilorus/innivatciyni_tehnologii_v_upravlinni_cadrovim_potencialom_pidpriemstva.pdf)
3. Дубініна Я.П. Основи кадрового менеджменту / Я.П. Дубініна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://semestr.com.ua/book\\_102.html](http://semestr.com.ua/book_102.html).
4. Петрова І.Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи / І.Л. Петрова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Т.2. Управління персоналом в організаціях. – К. : КНЕУ, 2015. – С. 214–223.

АЛАВХЕРДОВА М.М.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

#### ОРГАНІЗАЦІЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОЇЗДОК ДЛЯ ЛЮДЕЙ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ

Поняття гостинність століттями вдосконалювалося і знаходило нові функції, в наші дні, перетворилося в сильну і значну галузь, яка приносить істотний дохід, як власникам, так і державі. Інтерес до подорожей, до нових вражень і відчуттів дав потужний поштовх стрімкому розвитку масового туризму в останні три десятиліття.

Дана проблема є дуже важливою і актуальною в даний момент, оскільки торкається дуже важливої теми: життя людей, з обмеженими фізичними можливостями в сучасному світі. Жодна туристична поїздка не може обійтися без коштів розміщення, що обумовлює зацікавленість власників готелів, мотелів і інших засобів розміщення даним питанням. Даний сегмент ринку готельних послуг на території України на сьогоднішній момент є найбільш перспективним, дана ніша поки що не заповнена. Порушене питання є дуже серйозним, оскільки безпосередньо пов'язане з фізичним станом, можливостями, і потребами гостей. Підходити до його розгляду треба дуже відповідально.



У нашій країні проживають близько 2,4 мільйона людей, з обмеженими фізичними можливостями, які можуть і хочуть подорожувати. У них є сім'ї, друзі, колеги, родичі, знайомі, які хотіли б подорожувати разом з ними. Індустрія туризму і гостинності повинна поставитися до даної цільової аудиторії, як до значущої категорії споживачів, оцінюючи їх, не тільки через призму гуманності і благодійності, а перш за все серйозного бізнесу.

Обслуговування туристів з обмеженими фізичними можливостями – це своєрідне відкриття нового сегмента ринку, ще не освоєного для нашої держави. У нашій країні рідко можна побачити туристів, що пересуваються в інвалідних колясках і їх набагато менше, ніж в Європі. На наш погляд, це пов'язано з тим, що в нашій країні не створені всі необхідні умови для повноцінного відпочинку і подорожей туристів.

Персонал, який працює в готелях та інших засобах розміщення туристів і туристів з обмеженими фізичними можливостями повинен бути кваліфіковано підготовлений для обслуговування всіх груп туристів.

Персонал засобів розміщення при зустрічі і обслуговуванні туристів з обмеженими фізичними можливостями повинен приділяти особливу увагу і надавати їм необхідну допомогу, при цьому дотримуючись етику спілкування з людьми з інвалідністю [3].

Також готельні та туристичні комплекси можуть пропонувати додаткові екскурсійні послуги, тому їм слід дотримуватися певних правил, та певної організації транспорту для ЛОМ.

Автобуси екскурсійного класу повинні бути оснащені системою провітрювання, аудіо- і відеосистемою, анатомічними сидіннями з регульованою спинкою і відповідати найсуворішим вимогам для комфортної і безпечної подорожі. При цьому слід мати на увазі, що люди з обмеженими можливостями, які мають прямо виражені фізичні обмеження (порушення функцій опорного пересування, орієнтації, координації), часом не можуть власними силами використовувати засоби технічного оснащення. У зв'язку з цим рекомендується водію або екскурсоводу перед початком маршруту в обов'язковому порядку виконати інструктаж про правила безпеки під час руху автобусу, сповістити про наявність коштів його технічного оснащення та проінструктувати щодо їх застосування і використання. У разі якщо турист (екскурсант) не може незалежно користуватися технічним засобом, скажімо, налаштувати спинку пасажирського сидіння або включити / вимкнути систему провітрювання, його слід сповістити про те, що він може звернутися за допомогою до сусіда або до особи, яка супроводжує групу людей з обмеженими можливостями [1;2].

Екскурсії на теплоходах дуже популярні в літньому періоді часу і на відміну від автобусного і пішохідного, не викликає особливих проблем. Для людей з обмеженими можливостями проблемою пересування на пасажирському судні можуть створити круті трапи, тісні гальйони (туалети), вузькі проходи. Щоб уникнути екстремальних ситуацій не рекомендується брати участь в теплоходних екскурсіях осіб з серйозними порушеннями орієнтації, людей з обмеженими можливостями по зору. При здійсненні водних прогулянок і круїзів потрібно передбачити, щоб посадка на теплохід і схід з нього здійснювалася за допомогою трапа, обладнані поручні, як для лівої, так і для правої руки. Напередодні початку подорожі треба для туристів (екскурсантів) провести інструктаж з техніки безпеки і ознайомити з правилами перебування пасажирів на борту судна. Подорожі людей з обмеженими можливостями на борту пасажирського судна повинні проходити не тільки за участю екскурсовода (гіда), але і в обов'язковому порядку за участю супроводжуючих осіб [1;4;5].

Надаючи будь-які послуги, персонал повинен проявляти такт і коректність. Сервіс потрібно будувати не тільки за принципом попиту (що хоче гість), але і за принципом пропозиції (готель пропонує все нові і нові послуги, які може надати, а клієнт вибирає, треба йому це чи ні). Але не можна нав'язувати послуги [5].

Таким чином, надаючи послуги туристичного та екскурсійного напрямків персоналу готелю слід дотримуватися основних правил безпеки організації запланованих заходів, необхідності інформування туристів з обмеженими фізичними можливостями про всі особливості транспорту для пересування запланованим маршрутом та правил етикету.

#### Література:

1. Балашова Е. А. Гостиничний бізнес. Как достичь безупречного сервиса / Е.А. Балашова - М.: ООО «Вершина», 2011. - 164 с.
2. Бутенко А.А. Сервисная деятельность в туризме и гостиничном бизнесе: учебное пособие / А.А.Бутенко, О.С.Воронцовская [и др.]. – Томск: Нива, 2010. – 268 с.
3. ГОСТ 32613-2014 Туристские услуги. Услуги туризма для людей с ограниченными возможностями // standartgost.ru // [Електронний ресурс] - Режим доступу: [https://standartgost.ru/g/%D0%93%D0%9E%D0%A1%D0%A2\\_32613-2014](https://standartgost.ru/g/%D0%93%D0%9E%D0%A1%D0%A2_32613-2014)
4. Потапова И.И. Организация обслуживания гостей в процессе проживания: Учебник для студентов учреждений среднего профессионального образования. / Потапова И.И. – М.: Academia, 2015. – 320с.
5. Пуцентайло П.Р. Экономика і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посіб. / П.Р. Пуцентайло. – К.: Центр навч л-ри, 2007. – 344 с.

## КОНФЛІКТИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ

Якщо організація розраховує вижити під час кардинальних змін і бурхливих подій, то їй необхідно пристосувати свою діяльність до змін і конфліктів у навколишнім середовищі. А для цього необхідно прогнозувати конфлікти, формуючи корпоративну культуру в організації.

Багато вчених розглядали проблеми виникнення конфліктів. Так, Т. Парсонс, Е. Дюркгейм, Е. Мейо наголошують на стійкості й стабільності суспільства, вважаючи конфлікт тільки певним відхиленням, "хворобою" людських стосунків. Натомість К. Маркс, М. Вебер, В. Парето, Р. Дарендорф розглядають конфлікт як необхідний чинник у поясненні соціальних процесів і змін. Проте й досі це питання залишається відкритим.

Конфлікти повинні бути в полі зору будь-якого керівника, тому що 50% конфліктів мають мало відношення до проблем і протиріч, але саме вони збільшують, "навантажують" і протидіють позитивному вирішенню протиріч і вирішенню проблем.

Саме конфлікти дозволяють перевірити на міцність управлінську команду і принципи корпоративної культури в організації, цінності колективу і керівника, показують "шире обличчя" кожної людини чи соціальної групи. Стратегічно виграє та організація, де до конфліктів відносяться спокійно і професійно.

Більш того, якщо організація, реалізує інноваційні програми, то управлінський персонал, у першу чергу, повинний бути навчений технологіям управління і вирішення конфліктів.

Загальною формою прояву конфліктів можна вважати дезорганізацію даної цільової групи. При дезорганізації групові норми, шаблони колективних дій тісно чи іншою мірою приходять у невідповідність з новими потребами.

Актуалізується проблема взаємин поколінь у колективі й оцінки досвіду старших співробітників. Відбувається зміна неформальних лідерів, а в критичній ситуації - і формальних носіїв вищої для організації адміністративної влади. Типовим конфліктом, пов'язаним з необхідними змінами є конфлікт між консерваторами і новаторами. Він закономірний, тому що нове ініціюється завжди окремими членами організації, будь то лідер чи рядовий.

Способи управління конфліктною ситуацією можна розділити на дві категорії: структурні і міжособистісні. Керівникам не слід вважати причиною конфліктних ситуацій просте розходження в характерах.

Конфлікт означає незгоду сторін, при якому одна сторона намагається домогтися прийняття своїх поглядів і перешкодити іншій стороні зробити те ж саме. Потрібно управляти розвитком і розв'язанням конфліктів, належним чином діагностуючи динаміку розвитку конфлікту і виробляючи стратегію дій у конфліктній взаємодії.

Потенційні причини конфлікту - спільно використовувані ресурси, взаємозалежність завдань, розходження з метою, розходження в сприйняттях і цінностях, розходження в стилі поведінки і біографіях людей, а також погана комунікація. Дотримання певних рекомендацій допоможе конфліктуючим сторонам запобігти конфліктній ситуації, а якщо вони відбулися, то знайти оптимальний вихід з конфлікту.

Попередження конфлікту вимагає вміння управляти процесом вирішення конфліктної ситуації до того моменту, як вона переросте у відкрите протистояння.

Управління конфліктом - це здатність керівника побачити конфліктну ситуацію, осмислити її та здійснити попереджувальні дії щодо її вирішення.

Управління конфліктом як сфера діяльності керівника має такі стадії:

- сприйняття конфлікту та первинна оцінка ситуації;
- дослідження конфлікту та визначення його причин;
- пошук шляхів вирішення конфлікту;
- здійснення організаційних заходів, спрямованих на подолання конфлікту.

Конфлікт в організації практично завжди помітний, оскільки має певні зовнішні прояви: високий рівень напруженості в колективі; зниження працездатності; погіршення виробничих і фінансових показників; зміна на гірше взаємин із постачальниками та покупцями тощо.

Слід враховувати, що об'єктивний рівень конфлікту і його сприйняття мають бути адекватними стану справ, інакше можуть виникати:

- псевдоконфлікти (реально не існуючі конфлікти);
- переоцінка або недооцінка значущості конфлікту;
- несприйняття, ігнорування існуючого конфлікту.

Дослідження конфлікту і пошук його причин - це наступна важлива стадія управління конфліктом в організації. Будь-яким практичним діям передують аналіз конфліктної ситуації, який припускає:

а) виявлення сутності суперечностей, визначення не тільки приводу, а й причин, які нерідко маскуються учасниками конфлікту;

- б) розв'язання вузлів конфліктної ситуації та проведення своєї часної роботи щодо можливих шляхів її усунення;
- в) з'ясування інтересів і цілей учасників конфлікту, їхніх позицій (цілі можуть бути не суперечливими, але тлумачитися по-різному);
- г) визначити, чи конфлікт пов'язаний із рисами особистого характеру, чи з вирішенням колективних завдань або виконанням обов'язків;
- д) здійснити оцінку можливих результатів і наслідків протидії та пошук альтернативних варіантів досягнення мети;
- е) віднайти місця перетину спільних цілей і інтересів конфлікуючих сторін.
- Пошук шляхів вирішення конфлікту. На цьому етапі необхідно:
- а) повністю припинити конфронтацію та досягнути взаємного примирення сторін;
- б) знайти компроміс — часткове задоволення домагань обох сторін і взаємних поступок, що приведе до взаємного виграшу;
- в) визначити шляхи вирішення конфлікту на діловій, принциповій основі через задоволення об'єктивних вимог і претензій сторін або шляхом розкриття необ'єктивності претензій, що пред'являються;
- г) покарати винуватців (ініціаторів) конфлікту;
- д) організаційно припинити конфлікт (адміністративна заборона продовження конфлікту, розформування одного з підрозділів, звільнення ініціаторів конфлікту з посади тощо, але при вирішенні конфлікту важливо не допускати виникнення екстремальних ситуацій).

#### Література:

1. Гришина Н. В. Психологія конфлікту / Н.В. Гришина. - К.: Либідь, 2000. – 258 с.
2. Кравченко О.П. Погляд конфліктолога на онтосинтез конфлікту. / О.П.Кравченко // Соціологічні дослідження. - 2004. - №9. - С.103-112.
3. Казаков В. Соціальний конфлікт: проблема визначення / В. Казаков // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2004. №3 – С. 156-166.

БОРОВСЬКИЙ В.П.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

#### КАДРОВА СТРАТЕГІЯ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

У цьому дослідженні розглядається сутність і роль кадрової стратегії в системі менеджменту підприємства

Сучасні організації функціонують в умовах швидко мінливого зовнішнього середовища і гострої конкуренції. В таких умовах промислового підприємства недостатньо бути стабільним, для стійкості необхідно не-перериване розвиток, що є провідним чинником в конкурентній боротьбі на ринку. Стан персоналу підприємства, рівень його кваліфікації та про-професіоналізму, здатність найманих працівників оптимально вирішувати поставлені перед ними виробничі завдання і приносити прибуток підприємству напряду залежать від тих теоретичних підходів і практичних методів роботи з людьми, які використовують в своїй повсякденній роботі менеджери компанії. Іншими словами, вони пов'язані з реалізованою підприємством кадровою стратегією.

Кадрова стратегія є частиною загальної економічної стратегії промислових підприємств і наслідком перспективного планування їх господарської діяльності. Незважаючи на убогість інвестиційних коштів і численні формальне і неформальні обмеження для здійснення виробництва, підприємства, як правило, планують свою роботу не тільки на найближче майбутнє, а й на віддалену перспективу.

Важливу роль в цих планах грає кадрова стратегія, хоча значення кадрів як фактора поновлення виробництва і місце кадрової стратегії в загальній економічній стратегії підприємств далеко не завжди в повній мірі усвідомлюються менеджерами. Кадрова стратегія і бізнес-стратегія компанії тісно пов'язані один з другом. Практика успішних організацій показує, що планування роботи з персоналом дозволяє домогтися поставлених цілей з мінімальними витратами матеріальних і людських ресурсів. Вся система роботи з кадрами в організації визначається специфікою самого підприємства: його розмірами; типом і характером виробництва; галуззю економіки, в якій воно функціонує; інформаційних забезпеченням виконуваних функцій і т.п.

Кадрова стратегія підприємств повинна включати два основних елементи:

1. Стратегічні наміри. У сучасній висококонкурентному середовищі на підприємстві необхідно нарощувати кадровий потенціал, щоб реалізувати його бізнес-стратегію. Тому менеджер по персоналу повинен брати участь в розробці і реалізації стратегії підприємства, а також в оцінці досягнутих результатів.

2. Стратегічні напрямки. Цей елемент стратегії розкриває шляхи досягнення стратегічних цілей підприємства. Частка продажів і позиції на ринках, організаційного структура, технології основної та допоміжної діяльності, стиль менеджменту, домінуючі організаційні культури, маркетингова політика, професійні та персональні характеристики кадрового потенціалу багато в чому зумовлюють стратегічні

напрямки. В даний час всі російські підприємства і компанії знаходяться в умовах жорсткої конкуренції і мінливої ринкової ситуації, тому вони повинні концентрувати свою увагу не тільки на сфері виробництва, а й виробляти оптимальну кадрову стратегію, так як саме персонал є ключовим фактором, визначаючи успіх діяльності будь-якого підприємства.

Генеральною метою реалізації кадрової стратегії підприємства є забезпечення якості його персоналу на рівні, що дозволяє найбільш ефективно реалізованих стратегічні цілі і завдання підприємства на кожному етапі його діяльності (під забезпеченням якості персоналу розуміється найбільше досягнення відповідності його якісних і кількісних характеристик поточним і перспективним потребам підприємства).

Для формування в Україні ринкових відносин характерно підвищення ролі кадрової стратегії на підприємствах і в організаціях усіх форм власності. Зростання ролі стратегії управління персоналом пояснюється корінними змінами соціальних і економічних умов, суть яких полягає в переході від командно-адміністративних методів управління персоналом до економічних, соціальних і морально-психологічних стимулів. На сьогоднішній день в роботі з кадрами настав новий період, що характеризується зростанням уваги до особистості працівника, до пошуків нових стимулів, що висуває проблему створення системи управління персоналом, що базується в основному на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства.

Таким чином, кадрова стратегія підприємства є не що інше як генеральна лінія в роботі з персоналом, яка передбачає розробку складу і послідовно прийнятих рішень для досягнення системою управління персоналом поставлених цілей, це задум підприємства свого майбутнього в галузі управління персоналом. Кадрова стратегія створює умови для прийняття рішень, що задовольняють і підприємство, і персонал організації. З її допомогою визначається, наскільки можна реалізувати загальна стратегія підприємства, і що необхідно в праці з персоналом.

#### Література:

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов – М.:ИНФРА, 2006. - 512 с.
2. Завадський Й.С. Підручник для студ. екон. спец. ВНЗ / Й.С. Завадський – К: Вид-во Європ. Ун-ту, 2003 -640с.

БЕРІК О.,  
студентка 2 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Проблеми мотивації та стимулювання персоналу актуальна в даний час. Це пояснюється тим, що без мотивації працівника не представляється можливим нормальний розвиток підприємства, фірми, організації. Використовуючи найсучасніші і передові методи стимулювання можна досягти істотного поліпшення якості роботи компанії. Працівники будуть якісніше виконувати роботу, зросте загальна продуктивність компанії, кваліфікаційна підготовка кадрів, знизиться плинність працівників. В даний момент людський фактор - це один з найбільш важливих факторів виробництва і роботи підприємства, тому потрібно правильно мотивувати і стимулювати персонал.

Одна з найбільш загальних проблем полягає у великій кількості понять, які мають відношення до цієї області. Особливо часто використовуються наступні терміни: «мотивування», «стимулювання», «покарання і заохочення», «спонукання», «підкріплення» [4, с. 73].

Психологи, економісти і менеджери по-різному вживають ці терміни. З точки зору психологів, мотивування - це так званий імпульс до активної трудової діяльності, яке засноване на задоволенні цінних для людини потреб. Стимулювання - це система матеріального і морального заохочення, а також винагороди за трудову участь [2, с. 114]

На думку економістів, мотивування безглуздо, так як мотив - це внутрішній стимул до дії, що не піддається впливу із зовнішнього боку. А стимулювання - це формування у персоналу бажання працювати в інтересах компанії і виконувати завдання і функції, закріплені за ними в даній структурі і певні планами фірми.

Традиційно поняття «мотивування» і «стимулювання» зіставляють з трьома системами координат: матеріальне - нематеріальне, формалізоване - неформалізовані, заохочення - покарання [2, с. 182].

Під матеріальним стимулюванням на увазі грошову винагороду, яке включає заробітну плату, премію, відсоток, бонус, і інше. Нематеріальне стимулювання сприймається як безгрошове (наприклад, безкоштовне харчування, відвідування басейну, медична страховка).

Аналогічно під матеріальним мотивуванням розуміють грошове заохочення, заробітну плату, премію, компенсаційний пакет [3, с. 14]. Однак частіше лінійні керівники застосовують нематеріальні форми мотивування, так як матеріальне мотивування їм мало доступно в силу швидкого звикання персоналу до нього (наприклад, відзнаку, почесна грамота, нагородження квитками в театр, що переходить титул на обмежений період розміщення фотографії на дошці пошани).

Формалізоване управління виконується на базі владних прав і управлінських впливів. Необхідною умовою формального управління є відмінності в статусі. Сутність формального управління закріплюється в

юридичних документах (посадові інструкції, розпорядження, накази по особовому складу, положення про відділи, доповідні записки). Формалізоване управління створює умови для технологічного процесу. Формалізована система відносин здійснює мобілізуючу функцію.

Неформалізовані управління присутні на рівні людських взаємин. Воно має на увазі рівноправність керованого і керуючого на базі тимчасового відхилення останнього від своїх прав. Неформальне управління засноване на індивідуальні особливості працівника (корпоративна культура, стилі керівництва, взаємини працівників). Неформалізована система відносин виконує розкріпачує функцію.

В даний час керівники розробляють проекти своїх систем управління. У більшості випадків методи і прийоми, які в них застосовуються, є позитивними: увага, похвали, відгули [5, с. 64].

Впливаючи на поведінку незалежного працівника, безліч керівників починають з різних санкцій: позбавлень, погроз, доган. Існує багато прикладів, коли негативні (негативні) стимули є мало не більш ефективними, ніж позитивні.

Психологи добре розбираються у внутрішньому світі людини і знають всі про внутрішні спонукачі. Вони розглядають їх величезна кількість: потреби, потяги, бажання, мотиви, цілі, інтереси і багато іншого [2, с. 138]. Представникам інших галузей знань важко розібратися в цьому переліку понять. Економісти вибрали з цього списку - мотиви, потреби, інтереси і цілі.

Потреба - це психологічний стан людини, що характеризується відчуттям нестачі чого-небудь.

Мотив - внутрішнє спонукання людини до діяльності. Мотиви звертають увагу на способи, якими можна задовольняти потреби.

Існують різноманітні фактори мотивації, що визначають, що є цінним, важливим для людини. Зазвичай, це не один фактор, а їх декілька. Фактори мотивації поділяються на внутрішні і зовнішні.

Внутрішні чинники мотивації: самореалізація, мрія, творчість, ідеї, переконання, самоствердження, здоров'я, цікавість, потреба в спілкуванні, особисте зростання, потрібність комусь.

Зовнішні чинники мотивації: кар'єра, гроші, престижні речі, статус, можливість подорожувати, естетика побуту [1, с. 208].

Властивим для безлічі вітчизняних компаній є обмеженість, а іноді і відсутність сучасної системи мотивації на ефективної праці. Більшість працівників не бажають висловлювати ініціативу і творчість в своїх діях, в повній обсязі брати на себе відповідальність за прийняті і здійснювані на практиці рішення. Таким чином, застосування різних систем мотивації та стимулювання дозволить сформуванню керівництву компанії реально дієву мотивацію кадрів до високоєфективної діяльності, що сприяє функціонуванню та розвитку організації. Тому господарська діяльність компанії безпосередньо взаємопов'язане з правильною організацією фінансової та управлінської роботи на підприємстві.

#### Література:

1. Базаров Т. Ю. Управління персоналом: підручник / Т.Ю. Базаров. - М. - 2008. - 224 с.
2. Гуренко В. Т. Провідні мотиви і психічні закони: підручник / В. Т. Гуренко. - М. - 2006. - 238 с.
3. Дуракова І. Б., Родін О. А. Теорія управління персоналом: навчальний посібник / І. Б. Дуракова, О.А. Родін. - Воронеж. - 2004. - 83 с.
4. Ільїн Е. П. Мотивація і мотиви. / [Текст]: підручник / Е. П. Ільїн. - СПб. - 2000. 266 с.
5. Кондратьєв О. В. Мотивація персоналу. Ні мотиву - немає роботи: підручник / О. В. Кондратьєв, Ю.С. Меліхов, М. В. Снежинская. - М. - 2007. - 216 с.

ІВАЩЕНКО Т.В.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### РОЛЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах особливо важливе значення має раціональне використання людських ресурсів в організації всіх форм власності. Управління персоналом є однією із найважливіших сфер діяльності організації, яка може багаторазово підвищити ефективність будь-якого виробництва. Люди вирішують, процвітати підприємству чи бути банкрутом.

Кадрова політика - це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання. Кадрова політика визначає генеральну лінію і принципи настанови в роботі з персоналом на довготривалу перспективу.[1]

Головне завдання в цій галузі полягає в його здатності створити умови для реалізації кожним працівником своїх потенційних можливостей, в здатності пробуджувати в людях ентузіазм, прагнення виконувати поставлені перед ними завдання найкращим чином. Нині загально визнано, що успіх у бізнесі майже повністю зумовлюється умінням менеджера працювати з колегами, його особистими якостями, здатністю ефективно керувати людьми.

Основним завданням кадрової політики є:

- своєчасне забезпечення організації персоналом певної якості і кількості відповідно до стратегії розвитку організації;
- створення умов реалізації, передбачених трудовим законодавством прав і обов'язків громадян;
- раціональне використання персоналу;
- формування і підтримка ефективної роботи підприємства. [2]

Інноваційний характер сучасного туристичного бізнесу вимагає такого рівня управління персоналом, який забезпечував би макси малу реалізацію творчого потенціалу працівників у процесі тру дової діяльності. Цього можна досягти шляхом розроблення і реалізації програми комплексної мотивації, яка дозволяє створити матеріальні, організаційні, моральні, лідерські стимули у взає мов'язку та взаємозумовленості соціально-психологічних і соці ально-економічних процесів, що гармонізують інтереси працівни ка та підприємства.

Формуючи персонал першої лінії, керівництво повинно прийняти рішення щодо його кількості та того, яким чином працівники повинні співпрацювати. Суттєвими проблемами у маркетинговому формуванні персоналу є: рівень освіти працівників, здобуті професійні кваліфікації, а також досвід працівників (стаж роботи).

Кількість персоналу повинна бути пристосована до мінливої інтенсивності попиту па туристичні послуги так, щоб уникнути очікування клієнтів на обслуговування і реалізацію послуги. За умови сезонного попиту керівники туристичних підприємств повинні мати змогу еластичної організації колективу, а працівники володіти значними вміннями, які не обмежуються кількома функціями. [3]

Щоб підприємство могло досягти своєї мсти на конкурентному ринку, воно мусить знайти відповідні кадри. Працевлаштованим особам або кандидатам на їхнє місце варто ставити такі вимоги: здатність до визначених функцій, відповідні кваліфікації, захоплення роботою

На практиці туристичні підприємства використовують комплекс методів і способів пошуку та відбору кандидатів. Окрім загальноприйнятих способів пошуку, фірми використовують: оголошення у пресі, служби зайнятості, засоби.

Інтернету, рекомендації працівників та навчальні заклади. Тільки у разі відсутності внутрішніх засобів фірми здійснюють пошук кандидатів на зовнішньому ринку. У цій ситуації використовують технології відбору, які ґрунтуються на аналізі документів, вступній співбесіді, практичних критеріях, тестах, перевірці рекомендацій кандидатів. [4]

Ключове місце у маркетинговій кадровій політиці підприємства займає навчання працівників. Воно забезпечує зростання компетенції, почуття власної вартості та відданості, підвищення культури обслуговування, а також зростання задоволення від роботи.

Інноваційний характер сучасного туристичного бізнесу вимагає такого рівня управління персоналом, який забезпечував би макси малу реалізацію творчого потенціалу працівників у процесі тру дової діяльності. Цього можна досягти шляхом розроблення і реалізації програми комплексної мотивації, яка дозволяє створити матеріальні, організаційні, моральні, лідерські стимули у взає мов'язку та взаємозумовленості соціально-психологічних і соці ально-економічних процесів, що гармонізують інтереси працівни ка та підприємства. Матеріальна мотивація може мати вигляд гро шової винагороди, соціальних трансфертів тощо. Мотиваційні аспекти мають враховуватися при розробленні стратегії підпри емства та впроваджуватися за наявності зворотного зв'язку щодо оцінки їх дієвості. [5]

#### Література:

1. Багрова І. В. Нормування праці: Навчальний посібник / І. В. Багрова. – Київ: Центр навчальної літератури, 2003. – 212 с.
2. Бородатий В. П. Управління персоналом: Навч. посібник / В. П. Бородатий, І. Д. Крижко, А. Й. Ягодзінський. – Київ, 1997. – 272 с.
3. Воронько О. А. Керівні кадри: державна політика та система управління: Навчальний посібник / О. А. Воронько. – Київ: УАДУ, 2000. – 156 с.
4. Гаудж П. Р. Дослідження мотивації персоналу: Визначення та підвищення рівня лояльності співробітників методом консультування / П. Р. Гаудж. – Дніпропетровськ, 2006. – 188 с.
5. Дзюба С. Г. Нормування праці: Навчальний посібник / С. Г. Дзюба, І. Ю. Гайдай. – Донецьк, 2004. – 133 с.

КАРАНДА К.В.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Мариупольського державного університета

#### СУБЪЕКТИВНЫЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ СОТРУДНИКОВ О ВЛАСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Власть в организации – невидимые нити управления людьми, позволяющие порой получить совершенно неожиданные результаты: в каком-то случае, очень эффективную организацию труда, в каком-то – сопротивление и нежелание работать. Организационная власть — процесс, обеспечивающий устойчивую приоритетность общей цели над индивидуальными целями работников и использующий для этого широкий набор средств, включая насилие . Наиболее распространенными моделями власти на индивидуальном уровне

являются межперсональные конструкции, где основу власти составляет асимметрия отношений между людьми, основанная на том, что индивид А обладает чем-либо, в чем нуждается, или что желает индивид В. Человек, обладающий ресурсами, будет обладать властью над теми, кто лишен этих ресурсов, и чьи потребности связаны с ними. Однако, стоит отметить, что основанием применения власти со стороны А к Б служит наличие у Б каких-либо привлекательных для А ресурсов. В этом смысле, власть следует рассматривать как двусторонний процесс.

Иногда можно наблюдать, что работники рассматривают себя исключительно как подчиненных, находящихся под властью у руководства. В то же время существуют и начальники, которые считают, что обладают безграничной властью над подчиненными. Бывают и обратные ситуации, когда подчиненные не уважают своего руководителя из-за отсутствия у него достаточного влияния и считают, что абсолютно со всем могут справиться без него. На мой взгляд, в таких случаях имеет место дисбаланс власти. Сотрудники представляют собой самый ценный ресурс организации, но и без начальников, направляющих работу в нужное русло, организацию представить невозможно.

В контексте организации стоит говорить о власти не с точки зрения одностороннего влияния одного на другого, а с точки зрения взаимовыгодного обмена ресурсами. В этом смысле организационная власть является взаимной и проявляется в межличностных отношениях. Для улучшения этих отношений необходимо повышение осознанности в вопросах власти. От того, насколько адекватно руководитель распоряжается властными ресурсами, зависит в первую очередь мотивация сотрудников. При этом потерять свою команду может как слишком жесткий руководитель, считающий, что ему все дозволено, так и слишком мягкий, не использующий свои властные полномочия для эффективной организации работы. Так что же делать, если методы воздействия, применяемые руководителем, не способствуют эффективности сотрудников?

Как правило, наше поведение предопределяют особенности восприятия, а также опыт, полученный в предыдущих отношениях. В этой связи видится необходимым изучение субъективных представлений сотрудников о власти в организации, ведь властные отношения во многом обуславливают социальную ситуацию в организации. Для этих целей можно использовать включенное наблюдение либо ролевые игры. Оба эти метода можно достаточно эффективно реализовать в ходе тренинга. В этом аспекте тренинг может иметь как минимум две функции: 1) исследование основных особенностей власти в коллективе; 2) коррекция этих особенностей. Поскольку властные отношения – это двусторонний процесс, то коррекции восприятия власти только у подчиненных недостаточно, необходима также и работа с руководителями, которая поможет им скорректировать свое организационное поведение. Последнее можно определить, как понимание, предвидение и управление человеческим поведением в рамках организации. Основанием для такой работы как раз могут послужить результаты исследования восприятия сотрудников.

КИСЕЛЬОВА А.С.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## КАДРОВА ПОЛІТИКА ФІРМИ: СКЛАДОВІ ЕЛЕМЕНТИ

Кадрова політика – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання. Кадрова політика визначає генеральну лінію і принципи настанови в роботі з персоналом на довготривалі перспективи.

Кадрова політика формується державою, керівними партіями та керівництвом підприємств і знаходить конкретне вираження у вигляді адміністративних і моральних норм поведінки людей у суспільстві, організації. В ринковій економіці істотно змінюється суть і принципи кадрової політики. Вона є усвідомленою і цілеспрямованою на створення високопрофесійного трудового колективу, який би сприяв розвитку організації та особистості.

Розрізняють такі складові елементи політики фірми:

- Політика зайнятості – забезпечення висококваліфікованим персоналом і створення привабливих умов праці з забезпеченням її безпеки, а також можливостей для просування робітників з метою підвищення міри їх задоволення працею;
- Політика навчання – формування відповідної бази навчання, щоб працівники могли підвищувати кваліфікаційний рівень і цим отримати можливість свого професійного просування;
- Політика оплати праці – надання більш високої заробітної плати, ніж в інших фірмах;
- Політика добробуту – забезпечення ширшого набору послуг і пільг ніж в інших фірмах;
- Політика трудових відносин – встановлення визначених процедур вирішення трудових конфліктів.

Основна мета кадрової політики – донести до кожного працівника стратегію фірми, привити персоналу соціальну відповідальність перед підприємством та суспільством.

Управління персоналом – це основна частина менеджменту, що забезпечує формування соціальної політики підприємства, соціального партнерства, довіри між найманими працівниками та працедавцями. Без управління персоналом неможливе нормальне функціонування всякого підприємства.

Управління персоналом – багатогранний і надзвичайно важкий процес, що має свої закономірності та особливості. Знання їх вкрай необхідне керівникам та спеціалістам сучасного виробництва, працівникам служб управління персоналом для постійного забезпечення росту ефективності і якості праці, підвищення її продуктивності.

Як економічна категорія управління персоналом виступає в формі безперервного процесу, спрямованого на предметну зміну мотивації працівників для отримання від них максимальної віддачі, а отже, і досягнення високих кінцевих результатів в продуктивній діяльності підприємства. (Передові підприємства керуються філософією переваги людських ресурсів над іншими видами ресурсів.)

Персонал підприємства – вся сукупність працюючих як за наймом, так і власників, трудовий потенціал яких відповідає виробничому і забезпечує ефективну господарську діяльність.

У світовій практиці прижилася наступна класифікація персоналу фірми:

- Top management – вища ланка управління (президент, члени правління, генеральний директор);
- Middle management – середня ланка управління (керівники управлінь і самостійних підрозділів);
- Lovez management – нижчі ланки управління (керівники секторів бригад і т.п.);
- Інженерно-технічний персонал і конторські службовці;
- Робочі, зайняті фізичною працею;
- Працівники соціальної інфраструктури.

Менеджмент означає організацію роботи колективу з таким розрахунком, щоб вона в максимальній мірі відповідала потребі працівників і дозволяла активізувати їх роботу і підняти її ефективність.

#### Література:

1. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Підр. // А.В. Войчак - Київ: КНЕУ, 2000.
2. Матвєєнко Н.В. Кадрова політика вищих навчальних закладів щодо підбору персоналу. // Н.В. Матвєєнко /Актуальні проблеми економіки, 2008, №9.
3. Олуйко В. Сучасна державна кадрова політика: стан і перспективи розвитку // В. Олуйко /Юридична Україна, 2006.

ПОЛЕХОВ А.І.,  
студент ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародна економіка»  
Маріупольського державного університету

### СУЧАСНИЙ СТАН ПОКАЗНИКІВ МІЖНАРОДНОЇ МІГРАЦІЇ РОБОЧОЇ СИЛИ

Після запровадження демократичних свобод, зокрема й свободи пересування, транскордонна мобільність населення України стрімко зростала передовсім за рахунок перетинів західного кордону. У 2013 р., тобто ще до анексії Криму та початку конфлікту на Сході України, вперше чисельність поїздок українців до Польщі перевищила кількість виїздів до Росії, яка традиційно найбільше відвідувалася громадянами України і з якою зберігався безвізовий режим. З початком конфлікту відбулося загальне зменшення кількості поїздок за кордон, передовсім за рахунок виїздів до Росії: у 2014 р. їх було майже на третину менше, ніж у 2013 р. Водночас, кількість виїздів українців до Євросоюзу продовжувала зростати – 10,5 млн. в 2014 р., 12,5 млн. в 2015 р. (рис 1.)

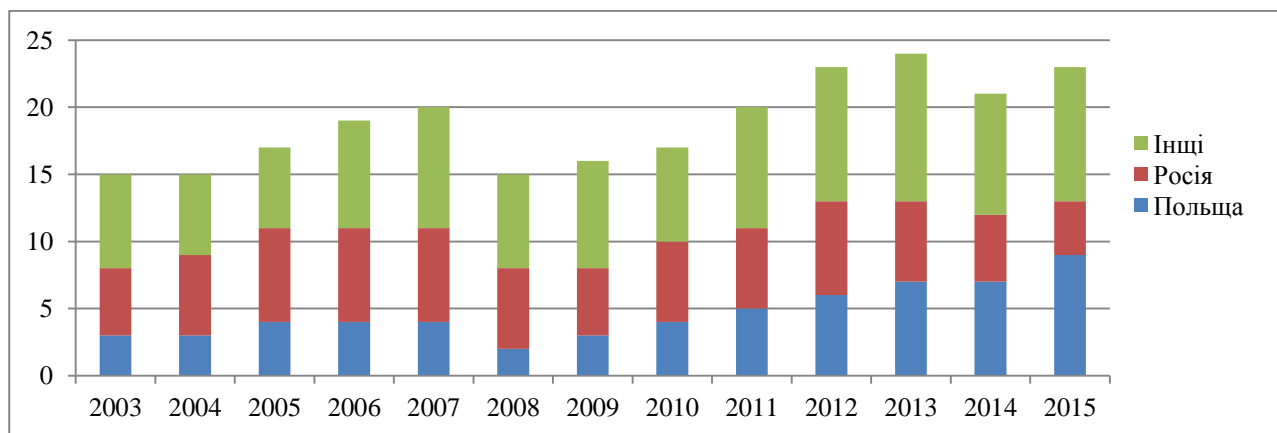


Рис. 1. Кількість перетинів державного кордону громадянами України у напрямі виїзду у 2003-2015 рр., млн. разів

У процесі візової лібералізації з ЄС процедури оформлення віз для українців поступово спрощувалися, кількість шенгенських віз, виданих громадянам України, зростала. Якщо в 2010 р. українці отримали 1,28 млн.



шенгенських віз, то в 2013 р. – уже 1,56 млн. Причому 38,6% цих віз були багаторазовими. У 2014 р. багаторазових віз було оформлено 52,4%. У 2015 р. – 56,8%<sup>12</sup>. Цим частково пояснюється перше за десятиліття зменшення кількості оформлених шенгенських віз – українцям видано 1,35 млн. шенгенських віз упродовж 2014 р., 1,19 млн у 2015 р. Ще одна причина скорочення чисельності віз – ріст кількості відмов. У 2010 р. частка відмов становила 3,83%, проте у 2013 р. скоротилася до 1,85%. В умовах війни вона знову почала зростати: 1,97% у 2014 р., 3,4% – у 2015 р. Інтенсифікації транскордонної мобільності українців у напрямку ЄС сприяють угоди про малий прикордонний рух, укладені з Угорщиною в 2007 р., Польщею та Словаччиною в 2008 р., Румунією – в 2014 р. Завдяки ним громадяни, які проживають у прикордонній смузі, можуть без віз подорожувати до сусідніх держав, заглиблюючись на їх територію на відстань від 30 км (Польща) до 50 км (інші сусідні держави). Наприклад, згідно з даними опитувань міжнародних пасажирів, мешканцями 30-кілометрової прикордонної зони здійснюється до 65% перетинів кордону з Польщею<sup>13</sup>. Постійно зростає чисельність українців, які проживають на території ЄС. У 2015 р. їх нараховувалось 905,2 тис. Вони становили понад 6% іноземців із третіх країн на території Євросоюзу (Табл. 1.)

Таблиця 1

Кількість українців, які проживають на території ЄС на момент 2015

Країна	Кількість людей
Італія	228 тис.
Польща	336 тис.
Німеччина	113 тис.
Чехія	112 тис.
Іспанія	84 тис.

Поряд із такими чинниками міжнародної трудової міграції як глобалізація, нерівномірність розвитку різних регіонів, демографічна ситуація у приймаючих країнах, рух прямих іноземних інвестицій, розвиток транспорту і засобів зв'язку, дуже важливим фактором є офіційна політика регулювання самої міграції. Відповідно до даних дослідження, проведеного в рамках проекту МОМ у 2014-2015 рр., за кордоном перебувають для здійснення трудової діяльності близько 700 тис. громадян України (Рис. 2.).

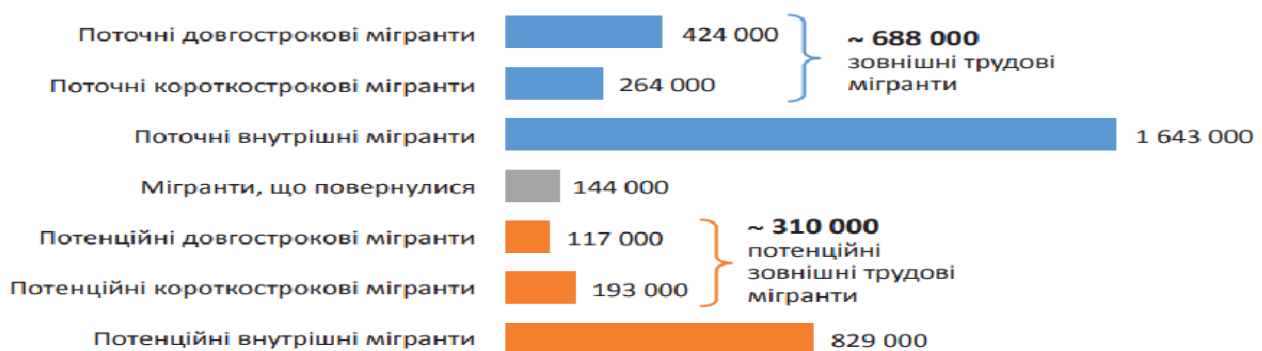


Рис.2. Оцінка кількості українських трудових мігрантів (2014-2015 рр.)

За даними цього ж дослідження, серед трудових мігрантів переважають чоловіки, найчисленнішими серед них є особи 30-44 років (понад 40%), більшість мігрантів походить із областей заходу країни. 41% трудових мігрантів мають середню або середню спеціальну освіту, 36% – вищу освіту. Основні країни призначення працівників-мігрантів – Польща, Російська Федерація, Чеська Республіка та Італія. На них припадає близько 80% загальних потоків короткострокових та довгострокових трудових мігрантів з України. Загалом міжнародна міграція сприяє подальшому розвитку глобалізації та багатьох країн, адже має на увазі перерозподіл робочої сили, ротація кадрів, обмін виробничим досвідом, зростання попиту на трудові ресурси та підвищення конкурентоспроможності національних економік, що призводить до подальшого розвитку усіх сфер виробництва та технологій.

Література:

1. International migration [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALPROTECTION/EXTLM/0,,contentMDK:20338384~menuPK:7366854~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:390615,00.html>
2. International Migration Report 2015 - UN [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/publications/migrationreport/docs/MigrationReport2015\\_Highlights.pdf](http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/publications/migrationreport/docs/MigrationReport2015_Highlights.pdf)

ТРИФОНОВА К.О.,  
Студентка 3 курсу  
Спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

В наш час ринкових відносин, а разом з тим і високої конкурентної боротьби у готельному бізнесі жорстку боротьбу витримують лише ті готелі, які можуть запропонувати своїм клієнтам високоякісне обслуговування, а це неможливо без професійно підготовленого персоналу. Управління персоналом - це складова частина менеджменту, оскільки всі цілі організації досягаються за допомогою людей. Персонал - це рушійна сила при вирішенні проблем, пов'язаних з конкурентоспроможністю, економічним зростанням та ефективністю праці будь-якого підприємства. Тому підготовка компетентного персоналу, здатного продуктивно працювати, віддаватися своїй праці, - це одне з головних завдань підприємств готельного бізнесу.

Актуальність даної теми полягає у тому, що організаційні та мотиваційні засади механізму управління персоналом у підприємствах готельного бізнесу розкриті неповно, до того ж управління персоналом розглядається в загальнонауковому аспекті, та на жаль не враховується специфіка діяльності готельного бізнесу як сфери послуг.

Метою роботи є визначення основних проблем в управлінні кадрами та запропонування певних заходів щодо удосконалення процесів управління персоналом готельних підприємств.

Готельне господарство являє собою сукупність послуг, направлених на проведення розважальних та оздоровчих програм та забезпечення комфортного перебування людини в готелі на визначений період. Послугами готелів, в більшій мірі, користуються туристи, тому їх діяльність має сезонний характер. Слід зазначити, що готельний бізнес в Україні розвивається нестабільно і потребує розвитку, вдосконалень, врахувань сучасних тенденцій, регулювання цін, які з кожним роком мають тенденцію до збільшення [1 с. 12-14].

За статистичними даними 2016-2017 року в Україні налічується 2474 готельних комплексів та аналогічних засобів розміщення. В Україні і Києві зокрема є готелі різної категорійності: від однієї до п'яти зірок, існують також і взагалі некатегоризовані заклади. Кількість одно і трьох зіркових готелів становить 70%, а от чотирьох та п'яти зіркових - 30%. За даними консалтингової компанії CBRE, на тисячу мешканців міста Києва приходить 4 готельних номери, тоді як в Європі 10 номерів [2 с. 625].

Серед основних проблем кадрів у підприємств готельно-ресторанного бізнесу України можна виділити наступне: висока плинність, мала імовірність кар'єрного росту, низький рівень професіоналізму працівників готельно-ресторанного бізнесу. Обслуговування великої кількості готелів потребує висококваліфікованих працівників сфери обслуговування. Сьогодні в українських готелях та інших закладах розміщення зайнято близько 120 тис. осіб. Підготовку кадрів для туристичної галузі та готельного господарства здійснюють 146 навчальних закладів, з них лише шість є класичними навчальними закладами туристичного спрямування з повноцінними тренувальними базами практики. Загалом в навчальних закладах на різних формах навчання щорічно готують близько 6500 спеціалістів для сфери туризму та готельного господарства (40% спеціалісти готельного господарства). Згідно світової практики функціонування 10 готельних номерів мають забезпечувати від 4 до 20 спеціалістів [3 с. 320].

Для вирішення цих проблем підприємствам готельного бізнесу доцільно провести наступні заходи:

1. Створити функціональну службу управління персоналом. Така служба створюється, як правило, на базі традиційних: відділу кадрів, відділу організації праці і заробітної плати, відділу охорони праці і техніки безпеки та ін. Задачі нових служб полягають у реалізації кадрової політики і координації діяльності з управління трудовими ресурсами в готелі.

Навчання персоналу - важлива функція, покладена на службу управління персоналом. Це цінний вклад в створення міцного кадрового фундаменту готелю. Окрім збагачення співробітників різними професійними знаннями і уміннями (іноземні мови, робота з технікою і т.д.), украй важливо розвивати в них психологічні навички спілкування з клієнтами: стриманість, ввічливість, повага, пунктуальність, безконфліктність і т.д.

2. Впровадити активно-реактивної кадрову політику. Сутність якої полягає у тому, що керівництво готельно-ресторанного бізнесу здійснює контроль за негативним станом у роботі з персоналом, які причини були, та керівники повинні мати певні засоби впливу на складену ситуацію. Це дозволить створити сприятливі умови для функціонування персоналу готелю, швидко адаптуватися новим працівникам, а також забезпечить відповідне навчання і підготовку менеджерів різних рівнів управління.

3. Залучити іноземних спеціалістів для проведення різноманітних тренінгів для персоналу готелю. Це дозволить використати світовий досвід при вирішенні певних проблем у функціонуванні персоналу [4 с. 151].

Також для покращення праці персоналу готельного бізнесу, керівник повинен проводити оцінку якості діяльності персоналу - експертну оцінку, що базується на проведенні тестів, вирішення задач і виконанні вправ. Оцінка персоналу - це цілеспрямований процес встановлення відповідності кількісних і якісних професійних характеристик персоналу вимогам посади (робочого місця), підрозділу і готельного підприємства в цілому. Оцінка персоналу в готельному бізнесі повинна проводитися регулярно, з тим, щоб співробітники бачили результати своєї праці, справедливо оцінені керівниками, а керівники за наслідками оцінки могли краще

управляти співробітниками і ефективніше їх використовувати. Важлива роль у здійсненні оцінки належить фахівцям з управління персоналом, менеджерам, в цілому керівникам різного рангу.

Визначення ступеня ефективності праці полягає у поліпшенні результативності роботи персоналу, у сприянні повної реалізації його потенціалу, забезпеченні працівників і керівників інформацією, необхідною для прийняття рішень, пов'язаних з роботою [ 5 с. 368].

Отже, Україна має значний потенціал для розвитку готельного бізнесу. За умови усунення основних його перешкод, українські готелі зможуть надавати послуги, що відповідатимуть світовим стандартам якості, збільшити обсяги їх надання, покращити імідж країни. У сучасних умовах неухильного загострення конкуренції на ринку готельних послуг, а також підвищення вимог споживача до комфорту і різноманіття готельних послуг на перший план в стратегіях, що розроблюються готелями для досягнення достатнього рівня завантаженості, виходять завдання забезпечення відповідної якості обслуговування і безпеки перебування гостей. Правильні принципи організації надання послуг, оптимальні системи, форми і методи роботи відіграють важливу роль, але реалізація всіх можливостей, закладених у нових методах управління, залежить уже від персоналу, тому в інтересах управління кожного готелю забезпечити сприятливі умови для роботи своїх працівників.

#### Література:

1. Бунтова Н.В. Стратегічні напрями розвитку кадрового забезпечення готельного господарства України / Н. В. Бунтова // Демографія та соціальна економіка. - 2010. - № 1. - С. 12-14
2. Єгоршин А.П. Управління персоналом: учеб. посібник / Єгоршин А.П.. - Н.Новгород: НІМБ, 2003. - 624 с.
3. Байжанова Г.К. Управління людськими ресурсами / Г.К. Байжанова. - М., 2005. - 320 с.
4. Журавлев П.С. Мировой опыт в управлении персоналом. / П.С. Журавлев. - М.: Прогресс, 2008
5. Агамирова Є.В. Управління персоналом у туризмі й готельно-ресторанному бізнесі / Є.В. Агамирова. - М: Дашков і К, 2006. - 368 с.

ЦУПРИК І.А.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Ефективності функціонування готельно-ресторанного бізнесу багато в чому залежить від того наскільки правильно вибудована сама система розвитку персоналу. Давно відомо, що персонал будь-якої організації – це важливий стратегічний ресурс від якого залежить її ефективність та конкурентоспроможність. Вивченню проблем розвитку готельно-ресторанного господарства приділена велика увага вітчизняних науковців, фахівців, таких як: О. Борисова, О. Головка, Г. Круль, М. Мальська, В. Лук'янов, Г. Мунін. На сьогодні проблема підвищення ефективності функціонування готельно-ресторанного бізнесу не стала менш актуальною в порівнянні з попередніми роками, адже розвиток цієї сфери надає змогу поліпшити соціально-економічну ситуацію в Україні.

Під управлінням розвитком персоналу розуміють діяльність, що включає систему організаційно-управлінських технологій, методів і заходів, які спрямовані на вдосконалення професійного потенціалу персоналу, звісно з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності організації і її співробітників. Задля їх втілення в життя потрібен фахівець з управління персоналом який добре ознайомлений з технологіями, що забезпечують оцінку компетентності співробітників, професійне навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, адаптацію та планування кар'єри персоналу в організації, роботу з кадровим резервом і т. д.

Говорячи про систему розвитку персоналу, то її формування передбачає, перш за все, окреслення цілей, причому як працівників так і адміністрації, забезпечення їх найменшої суперечності, виявлення ролі і місця управління персоналом в забезпеченні головних цілей готельного та ресторанного бізнесу. Щодо того, що саме входить до цього переліку, то це підвищення конкурентоспроможності та підвищення ефективності, продуктивності і якості обслуговування з метою отримання максимального прибутку, забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

Цілі - це своєрідний стимул до дії, інструмент управління в деякій мірі. Вони стимулюють взаємне узгодження поведінки і в цьому сенсі виконують координуючу функцію. Управління персоналом здійснюється в процесі виконання певних цілеспрямованих дій, що передбачають:

- визначення цілей і основних напрямів роботи з персоналом;
- визначення засобів, форм і методів здійснення поставлених цілей;
- організацію роботи з виконання прийнятих рішень;
- координацію і контроль виконання намічених заходів;
- постійне вдосконалення системи роботи з персоналом.

Потрібно пам'ятати, що управління це застосування комплексу методів, вже досить давно відомих в теорії та практиці управління: адміністративні, які завжди орієнтуються на мотиви поведінки як усвідомлена необхідність трудової дисципліни, почуття обов'язку, бажання людини працювати в певній організації,

культура трудової діяльності; економічні, соціально-психологічні. Вони досить різноманітні та реалізуються як правило через такі механізми:

- правові норми й акти - державні Закони, укази, положення, стандарти, затверджені державними органами і що є обов'язковими для виконання;
- інструкції, накази, розпорядження, які використовуються в процесі оперативного управління;
- економічні нормативи діяльності, система матеріального заохочення, участь у прибутках і капіталі, премії тощо.
- формування колективу, створення нормального психологічного клімату й творчої атмосфери;
- задоволення культурних і духовних потреб працівників;
- встановлення соціальних норм поведінки;
- встановлення моральних санкцій і заохочення, соціальний захист

Професійне навчання працівників це основа ефективного менеджменту персоналу в багатьох великих готельних структурах. Комплексний підхід до навчання персоналу формується на основі потреб розвитку, а також необхідності виконання працівниками своїх поточних посадових обов'язків. Специфіка роботи працівників готельного і ресторанного бізнесу вимагає від них знань традицій, культури і поведінки споживачів, а також тенденцій розвитку світового ринку такого виду надання послуг.

В Україні набирає популярність за останні роки концепція безперервного навчання і не лише в цій сфері, що без сумнівів позитивний ефект - підвищення професіоналізму, саморозвиток, моральне задоволення для працівника. З іншого боку навчання це підготовка до більш відповідальної роботи і просуванні по службі і т. д.

Тренінги - це ефективне професійне навчання за оригінальними програмами з актуальною тематикою, що дають персоналу нові ідеї, методи, підходи у вирішенні стратегічних і оперативних завдань; підвищенні якості обслуговування; надають допомогу у вирішенні питань і проблем, що виникають у процесі роботи з управління персоналом, маркетингом, комунікаціями, продажами і фінансами. Для реалізації цієї програми необхідне створення навчально-тренінгових центрів з можливістю навчання як постійних та нових працівників, підвищення кваліфікації, перепідготовки, створенні позитивної атмосфери в колективі і в організації взагалі.

Вже досить багато напрацювань, наукових робіт, що виступають своєрідною інструкцією до дії, потрібно тільки мати бажання та наполегливість, час, щоб реалізувати заплановане.

#### Література:

1. Лук'янов В. О. Організація готельно-ресторанного обслуговування: навчальний посібник / В. О. Лук'янов, Г. Б. Мунін. – Київ: Кондор, 2012. – 344 с.
2. Роглев Х. Й. Основи готельного бізнесу : навчальний посібник / Х. Й. Роглев. – К.: Кондор, 2005. – 408 с.
3. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом : навчальний посібник / С. О. Цимбалюк. – К., 2009. – 399 с. – (КНЕУ).

ШУЛЬКЕВИЧ А.В.,  
студент 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Аналіз проблем мотивації персоналу має як теоретичне, так і пряме практичне значення. Відношення до роботи залежить від того, як працівники розуміють свою працю і якими мотивами керуються під час виконання посадових обов'язків. Вся система мотивації, а також стимулювання робітників готельно-ресторанного бізнесу повинна бути певним чином організованою. Мотивація є атрибутом свідомості людини, який активізує діяльність або спричиняє її припинення. Ширшим поняттям за мотивацією є захоплення своєю працею, тобто переконання працівника у раціональності, змістовності його праці. Можна стверджувати, що мотивація є чинником ефективності праці, але необхідно відзначити, що надто висока мотивація підлеглих призводить до численних ускладнень в результативності готельно-ресторанного бізнесу.

Термін «мотивація» використовується у всіх галузях менеджменту, соціології, психології, які досліджують причини та механізми цілеспрямованої поведінки людини. Тому проблемам ефективної мотивації займалися багато вчених, таких як, А. Сміта, Ф. Гілбрета, А. Врума, А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Мак-Грегора та інші. Однак, низка питань, пов'язаних з системним дослідженням матеріальної мотивації та її взаємозв'язку з аспектами морального мотивування, повністю не розкриті [1].

Мотивація праці в готельно-ресторанному бізнесі є найважливішим фактором результативності роботи в цілому, в цій якості вона складає основу трудового потенціалу кожного працівника, тобто всієї сукупності властивостей, що впливають на виробничу діяльність. Трудовий потенціал складається з психофізіологічного потенціалу (здібностей і схильностей людини, її здоров'я, працездатності, витривалості, типу нервової системи) і особистісного (мотиваційного) потенціалу. Мотиваційний потенціал відіграє роль пускового механізму, що визначає, які здібності і в якій мірі працівник буде розвивати і використовувати в процесі трудової діяльності.

Стимулювання праці - це, перш за все, зовнішнє спонукування, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері праці, матеріальна оболонка мотивації персоналу. Разом з тим воно несе в собі і

нематеріальне навантаження, що дозволяє працівнику реалізувати себе як особистість і працівник одночасно. Стимулювання праці в готельно-ресторанному бізнесі – це досить складна процедура. Існують певні вимоги до її організації такі, як комплексність, диференційованість, гнучкість і оперативність.

Комплексність включає єдність моральних і матеріальних, колективних та індивідуальних стимулів, значення яких залежить від системи підходів до управління персоналом, досвіду і традицій підприємства. Диференційованість означає індивідуальний підхід до стимулювання різних прошарків і груп працівників. Відомо, що підходи до стимулювання забезпечених і малозабезпечених працівників повинні істотно відрізнятися. Різними повинні бути підходи до кадрових і молодих працівників. Гнучкість і оперативність виявляються в постійному перегляді стимулів у залежності від змін, що відбуваються в суспільстві і колективі [2].

Однією з головних складових мотивації персоналу в готельно-ресторанному бізнесі і ефективності його роботи є оплата праці, яка складається з основної заробітної плати та додаткової. Ринок праці диктує як вимоги до людини, яка займає певну позицію, так і умови оплати її праці. Проте цей зовнішній чинник є далеко не єдиним і, як показує практика, не завжди вирішальним. Адже завжди знайдеться конкурент, який зможе запропонувати оклад вище. Крім того, навряд чи знайдеться людина, яка буде повністю задоволена своєю заробітною платнею. І оскільки підвищувати зарплату співробітникам до нескінченності неможливо, необхідно вирішувати цю проблему комплексно, розглядаючи у обов'язковому порядку і додаткові схеми мотивації і утримання співробітників - премії, надбавки за високу професійну майстерність, за вислугу років, за знання та використання в роботі іноземних мов; доплати за роботу у святкові дні, за роботу у нічний час; бенефіси – матеріальні блага, які працівник одержує від підприємства: безкоштовні обіди, оплата рахунків мобільного телефону, оплата санаторного лікування тощо; навчання на базі підприємства – перекваліфікація або підвищення кваліфікації; страхування життя і т.д.

В наш час жорсткої конкуренції в готельно-ресторанному бізнесі надто важко утримувати працівника від переходу на іншу роботу. У зв'язку з цим важливе значення має знаходження інноваційних засобів заохочування робітників, які б повністю задовольняли їх потребам. Але потрібно враховувати, що ці засоби заохочення повинні сприяти, в першу чергу, підвищенню продуктивності праці.

У готельно-ресторанному бізнесі частіше наявність нематеріального заохочення для персоналу може у декілька разів підвищити продуктивність праці і діяти у багато разів ефективніше, ніж безпосереднє підвищення заробітної плати. Забезпечуючи співробітникам блок соціальних і додаткових пільг, керівники сприяють створенню в готелях чи ресторанах атмосфери єдиної команди, цілісної корпоративної культури.

В сучасних умовах все більше робітників намагаються не лише мати гарну, добре оплачувану, з наявністю заохочень та соціальних пільг роботу, а й мати можливість кар'єрного зросту. Таким чином, керівникові залишилося вибрати тільки більш практичну в тому чи іншому випадку систему пільг і відповідно розвивати свій бізнес. Повинна бути створена така система стимулювання праці, яка б включала в себе оплату праці, створення нормальних умов для відтворення трудової енергії, робочої сили, тобто забезпечення працівника житлом, послугами охорони здоров'я, освіти та ін.

#### Література:

1. Мотивація та стимулювання працівників в готельно-ресторанному бізнесі [Електроний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/vetrov.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/vetrov.htm)
2. Сутність мотивації персоналу готельно-ресторанного бізнесу [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://tourism-book.com/books/book-51/chapter-1551/>

## СЕКЦІЯ «ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

КИСЛОВА Л.А.,  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Маріупольського державного університету

### ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА В КОРПОРАТИВНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Державне регулювання корпоративного сектору також здійснюється шляхом проведення податкової політики. Розглянемо деякі особливості оподаткування у корпоративному секторі. Щодо акціонерних товариств, то від інших підприємств їх відрізняє насамперед корпоративний податок та оподаткування операцій з корпоративними цінними паперами.

Корпоративний податок – це податок на прибуток юридичних осіб, котрий українські та іноземні підприємства відраховують зі свого прибутку. Цей податок зобов'язані сплачувати українські або іноземні підприємства, котрі ведуть в Україні економічну діяльність, отримують прибуток та розглядаються як податкові резиденти. Прибуток, що був отриманий за кордоном, також підлягає стягненню податку з нього.

Податковими об'єктами вважаються підприємства, котрі є податковими резидентами в Україні та отримують прибуток в Україні та/або за кордоном. Корпоративний податок повинні сплачувати також юридичні особи, котрі хоч і не є податковими резидентами, але отримують прибуток в Україні. На даний

момент ставка корпоративного податку складає 18%. За певних обставин застосовуються інші податкові ставки. Прибуток, отриманий в Україні підприємствами, що не є в Україні податковими резидентами, обкладається податком по ставці 15%. Основою для обчислення податку є внутрішній та зовнішній дохід підприємства. Прибутком вважаються грошові надходження згідно з бухгалтерським обліком. Окрім того, існують угоди про запобігання подвійному оподаткуванню з іншими країнами, де можуть міститися інші правила. Україна уклала такі угоди з Німеччиною та Австрією [1].

Роль корпоративного податку в податковій системі досить суперечлива і потребує ґрунтовного дослідження. Багато вчених розглядають корпоративний податок як одну з різновидів прибуткового податку. Згідно їх позиції, доходи корпорацій повинні інтегруватися в базу оподаткування прибуткового податку. У той же час існує інша точка зору, що це додатковий "самостійний" податок на доходи корпорацій, який не залежить від податкового тягаря, що виникає внаслідок прибуткового оподаткування.

Науково-фінансова дискусія про місце і роль корпоративного податку ведеться перш за все під аспектом проблеми подвійного оподаткування. При цьому вчені намагаються з'ясувати, наскільки подвійне оподаткування дивідендів тягне за собою порушення економічних диспозицій і, отже, втрати в рівні добробуту індивідуумів. Іншими словами, намагаються знайти таку систему оподаткування корпорацій, яка б не викликала подібних порушень, тобто була б нейтральна щодо рішень, прийнятих економічними суб'єктами. Під нейтральністю розуміється в даному випадку те, що оподаткування корпорацій не змінює граничні схильності індивідуумів в споживанні або виробництві. В рамках дискусії про нейтральність корпоративного оподаткування розрізняють три *групи систем оподаткування корпорацій*:

1. система, що носить ім'я її засновників, - Schanz-Haig-Simons (SHS)-система;
2. Cash-flow (CF)-система;
3. так звані, податки на нетто-прибуток.

При першій системі обчислення прибутку і, відповідно, визначення бази оподаткування проводиться згідно *теорії чистого зростання майна*, це означає, що з доходів підприємства віднімаються його витрати, пов'язані з отриманням цих доходів, при цьому практикується звільнення від оподаткування процентних виплат по кредитах.

При другому варіанті оподаткування прибутку первісна вартість виробничих витрат підприємства негайно зараховується до витрат і при обчисленні прибутку розглядається як 100-відсоткова амортизація. Процентні виплати в залежності від оформлення CF-системи можуть бути як вирахувані, так і не вирахувані.

При третій групі податків дозволяється вирахування витрат фінансування капіталу.

SHS-система відповідає оподаткуванню корпорацій в тій чи іншій мірі інтегрованої в систему сучасного прибуткового оподаткування, так як вони мають однакові методи обчислення доходів. CF-оподаткування підприємств і нетто-податки на прибуток не передбачають інтеграції в систему традиційного прибуткового податку, а виступають як частина системи персонального податку на споживання.

Основні варіанти SHS-системи оподаткування корпорацій:

1. класична система оподаткування доходів з капіталу;
2. податок, запропонований канадською комісією Картера в 1966 році як проект реформи оподаткування підприємств;
3. методи часткового заліку суми сплаченого корпоративного податку в податок на прибуток, що включає систему оподаткування корпорацій різними ставками податку на розподілений і нерозподілений прибуток;
4. методи повного заліку суми сплаченого корпоративного податку в податок на прибуток.

Найбільше практичне застосування знаходить, так звана, класична система оподаткування доходів з капіталу. Ця система передбачає оподаткування загального прибутку, як розподіленого, так і нерозподіленого, єдиною ставкою податку. Розподілений прибуток оподатковується в якості доходів на рівні домогосподарств ще один раз. Це призводить до подвійного оподаткування розподіленого прибутку. На відміну від цього, відсотки у домогосподарств-одержувачів обкладаються тільки один раз, так як підприємства при обчисленні прибутку мають можливість віднімати їх в якості витрат. Таким чином, оподаткування відсотків є більш пільговим у порівнянні з оподаткуванням розподіленого прибутку. Для багатьох платників податків також тяжкість податкового тягаря на нерозподілений прибуток вище, ніж на одержані відсотки, тому що ставки податку на нерозподілений прибуток не на багато відрізняються від граничної ставки податку на прибуток, в той час як ставки на доходи з відсотків в багатьох країнах набагато нижче цієї величини. За класичною системою відбувається оподаткування корпорацій в США, Швейцарії, Австралії, Нідерландах, Португалії, Люксембурзі і т. д.

Представники теорії інтеграції розглядають питання оподаткування на рівні корпорацій як проблему залучення загальних доходів корпорацій в базу оподаткування податку на прибуток. Основою цих аргументів є міркування, що податковий тягар лягає в кінцевому рахунку на приватних осіб, що концепція справедливого оподаткування може бути застосована тільки по відношенню до приватних осіб і прибуток корпорацій, незалежно від того, розподілений він чи ні, економічно повинен розглядатися як доходи акціонерів і, відповідно повинен обкладатися податком. Корпорація служить свого роду каналом, через який течуть до приватних осіб доходи. Отже, податковому відомству необхідно враховувати не розміри прибутку підприємств, а тільки розміри одержуваних окремими особами доходів. Подвійне оподаткування розподіленого прибутку внаслідок існування самостійного корпоративного податку було б також неприйнятне, як і оподаткування

нерозподіленого прибутку іншою ставкою податку, ніж ставка податку на прибуток власників акцій підприємства.

В Україні у разі прийняття рішення щодо виплати дивідендів платник податку на прибуток - емітент корпоративних прав, на які нараховуються дивіденди, проводить зазначені виплати власнику таких корпоративних прав незалежно від того, чи є оподатковуваний прибуток, розрахований за правилами, визначеними ст. 137 Податкового кодексу [2].

Обрана підприємством дивідендна політика має узгоджуватися з податковим законодавством. Основні питання, які повинні з'ясувати фінансові служби в контексті виплати дивідендів та оподаткування, стосуються порядку оподаткування нерозподіленого прибутку (на рівні підприємства), розподіленого прибутку (на рівні одержувачів дивідендів) та нараховань на дивіденди.

Згідно Податкового кодексу України (пп.14.1.49) дивіденди — платіж, що здійснюється юридичною особою, у тому числі емітентом корпоративних прав, інвестиційних сертифікатів чи інших цінних паперів на користь власника таких корпоративних прав, інвестиційних сертифікатів та інших цінних паперів, що засвідчують право власності інвестора на частку (пай) у майні (активах) емітента, у зв'язку з розподілом частини його прибутку, розрахованого за правилами бухгалтерського обліку. Для цілей оподаткування до дивідендів прирівнюється також платіж у грошовій формі, що здійснюється юридичною особою на користь її засновника та/або учасника (учасників) у зв'язку з розподілом чистого прибутку (його частини) [3].

Оподаткування дивідендів залежить від податкового статусу юридичної особи, яка їх нараховує (платник податку на прибуток чи платник єдиного податку), та того, кому їх нараховують (юридичним чи фізичним особам, резидентам чи нерезидентам).

Однак, український уряд планує з 2019 року кардинально реформувати корпоративне оподаткування. Отже, введення нового податку — лише питання часу. Крім того, зміна системи оподаткування не зменшує потребу у проведенні значно актуальнішої реформи, яка полягає в докорінній перебудові податкової системи, підвищенні потенціалу Державної фіскальної служби та боротьбі з корупцією.

#### Література:

1. Податки підприємств та податкова система в Україні // Німецький центр Аренс і Шварц. Офіційний веб-сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ahrens.kiev.ua/>
2. Оподаткування податком на прибуток дивідендів // Державна фіскальна служба України. Офіційний портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zp.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/print-313040.html>
3. Податковий кодекс України. Верховна Рада України; Кодекс України, Кодекс, Закон від 02.12.2010 №2755-VI [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/1\\_doc2.nsf/link1/T102755.html](http://search.ligazakon.ua/1_doc2.nsf/link1/T102755.html)

ГЕРШИКОВА Т.С.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### ПИТАННЯ ПРАВОВОГО ЗАХИСТУ ПРОДУКТУ ПРОЕКТУ

Успішний продукт проекту – продукт, який здатний тривалого часу зберігати свою привабливість для споживачів через стабільний попит на нього. Проте, вдалий продукт підстерігає загроза бути швидко скопійованим недобросовісними конкурентами. В цьому випадку його успішність викликає сумнів: частина споживачів перекинеться на підробку. І це сповна закономірно. Підробка буде мати конкурентні переваги, зокрема, в ціні. Адже конкурент не витрачав гроші на дослідження, виготовлення дослідного зразка, маркетинг та виведення продукту на ринок, а отже, через заощадження всіх видів ресурсів, має змогу знизити вартість свого виробу. Тому виникає негайне питання надійного захисту нового продукту. В цьому плані якнайкраще підходить захист нової розробки через надбання прав інтелектуальної власності. Проте, один й той же ж самий продукт проекту можна захистити по-різному, а як саме – рекомендацій з цього приводу немає, що слід вважати проблемою. Враховуючі, що проектна орієнтація інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва носить стабільно зростаючий характер, а копіювання нової продукції поширюється, проблема надійності правового захисту продуктів проекту автоматично набуває статусу актуальної.

Як показує практичний досвід, традиційний підхід до надбання прав інтелектуальної власності не завжди виявляється ефективним. Усвідомлений спеціаліст завжди знайде спосіб як «обійти» патент, наприклад, вносячи несуттєві нові поліпшення, та отримуючи новий патент на корисну модель. Зрозуміло, такий патент не важко скасувати, проте на це потрібний чи малий час та гроші, але поки він діє буде «лихоманити» бізнес, стримуючи успішність продукту проекту. Нагадаємо, згідно з діючим законодавством загальне право інтелектуальної власності поділяється на промислову власність та авторське право, які разом охоплюють весь спектр результатів творчої діяльності людини. Майже увесь. Адже ідеї, концепції в нашій країні не захищаються, проте вони – це первинне, з чого потім виникають об'єкти права інтелектуальної власності. Яким видом права (патентним чи авторським) доцільно скористатися, чи можливо взагалі скористатися нормативною базою, як це зробити? В літературі з цього приводу прийнятної відповіді не виявлено, що і є невирішеною частиною проблеми, що розглядається

Дійсно, ідеї, програми, методики, самі пропозиції не підлягають захисту як такі, але авторське право захищає форму їх представлення, наприклад, у вигляді малюнків, схем, моделей, статей, в тому разі і публіцистичного характеру. Тому, навіть сеанси мозкового штурму, навіть у вигляді стенограми можна викласти на «папері» та отримати свідоцтво на твір з колективним автором, який демонструє виникнення та розвиток проектної ідеї. При цьому навіть «інтелектуальні осколки» піддаються розголошенню, а це означає, що вже ніхто не може ними скористатися та запатентувати на власне ім'я через банальну втрату новизни. При підготовці такої стенограми рекомендовано кожному автору виказаної ідеї власно її розвинути та описати, незважаючи на те, що вона можливо й не стала проектною. При такому підході будь-яке висловлення максимально наближається до об'єкту інтелектуальної власності. При формуванні концепції продукту проекту треба максимально узагальнено висловлювати його суттєві або принципові ознаки, які будуть порочити новизну для інших, в той час, не заважатиме власно отримати патент на об'єкт промислової власності, що не суперечить діючому законодавству.

Якщо продукт проекту має матеріальні форми, що характерно для продуктових проектів, то паралельно з надбанням авторських прав, доцільно скористатися й патентним правом, та отримати патент, щонайменше на корисну модель, а то й на винахід, причому якнайбільше описуючи варіанти можливої реалізації технічного пропозиції. Це також гальмуватиме неправомірні дії конкурентів. Будь-який матеріальний продукт проекту можна побачити, тобто він має якийсь зоровий образ. А зорові образи захищаються, нагадаємо, у якості промислових зразків, та, таким чином, можна отримати подвійний захист на один й той же ж самий об'єкт, що ще в більшій мірі підійматиме правовий статус продукту проекту. Зробити це досить проста: достатньо продукт проекту сфотографувати у різних ракурсах, як це пропонується законом, або відтворити зображення за допомогою комп'ютерної техніки. Слід також пам'ятати, що креслення, конструкторсько-технологічна документація, по яким відтворений продукт проекту, також є об'єктами авторського права, на який можна отримати свідоцтво. Це ще один варіант підвищення бар'єру захисту прав на розробку. Та якщо підроблення все ж таки відбулося, поки будуть тривати судові тяганини, доцільно про скоєння цієї неправомірної дії розповсюдити через засоби масової інформації. Це не тільки дозволяє привернути увагу до справи, але й зробити своєрідну рекламу. Причому майже безкоштовно, але досить дійову. Такі відомості обов'язково впливатимуть на повернення споживачів до оригінального продукту, та, навпаки, відвернуть покупців від підробок. Непогано було б потурбуватися й про власну торговельну марку, яка, як відомо, підвищує привабливість продукту. Адже він упізнається через неї. З часом, а мова йде про успішний продукт проекту, саме торговельна марка, набуваючи статусу брэнда, дозволяє не тільки забезпечити збут продукту, навіть викликати його пошук покупцями у торговельних точках. Тобі подібні продукти подальших проектів приречені на вдачу через довіру до команди, яка їх розробляє. Всі запропоновані дії щодо захисту продукту проекту повинні бути своєчасно реалізовані, оскільки на отримання прав потрібний час, а також для запобігання можливості конкурентам скористатися правом попереднього користування.

Як бачимо, один й той же ж самий продукт проекту може отримати декілька охоронних документів, ігнорувати які недоцільно. Адже законодавством за порушення прав інтелектуальної власності передбачені вагомні штрафи. Якщо їх покласти на витрати при виготовленні копійованої продукції, то вона через ціновий чинник автоматично втрачає свою конкурентоздатність.

ГОЛУБЧИКОВА Д.Р.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»  
Маріупольського державного університету

## ІНВЕСТИЦІЙНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Головним фактором економічної безпеки країни виступають інвестиції, які спрямовуються в основні засоби та в людський капітал, дають можливість їх відтворення, підтримують конкурентоспроможність економіки, гарантують стійке економічне зростання при утриманні на безпечному рівні різносторонніх параметрів, що характеризують економічну систему країни. Так, найважливішою складовою економічної безпеки є інвестиційна безпека, що забезпечується при дотриманні граничної норми інвестування. Організація інвестиційного процесу в країні повинна виступати основою забезпечення економічної безпеки країни в цілому.

Для кількісної та якісної оцінки рівня інвестиційної безпеки у складі економічної безпеки існує система її індикаторів, яка показує ступінь віддалення фактичного стану суб'єкта (об'єкта) інвестування від межі безпеки. На основі Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, розроблених Міністерством економічного розвитку і торгівлі (Міністерством економіки) України у 2013 роках, виявимо, які показники впливають на рівень інвестиційної безпеки та виявимо їх порогові значення (табл. 1). [1]



Індикатори інвестиційної безпеки України [1]

Індикатор, одиниця виміру	Характеристичні значення індикатора				
	стимулюючий характер				
	критичне	небезпечне	незадовільне	задовільне	оптимальне
Валове нагромадження основного капіталу, % ВВП	18	20	23	25	30
Відношення вартості нововведених основних засобів до обсягу капітальних інвестицій, %	55	65	70	75	85
Інтегральний індекс інвестиційної сприйнятливості бізнес-середовища, відсотків	50	60	70	80	90
Відношення чистого приросту прямих іноземних інвестицій до ВВП, відсотків	4	4,5	5	6	7
Розмір економіки України, відсотків до світового ВВП	0,15	0,2	0,5	1,5	2,5

Вагоме місце у системі показників інвестиційної безпеки займає індикатор «Валове нагромадження основного капіталу, % ВВП», тобто відношення обсягу інвестиції в основний капітал до ВВП. Інвестиції поділяються на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх інвестицій відносяться реальні інвестиції (українська статистика називає їх капітальні вкладення) та зовнішні - це прямі іноземні інвестиції. Світовий практичний досвід свідчить про те, що для стабільного економічного розвитку, інвестиції у основний капітал мають бути на рівні 19-25% до ВВП у рік. Максимальне порогове значення цього показника, характеризує етап коли економіка знаходиться на стадії перетворень та реформувань. Якщо економіка знаходиться на стадії стабільного розвитку, порогове значення може бути меншим.

Для України є актуальним стан нестачі внутрішніх інвестиційних ресурсів та зменшення фінансування капітальних вкладень. Дефіцит інвестиції став однією з причин кризового стану промисловості та сільського господарства, і як наслідок зменшення вартості основних засобів (у 2017 р. 55,1%, коли порогове значення 35%) та старіння матеріально-технічної бази. Аналіз галузевої привабливості України свідчить, що іноземних інвесторів більше приваблюють види діяльності збільш високим рівнем рентабельності, які не потребують значного вкладення капіталу при забезпеченні швидкої віддачі. Як ми бачимо із табл. 2 обсяг інвестиції в Україні до ВВП протягом 2011-2017 рр. знаходився у критичному стані, так як Україна знаходиться на стадії реформувань, він повинен складати 25%, максимальне значення було у 2012 р. - 22,5%. Приріст ПІ до ВВП повинен бути більше 5%, як ми бачимо за цей період він не перевищував його. А питома вага в сумарному обсягу інвестиції України така, що ПІІ у середньому за цей період складають 19,3%. Іноземні інвестиції, навіть за умов їх ефективного використання, не повинні становити значної частки загального їх обсягу. Світовий досвід показує, що обсяг прямих закордонних інвестицій не має перевищувати 6% від ВВП. У будь-якій державі обсяги іноземних інвестицій ніколи не перевищують обсягів вітчизняних. Досвід постсоціалістичних європейських країн свідчить, що іноземні інвестиції найактивніше надходять не туди, де бракує капіталу, а в місця, де вже інтенсивно здійснюється капіталовкладення, тобто відбувається їх «протягування» до внутрішніх. Зовнішні кошти спрямовуються туди, де вже практично здійснені економічні реформи, насамперед за рахунок власних джерел.[3]

Таблиця 2

Індикатори інвестиційної безпеки України протягом 2011–2017рр.[2]

Показник (порогове значення)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ВВП, млрд. грн	1299,991	1404,669	1465,198	1586,915	1988,544	2385,367	2982,92
Обсяг інвестицій, % до ВВП	22.3%	22.5%	20.0%	16.0%	17.9%	19.7%	16.7%
Обсяг ПІІ, млн. дол.	48197,6	51705,3	53704,0	40725,4	36154,5	37513,6	39144,0
Приріст ПІІ за рік, млн. дол.	6 033,7	5 290,7	5 462,1	2 451,7	3 763,7	4 405,8	1 871,20
Приріст ПІІ, % до ВВП (5%)	3,7%	3,0%	3,0%	2,2%	4,5%	4,8%	1,6%

Отже, необхідною умовою стабільного розвитку економіки та досягнення економічної безпеки держави є ефективне та правильне поєднання внутрішніх та прямих закордонних інвестицій. На державному рівні мають реалізуватися заходи з активізації діяльності вітчизняних та іноземних інвесторів у основний капітал, з

переважною вагою вітчизняних інвестицій. Для цього необхідною мірою є аналіз реального становища інфраструктури виробництва та надання державної підтримки для розбудови і розвитку виробництв, з якими Україна може отримати конкурентоспроможні позиції в Європі та світі.

#### Література:

1. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України Офіційний web-сайт [<http://www.me.gov.ua/>]. – Режим доступу : Documents/List?lang=uk-UA&tag=MetodichniRekomendatsii.
2. Державний комітет статистики України. Офіційний web-сайт [<http://www.ukrstat.gov.ua/>] - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Економічна безпека: навч. посіб./ за ред З.С.Варналія. - К.:Знання,2009. - 647 с.

ЖИГАЛЬЦОВА М.А.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ, РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ

Актуальність даної роботи полягає у тому, що ризик – це явище, з яким стикається кожен економічний суб'єкт. Управління ризиками - це процес прийняття і виконання управлінських рішень, спрямованих на зниження ймовірності виникнення несприятливого результату і мінімізацію можливих втрат проекту, викликаних його реалізацією.

Сучасна економічна наука визначає ризик як ймовірну подію, в результаті настання якого можуть відбутися тільки нейтральні або негативні наслідки. Якщо подія припускає наявність як позитивних, так і негативних результатів, і в окремих виданнях іменується спекулятивним ризиком, то воно досліджено експерти не сумлінно. Ці події мають дуальну природу і завжди можуть бути розділені на «шанс» (певна подія, здатна принести корисність, вигоду, прибуток) і «ризик» (певна подія, здатна принести шкоду, збиток). Дуальні події можуть бути супутніми (реалізація шансу може спричинити за собою ризик або навпаки), взаємовиключними (гра в орлянку) або незалежними (реалізація шансу і ризику не залежить один від одного, а визначається обставинами і невизначеністю). Саме тому, з метою створення стрункої системи поглядів на ризик-менеджмент, слід визнати всі ризики чистими, а дуальні події визначені як «спекулятивні» піддавати повторному аналізу).

Мета ризик-менеджменту в сфері економіки - підвищення конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів за допомогою захисту від реалізації чистих ризиків.

У ризик-менеджменті прийнято виділяти кілька ключових етапів:

1. виявлення ризику і оцінка ймовірності його реалізації і масштабу наслідків, визначення максимально можливого збитку;
2. вибір методів та інструментів управління виявленим ризиком;
3. розробка ризик-стратегії з метою зниження ймовірності реалізації ризику і мінімізації можливих негативних наслідків;
4. реалізація ризик-стратегії;
5. оцінка досягнутих результатів і коригування ризик-стратегії.

Аналіз ризику є частиною системного підходу до прийняття рішень, виконання встановлених процедур і практичних заходів для попередження і / або зменшення небезпеки для життя людини, професійних захворювань або травм, збитку майну, званого - управлінням ризиком. При цьому аналіз ризику визначається як систематичне використання наявної інформації для виявлення небезпек і оцінки ризику для окремих осіб або груп, майна або навколишнього середовища.

Аналіз ризику полягає у виявленні (ідентифікації) небезпек і оцінці ризику.

Ефективність оцінки ризику істотно залежить від:

- точності методик;
- застосування методик на практиці, в тому числі, наявних баз даних, системи отримання інформації та ін.;
- кваліфікації та компетентності персоналу здійснює аналіз ризиків;
- організації проведення аналізу ризику, що включає питання вибору об'єктів для аналізу, виділення необхідних фінансових ресурсів, залучення найбільш кваліфікованих фахівців для виконання оцінки ризиків.

Процес проведення аналізу ризику повинен містити наступну послідовність:

- планування та організація робіт;
- ідентифікація небезпек;
- оцінка ризику;
- розробка рекомендацій з управління ризиком.

Ключовим етапом ризик-менеджменту вважається етап вибору методів та інструментів управління ризиком.

Базовими методами ризик-менеджменту є відмова від ризику, зниження, передача і прийняття.

Ризик-інструментарій значно ширше. Він включає політичні, організаційні, правові, економічні, соціальні інструменти, причому ризик-менеджмент як система допускає можливість одночасного застосування декількох методів та інструментів ризик-управління.

Найбільш часто вживаним інструментом ризик-менеджменту є страхування. Страхування передбачає передачу відповідальності за відшкодування можливої шкоди сторонньої організації (страхової компанії). Прикладами інших інструментів можуть бути:

- відмова від надмірно ризикованої діяльності (метод відмови),
- профілактика або диверсифікація (метод зниження),
- аутсорсинг витратних ризикових функцій (метод передачі),
- формування резервів або запасів (метод прийняття).

#### Література:

1. Вяткін В.М. Управління ризиками фірми: програми інтерактивного ризик-менеджменту/В.М. Вяткін, В.А. Газма, Ю.Ю. Катеринославський, П.Н. Іванушко.. – М.: Фінанси і статистика, 2006. – 400 с.
2. Уткін. Е.А. Управління ризиками підприємства/ Е.А. Уткін, Д.А. Фролов. – М.: ТЕИС, 2003. - 247 с.
3. Шапкін В.А. Теорія ризику і моделювання ризикових ситуацій/ В.А. Шапкін, О.С. Шапкін, – М.: Дашков ІК, 2007. – 880 с.

КАРАНДА К.В.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Мариупольського державного університету

### УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ КОМПАНИИ

Успех бизнеса любой коммерческой структуры непосредственно связан с результатами инновационной деятельности компании. Необходимость внедрения новейших разработок и технологий обеспечивает темпы развития компаний, отвечающие запросам растущего рынка и усилению конкурентной борьбы.

Проектная деятельность — посвящена организации работ по созданию за ограниченное время уникальных, инновационных решений, методов, технологий, продуктов и услуг. Нововведение, или инновация — является результатом проектной деятельности и не может быть результатом операционной деятельности, основанной на применении однотипных, повторяющихся операций с тиражируемым результатом.

В бизнесе компании могут быть определены 3 уровня инновационной деятельности:

- уровень проектов – обеспечивает решение тактических задач;
- уровень программ – обеспечивает решение комплексных проблем;
- уровень портфелей – обеспечивает достижение превосходств в бизнесе.

Управление проектами – имеет целью приложение знаний, навыков, инструментов и методов к операциям проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту (“... to meet project requirements”). Управление программами – имеет целью достижение стратегических выгод и целей программы (“... to achieve the program’s strategic benefits and objectives...”). Управление портфелями – имеет целью достижение определённых бизнес целей организации (“... to achieve specific business objectives...”).

Стандарт по управлению программами необходим:

- руководителям программ проектов — для извлечения выгод (benefits) в бизнесе компании;
- руководителям проектов, входящих в программы проектов.

Стандарт по управлению портфелями необходим:

- владельцами бизнеса — для достижения стратегических бизнес — целей компании;
- топ менеджерам компаний — для реализации бизнес стратегий компании.

Конечно, в деятельности любой компании всегда имеют место проекты, не входящие ни в одну из программ. Вряд ли являются такие проекты действительно инновационными. Скорее всего, это небольшие, локальные проекты (*назовём их «не инновациями»*) необходимые для некоторых улучшений операционных процессов Компании.

Таким образом:

- требования участников инновационной деятельности не в полной мере соответствуют требованиям владельцев бизнеса;
- проект Компании может быть формально завершён успешно, с удовлетворением требований заказчиков, в установленные сроки и в рамках бюджета, но при этом никак не влияя на повышение рыночной стоимости или чистой прибыли компании;
- часто в проектах внедряются дорогостоящие аппаратные и программные комплексы, требующие существенных инвестиций, совершенно не оправданных с точки зрения достижений целей бизнеса;
- для руководителей программ проектов, отвечающих за внедрение результатов программ проектов и операционную эксплуатацию их результатов, приоритеты должны быть связаны со стратегическими бизнес целями владельцев бизнеса;

– построение интерфейсов между уровнями инноваций (проектов, программ и портфелей) в виде процедур обмена данными и результатами работ сможет повысить эффективность всей инновационной деятельности компании.

КОРОТКОВ В.О.,  
студент 2 курса  
специальности «Менеджмент»  
Мариупольского государственного университета

## ОСНОВНЫЕ ТЕЗИСЫ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

Важнейшим компонентом менеджмента предприятия должен быть стратегический менеджмент, который обеспечивает проектирование и внедрение стратегических изменений в разные сферы и уровни деятельности предприятия, осуществляет разработку стратегического плана и бюджета.

Стратегический менеджмент обосновывает выбор концепции управления бизнесом, ориентируясь на идеи и методы стратегического планирования, управления возможностями, управления проблемами. Стратегический менеджмент создает концептуальные модели бизнеса на ближайшую (до 3 лет) и отдаленную (от 5 до 7 лет) перспективы.

В сферу действия стратегического менеджмента попадают персонал предприятия, клиенты и партнеры по бизнесу. Работники предприятия, непосредственно занятые улучшением стратегии бизнеса, несут особую ответственность за будущее предприятия.

Стратегия предприятия определяется его стратегической позицией по шести главным направлениям развития:

- стратегическая конкурентная позиция рассчитана на оптимизацию прибыльности фирмы в ближайшей перспективе (1 год);
- производственная позиция выражает отношение к проблемам себестоимости продукции и трудоемкости производства;
- производственная и конкурентная позиции вместе характеризуют возможности и обязательства по гарантиям прибыльности от реализации изделий и услуг предприятия на уже освоенных рынках;
- инновационная позиция определяет тематику НИОКР и проектов внедрения по новой продукции, новым технологиям, нововведениям в маркетинге и менеджменте на всем инновационном поле предприятия во всем объеме его стратегических зон хозяйствования;
- предпринимательская позиция устанавливает на длительный срок условия достижения прибыльности, экономической и финансовой стабильности за счет балансирования стратегических зон хозяйствования;
- административная позиция говорит о готовности, активности и открытости всего персонала и высшего руководства предприятия к стратегическим изменениям и эффективному обеспечению конкурентной, производственной, конкурентной + производственной, инновационной и предпринимательской составляющих стратегии развития бизнеса предприятия и повышения его конкурентоспособности.

Стратегический менеджмент действует в двух направлениях.

На первом направлении он ставит перед собой задачи организации производства экономического роста предприятия, развития его способности к мобилизации и эксплуатации материальных и нематериальных активов в интересах конкуренции за будущее.

На втором направлении стратегический менеджмент имеет дело с традиционными задачами - вложением капитала, управлением физическими (материальными) активами, снижением стоимости, ценовой конкуренцией, ускорением производства, ростом производительности.

Стратегический менеджмент предприятия должен создавать и проводить в жизнь перспективные планы развития бизнеса предприятия. Его главными целями должны стать повышение конкурентоспособности, рост бизнеса, обеспечение лидирующей роли предприятия в отрасли, капитализация лидерства.

Стратегический менеджмент предприятия должен быть сконцентрирован на: продуктах и услугах; клиентах и партнерах; рынках и конкурентах; анализе, прогнозе и решениях; потребностях и возможностях; гарантиях и рисках; доходных активах; потенциале и радикальных изменениях; инфраструктуре и организационной структуре; персонале, готовности и обучении; управлении и информации. Стратегический менеджмент должен нести всю полноту ответственности за:

- устойчивый рост экономической и социальной стабильности предприятия, его конкурентоспособность и инновационное развитие;
- достижение гармонии социальных интересов, накопление человеческого капитала, формирование и проведение в жизнь корпоративной идеологии улучшения и развития, повышение инновационной культуры.
- вложение капитала, управление активами, снижение стоимости, ценовую конкуренцию, ускорение производства, рост производительности.

Стратегический менеджмент предприятия нуждается в перепроектировании.

Стратегический менеджмент предприятия должен опираться на модель бизнеса. Такая модель должна быть разработана. В ней должны быть представлены все ключевые процессы и функции, при помощи которых предприятие зарабатывает деньги.

Главным принципом стратегического менеджмента предприятия должно стать управление, построенное на бизнес-процессах. Конкурентоспособность предприятия должна измеряться в критических параметрах этих процессов. При процессном управлении ключевые показатели эффективности предприятия кардинально улучшаются.

Эффективный стратегический менеджмент может быть построен только на основе информационных технологий.

Реинжиниринг менеджмента предприятия должен создать прочную экономическую базу системы менеджмента качества предприятия, способствовать ускорению ее развития, сделать эту систему по-настоящему востребованной, сфокусированной на фактических проблемах бизнеса и конкурентоспособности.

Стратегический менеджмент предприятия должен сканировать конкурентную среду, учитывать все важные для успеха предприятия макроэкономические и институциональные факторы рынка. Он должен измерять, оценивать и прогнозировать конкуренцию в отрасли, лучшую практику, технологическое отставание, давление клиентов, давление заказчиков.

Стратегический менеджмент предприятия должен фокусировать идеи бизнеса на конечных продуктах, гарантировать их воплощение в конечных продуктах, обосновывать и обеспечивать превращение этих идей в конкретные процессы и функции бизнеса, в конкретные продукты этих процессов и функций и, главное, в конкретные конечные продукты бизнеса.

Действуя в финансовой сфере, стратегический менеджмент предприятия целиком полагается на философию финансового менеджмента. Стратегический менеджмент охватывает вопросы роста, доходности и денежного потока, связывает их решение, прежде всего, с возвращением средств, инвестированных в развитие, а гарантии успешных возвращений видит в эффективном управлении финансовым риском.

Действуя в сфере отношений с клиентами, стратегический менеджмент предприятия должен быть нацелен на результаты, выраженные в универсальных мерах удовлетворенности клиентов, удержания и захвата клиентов, доходности клиентов и долей рынка.

Стратегический менеджмент предприятия должен взять на себя работы по инженерному перепроектированию внутренних бизнес-процессов, играющих ключевую роль в обеспечении конкурентоспособного бизнеса. Основное внимание стратегического менеджмента должно быть направлено на длинные волны создания ценности, обусловленные инновационными процессами.

Действуя в сфере обучения и роста, стратегический менеджмент предприятия берет на себя подготовку решений, формирующих новые инновационные возможности предприятия, новый уровень компетентности служащих и менеджеров, новую инновационную культуру, новые производственные отношения.

Стратегический менеджмент предприятия должен обеспечить правильное отображение стратегии развития предприятия в меры результатов, меры ускорения, меры диагностики.

Стратегический менеджмент предприятия должен гарантировать высокое качество и аналитическое превосходство предлагаемых им решений проблем развития бизнеса.

Стратегический менеджмент в сфере информационных технологий и информационных систем должен быть выделен в ключевой компонент стратегического менеджмента развития бизнеса предприятия.

#### Литература:

1. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с.
2. Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 365 с.
3. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2013. - 528 с.

МОНАСТИРЮК В.І.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ

Окрім ресурсів та інфраструктури, найбільш важливими елементами ресурсного забезпечення і головним фактором розвитку підприємств є капітал і виробничі фонди, оборотні кошти.

Жодне новостворене підприємство не зможе успішно функціонувати без наявності капіталу і виробничих фондів.

Капітал, у буквальному розумінні, означає ту суму коштів, яка необхідна для започаткування та здійснення діяльності підприємства. Це буде авансований капітал (грошова сума), який вкладається власником у певне підприємство з метою одержання прибутку. Він витрачається на придбання засобів виробництва і наймання робочої сили і, відповідно, називається постійним і змінним капіталом.

У свою чергу, постійний капітал поділяється на основний та оборотний.

Виробничий потенціал підприємства реалізується в результаті взаємодії елементів його необоротних та оборотних активів. В економічній теорії вважається, що оборотні активи можуть бути звернені в кошти протягом одного виробничого циклу, після закінчення якого відбувається відвантаження споживачеві готової продукції. Однак це твердження справедливе лише при збігу моменту відвантаження споживачеві готової продукції і моменту її оплати. В реальній ситуації на промислових підприємствах ці моменти, як правило, не збігаються. Виняток може бути на підприємствах транспорту. Але, тільки в тому випадку, якщо оплата за транспортні послуги станеться перед наданням або в процесі надання цих послуг (пасажирські перевезення). На перевезеннях вантажів, також як і в промисловості, процес виробництва і споживання послуг не збігається з процесом їх оплати. Спочатку відбувається процес надання послуг, а потім процес їх оплати. В результаті цієї розбіжності на підприємстві виникає дебіторська заборгованість, а надходження грошових коштів на розрахунковий рахунок відбувається після закінчення фінансового циклу. Також може не збігатися момент надходження на підприємство сировини та матеріалів з моментом їх оплати. В цьому випадку виникає кредиторська заборгованість.

Однією з ефективних форм управління виробничими запасами в сучасних умовах є технологія внутрішньовиробничого управління just in time (виробництво за принципом «точно в строк»). Ця технологія передбачає мінімізацію рівня сировини і матеріалів, незавершеного виробництва, а також запасів, готової продукції, понаднормативні запаси, повинні бути виключені. Ця технологія може бути застосована за умови:

- 1) високого рівня організації виробництва продукції;
- 2) при наявності збалансованої системи взаємовідносин підприємства з постачальниками і споживачами.

При значній тривалості циклу виробничого процесу (виробництво судів, літаків, турбін і т.д.) висока матеріаломісткість процесу призводить до значного наростання величини незавершеного виробництва. Може бути й інша причина збільшення виробничих запасів підприємства незбалансованість системи його взаємин з постачальниками і споживачами. Це означає, що стратегія формування ТМЗ не відповідає ні принципам технології just in time, ні загальної конкурентної стратегії підприємства. У цій ситуації необхідно досліджувати структуру ТМЗ, в першу чергу структуру запасів сировини і матеріалів, а також умови їх поставки на підприємство. При оцінці структури запасів сировини і матеріалів може виявитися, що у підприємства є запаси, які не використовуються в процесі виробництва - це так звані неликвіди. Їх необхідно реалізувати так як вони представляють собою заморожені кошти підприємства. Аналіз умов поставок передбачає оцінку обсягів і періодичності поставок закупуваних партій сировини і матеріалів. Для управління виробничими запасами важливо знати період обороту, тобто час обороту окремих їх складових.

При розрахунку обсягів необхідних матеріальних ресурсів необхідно орієнтуватися на портфель замовлень, сформований підприємством на планований період діяльності. У цій роботі важлива узгодженість діяльності структурних підрозділів, в тому числі постачальницьких, виробничих і маркетингових. Наслідком порушення цієї узгодженості може бути значне збільшення складських обсягів запасів сировини і матеріалів.

#### Література:

1. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / Б.Є. Бачевський, І. В. Заблудська, О.О. Решетняк. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 397 с.
2. Березін О.В. Управління потенціалом підприємства: навч. посібник / О.В. Березін, С.Т. Дуда, Н.Г. Міценко. – Львів : Магнолія, 2011. – 308 с.
3. Богомолова В.В. Маркетинговий аудит на підприємстві // Матеріали VII Міжнародної наукової конференції студентів та молодих учених «Соціально-Економічний розвиток України. Європейській вибір». У 2 ч. / за заг. ред. А. А. Ткача. Мелітополь, 18 травня 2010 р. – Мелітополь: МІДМУ ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – С. 60-62.
4. Менеджмент: Навчальний посібник / [Школа І.М., Ореховська Т.М., Козьменко І.Д., Лошенко І.Р., Кравчук В.Р.]; під. ред. І.М.Школи. – Чернівці, 2003. – 596 с.

ТАТАР Д.В.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### УПРАВЛІННЯ АМОРТИЗАЦІЙНИМИ ВІДРАХУВАННЯМИ

Проблема інвестицій в розробку і освоєння технологічних інновацій, створення високоавтоматизованих організаційно виробничих структур може бути ефективно вирішена тільки в умовах раціонального використання цих ресурсів. Серед них пріоритетне місце повинні займати амортизаційні відрахування. З одного боку, вони виступають як елемент собівартості, а з іншого. боку як джерело внутрішнього фінансування підприємства. Збільшення суми амортизаційних відрахувань стає привабливим з точки зору створення внутрішніх фінансових ресурсів підприємства, тим більше що ці ресурси можуть використовуватися не тільки як інвестиційні, але для поточної діяльності підприємства. Разом з тим нарощування амортизаційних відрахувань веде до збільшення витрат виробництва, а значить і ціни продукції, що може бути непривабливим

для споживачів. Це особливо істотно в умовах конкурентної боротьби на ринку, в умовах випуску недостатньо конкурентоспроможної продукції.

Таким чином, виникає необхідність формування підприємством певної стратегії нарахування амортизації, цьому сприяє можливість маневрування сумами нараховується амортизації в залежності від умов діяльності, рівня рентабельності виробництва і ряду інших чинників. Реалізація цієї можливості забезпечується застосуванням різних методів нарахування амортизації.

Механізм формування стратегії нарахування амортизації багато в чому визначається пріоритетами у виборі джерел як внутрішнього, так і зовнішнього фінансування.

Відомо, що для виробництва конкурентоспроможної продукції необхідно використовувати дорогі інноваційні технології та технологічне обладнання. В умовах, коли ця продукція користується попитом, амортизаційні відрахування можуть стати домінуючим джерелом самофінансування підприємства. В цьому випадку для підприємства буде доцільно протягом деякого періоду застосовувати прискорені методи нарахування амортизації. Це може привести до того, що амортизаційні відрахування стануть домінуючим елементом у структурі собівартості продукції. В результаті ціна продукції, що випускається може виявитися вище за ринкову ціну. Попит почне падати, а це, в кінцевому рахунку, викликає необхідність зниження ціни і призведе до збитків.

На практиці це означає погіршення фінансових показників підприємства, зниження його інвестиційної привабливості. Збиткове підприємство, як відомо, не має можливості здійснити додаткову емісію акцій, залучити для інвестування кредитні ресурси.

У цьому випадку підприємству доцільно перейти на використання сповільненою стратегії нарахування амортизації, шляхом введення далі деяких понижуючих коефіцієнтів до величини нарахованої амортизації.

Прискорені методи нарахування амортизації забезпечують підприємству значні накопичення коштів в першу половину амортизаційного періоду. Тому якщо до закінчення амортизаційного періоду передбачається заміна технологічного обладнання, то методи прискореної амортизації в порівнянні з рівномірним методом забезпечують скорочення фінансових втрат підприємства у вигляді невідшкодованої вартості обладнання. Нарухування амортизації по нематеріальних активів підприємства. При формуванні успішної політики підприємства все нематеріальні активи поділяються на дві групи: Перша група - амортизуються нематеріальні активи. З плином часу активи цієї групи погашають свою вартість. Друга група - що не амортизуються нематеріальні активи. Погашення вартості активів цієї групи не відбувається.

#### Література:

1. Богомолова В.В. Організація управління маркетинговою діяльністю підприємства/ В.В. Богомолова // Матеріали Матеріали XV Міжнародної наукової конференції молодих науковців «Наука і вища освіта». У 3 ч. - м. Запоріжжя, 17-18 травня 2010 р. – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2010. – Ч. 2. – С. 54-55.
2. Васильков В.Г., Дзюбенко Л.М. Організація виробництва/ В.Г. Васильков, Л.М. Дзюбенко // Економіка. Управління, 2011. – №2(6) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kolesnyk6.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kolesnyk6.htm)
3. Кібанов, А.Я. Управління персоналом організації: стратегія, маркетинг, інтернаціоналізація: Навчальний посібник / А.Я. Кібанов, І.Б. Дуракова. - М.: НДЦ ИНФРА-М, 2013. - 301 с.

## СЕКЦІЯ «БРЕНДИНГ І ПРОМОУШЕН СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ»

БОГАТОВА Н.О.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальність «Міжнародні економічні відносини»  
Маріупольського державного університету

### СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Проектний менеджмент посідає важливе місце в процесі підготовки та прийняття управлінських рішень, є невід'ємною частиною планування господарської діяльності підприємств усіх форм власності.

Проектний менеджмент – це сукупність управлінських дій, спрямованих на підвищення ефективності операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства.

Перспективи розвитку проектного менеджменту необхідно розглядати з урахуванням таких обставин сучасних умов господарювання, як: скорочення життєвого циклу продукту; глобальна конкуренція; зростання обсягу знань; збільшення розміру корпорацій; поглиблення товарної диференціації; геополітичні зміни у світі; зростання складності управління невеликими проектами, що виконуються одночасно, за рахунок збільшення їх кількості. Вплив цих чинників обумовлює зростання важливості проектного менеджменту. Проявом зростаючого інтересу до проектного менеджменту є стрімкий розвиток професійних організацій, які об'єднують фахівців із управління проектами різних континентів і країн, напрямів і сфер діяльності, національностей та культур[1].

Під проектом розуміють комплекс науково-дослідних, проектно-конструкторських, соціально-економічних, організаційно-господарських та інших заходів, пов'язаних ресурсами, виконавцями та

термінами, відповідно оформлених і направлених на зміну об'єкта управління, що забезпечує ефективність розв'язання основних завдань та досягнення відповідних цілей за певний період. Кінцевими цілями проектів є створення та освоєння нової техніки, технології та матеріалів, що сприяє виходу вітчизняної продукції на світовий рівень.

Проект - це задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації з метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату.

Термін «проект» (від латинського «кинутий вперед») спеціалісти трактували донедавна як креслення, пояснювальна записка і кошториси, на основі яких можна збудувати літак, споруду чи завод; або це текст, що передує документу - плану, договору, угоді[2].

Сутність управління проектом. Згідно із законом Лермана будь-яку технічну проблему можна розв'язати, маючи час і гроші. Проте наслідок цього закону уточнює: «Вам ніколи не вистачатиме або часу, або грошей». Саме з такою метою було розроблено методіку управління діяльністю на основі проекту.

Проектний менеджмент - об'єднує спеціальні та надпрофесійні знання. Спеціальні знання відбивають особливості тієї сфери діяльності, до якої належать проекти (будівельні, інноваційні, екологічні, дослідницькі, організаційні тощо). Це впливає з таких особливостей проектної діяльності: значного періоду від початку реалізації проекту до його завершення; великої кількості учасників; складного характеру проектної діяльності, що становить сукупність простіших, «елементарних» форм (технічної, наукової, комерційної, виробничої, будівельної, фінансової) [3].

У процесі управління проектами використовують різноманітні системи управління проектами.

Основна система. Менеджером проекту є представник замовника, будь-яка фірма-учасник. Менеджер проекту не несе фінансової відповідальності за прийняті рішення. Він відповідає за координацію і управління розробкою та реалізацією проекту, у контрактні відносини з іншими учасниками проекту (крім замовника) не вступає. Перевага основної системи полягає в об'єктивності менеджера, недолік - у тому, що за проект відповідає замовник.

Система розширеного управління. Менеджер проекту несе відповідальність за проект у межах фіксованої (кошторисної) ціни. Він забезпечує управління й координацію процесів проекту за угодами між ним і учасниками в межах фіксованої ціни. Менеджером проекту може бути підрядна чи консалтингова фірма (в окремих випадках - інжинірингова). Менеджер управляє проектом, координує процеси постачання й роботи з інжинірингу. Відповідає за проект підрядник.

Система «під ключ» («прискореного будівництва»), коли менеджером проекту є проектно-будівельна фірма, з якою замовник укладає контракт «під ключ» з оголошеною вартістю проекту[4].

Таким чином, проектний менеджмент сприяє вирішенню багатьох організаційно-технічних проблем.

#### Література:

1. Батенко Л.П. Управління проектами / Л.П. Батенко, О.А. Загородніх, В.В. Ліщинська. - К.: КНЕУ, 2003. - 231 с.
2. Грей К.Ф. Управление проектами: Практическое руководство / К.Ф. Грей, Е.У. Ларсон ; пер. с англ. - М.: Дело и сервис, 2003. - 528 с.
3. Мазур И.И. Управление проектами / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. - М.: Экономика, 2001. - 576 с.
4. Мазур И.И. Управление проектами : Справочник для профессионалов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро. - М.: Высш. шк., 2001 - 875 с.

ІГНАТЕНКО Є.О.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## РОЗРОБКА ПРОГРАМИ МАЛИХ ГРАНТІВ ЯК ОДИН ІЗ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

Одним з інструментів реалізації туристичної політики, який у сучасних умовах дає змогу сконцентрувати фінансові, матеріально-технічні, трудові й інші ресурси, скерувати потенціал підприємств, установ, організацій на вирішення пріоритетних завдань, спрямованих на покращення стану санаторно-курортного господарства, туризму і відпочинку та створення належних умов для забезпечення якісного зростання рівня туристичних послуг є програми малих грантів.

Гранти – це сукупність фінансових засобів, які безповоротно надаються визначеним некомерційним установам або ж фізичним особам для реалізації соціального проекту, благодійної програми, проведення наукових досліджень, навчання або ж підвищення кваліфікації та інших суспільно корисних цілей з обов'язковим етапом звітування щодо їх використання на визначені цілі. Важливою умовою реалізації грантових коштів є не лише потреба в розумінні специфіки певної проблеми, але і запропоновані варіанти її перспективного вирішення, очікувані результати та обґрунтування потреби в коштах.

Програма малих грантів визначає мету, завдання, умови і механізми використання коштів, у державному або місцевому бюджеті передбачених для надання фінансової підтримки громадським та іншим неприбутковим організаціям, ініціативним громадянам в галузі туризму. Метою даних програм є залучення людських та



матеріальних ресурсів, громадських ініціатив, впровадження та реалізація інноваційних проектів. Основні завдання можна визначити наступним чином: проведення конкурсу для визначення громадських ініціатив, які отримають підтримку за рахунок державного або місцевого бюджету на реалізацію проектів; здійснення поточного контролю за реалізацією проектів, які вже отримали фінансування, з метою визначення відповідності здійснюваних заходів представленому проекту.

Визначення і правильна постановка завдань у таких програмах, які вважаються стратегічними документами на рівні країни, регіону чи окремих його адміністративних одиниць, повинно, у свою чергу, значно підвищити ефективність управлінських рішень за рахунок комплексного відображення регіональних особливостей туристичної галузі та пов'язаних з нею видів економічної діяльності, врахування намірів суб'єктів галузі, інших зацікавлених структур стосовно перспективного розвитку рекреації, спеціально розроблених механізмів реалізації програмних заходів.

Процес розробки таких програм, як і будь-який процес планування, складається із процедур і методів конкретизації проблеми, її формування, оцінювання і вибору способів вирішення. На кожній стадії розробки програми проводяться схожі за змістом дослідження, які відрізнятимуться глибиною опрацювання та ступенем конкретизації: формування цілей програми; визначення кількісних характеристик функціональних і об'єктних цілей, цільових нормативів і показників; проектування системи цілей і підсистеми забезпечення програми; розробка комплексу заходів програми за способами досягнення кількісних характеристик; аналіз необхідних витрат ресурсів; оцінювання ефективності програми; розробка системи управління програмою та об'єктами програмної реалізації; узгодження показників і заходів програми з іншими програмними документами.

Послідовність розробки програм умовно можна розподілити на такі етапи: інформаційно-підготовчий; науково-методичний (розробка і затвердження концептуальних положень); розробки проекту програми; затвердження проекту програми.

Для зручності програмні заходи зводяться у спеціальну таблицю із зазначенням відповідальних виконавців, термінів виконання, обсягів та джерел фінансування. Програми малих грантів виконують роль активного методу регулювання ринкових процесів, інтеграції державних і регіональних інтересів та відносин в туристичній сфері.

Представницькі органи влади і державні адміністрації на місцях у межах своїх повноважень і компетенції здійснюють комплексне управління розвитком території і через відповідні нормативно-правові та адміністративні важелі регулюють процеси освоєння її потенціалу та хід виконання конкретних заходів Програми на місцях. На відповідальні за хід виконання програми управлінські органи і структури покладатиметься також здійснення протекціоністської політики області щодо забезпечення необхідних умов і засобів на реалізацію окремих проектів, програм і заходів та залучення коштів як з державного бюджету, так і з інших позабюджетних джерел (гранти міжнародних фондів, організацій).

Результати реалізації програми повинні проявитись у декількох аспектах, зокрема соціальному, економічному, екологічному.

Як висновки слід зазначити, що виконання програми забезпечить: вивчення туристичних потоків; створення якісного туристичного продукту; створення високоприбуткової галузі економіки для задоволення потреб внутрішнього та міжнародного туризму; вдосконалення наявної туристичної інфраструктури та створення нових об'єктів інфраструктури; підвищення якості науково-методичного та кадрового забезпечення галузі; створення сприятливих умов для соціалізації та самореалізації громадян, залучення їх до проектної роботи; створення інформаційного туристичного середовища; розробка та впровадження інноваційних форм туристичної діяльності; збільшення показників в'їзного та внутрішнього туризму; збільшення надходжень від галузі туризму до бюджету; раціональне використання, охорону та розвиток наявних туристичних ресурсів.

КОНОНУЧЕНКО Ю.В.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## КЛАСИФІКАЦІЯ ГОТЕЛІВ У КРАЇНАХ ЄВРОПИ

Класифікація готелів - це визначення відповідності конкретного готелю і номерів критеріям або стандартам обслуговування. Прийнята в кожній країні класифікація містить категорію розрядності, що є якісним параметром стандарту. Розрядність готелю впливає на його престиж, формування клієнтури, вартість готельних послуг тощо.

При атестації готелю для присвоєння йому певної категорії враховують вимоги, що ставляться до:

- будинку та прилеглої території;
- номерного фонду;
- оснащення меблями;
- технічного устаткування;
- предметів санітарно-гігієнічного оснащення номера;
- приміщень для надання послуг харчування;

- послуг, що пропонуються підприємствами розміщення;
- персоналу та його підготовки тощо.

Найбільшого поширення у світовому готельному бізнесі набула французька (зіркова) система класифікації, яка побудована на основі поділу готелів на категорії від нижчої - "одна зірка", до вищої "п'ять зірок". Ця система використовується у багатьох державах, серед яких Австрія, Угорщина, Китай, Турція, Україна, та ін.

"Зірки" як символи рівня готелю застосовують більшість країн Європи, крім Албанії, деяких країн СНД, а також Греції. Крім зірок, корон, для позначення класу готелю користуються літерними позначеннями.

У Греції для класифікації закладів розміщення використовується система "букв", водночас на фасадах готелів використовуються звичні для Європи - "зірки". Згідно стандарту Національної туристичної адміністрації заклади розміщення Греції поділяються на чотири категорії: А, В, С, D:

- готелі категорії "А" ("чотири зірки"), характеризуються високим рівнем обслуговування, найчастіше розташовані у відомих курортах;
- готелі категорії "В" ("три зірки"), найчастіше розташовуються у курортній зоні, на узбережжі;
- готелі категорії "С" ("дві зірки"), пропонують мінімальний набір послуг, розташовані на певній віддалі від узбережжя у курортних зонах;
- готелі категорії "D" ("одна зірка").

В Іспанії заклади розміщення поділяються на дві категорії: готелі та пансіони. У всіх закладах розміщення обов'язково є вивіска біля входу, на якій зазначено групу та категорію. Вивіска виготовляється з металу у формі прямокутника, на голубому фоні якої зазначена кількість зірок, що відповідає присвоєній категорії. Наприклад:

- позолочені - для готелів та готелів-апартаментів,
- срібні - для міні-готелів, пансіонів.

Тип та категорія засобу розміщення обов'язково повинні зазначатись у рекламі, засобах масової інформації, рахунках та квитанціях. Іспанська офіційна система також встановлює додаткову класифікацію та додаткові вимоги щодо засобів розміщення в залежності від місця розташування та сезонності роботи, враховуючи певні критерії.

В Італії готельний бізнес дотримується власних стандартів при визначенні класу закладу розміщення. Для позначення категорії готелю використовується "зіркова" система, хоч офіційно шкала категоризації у країні відсутня.

Згідно прийнятих в Італії критеріїв, готелі поділяються на три категорії:

- "чотири зірки";
- "три зірки";
- "дві зірки".

Категорія "п'ять зірок", у зв'язку з високим оподаткуванням (яке залежить від категорії готелю) у країні відсутня.

В Німеччині та Великобританії система класифікації закладів розміщення дуже схожа між собою.

Категорія німецьких готелів позначається зірками від однієї до п'яти, а висновок щодо призначення категорії приймається на основі моніторингу групи стандартних запитань.

У Німецькій класифікації виділяється п'ять класів:

- туристський клас - "одна зірка";
- стандартний клас - "дві зірки";
- комфортний клас - "три зірки";
- перший клас - "чотири зірки";
- люкс - "п'ять зірок".

Згідно найбільш поширеної у Великобританії класифікації, запропонованої Асоціацією британських турагентств, готелі поділяються на:

- бюджетні ("одна зірка"): розташовані в центрі міста, пропонують обмежений перелік послуг;
- готелі туристського типу ("дві зірки"): надають послуги харчування - повинні володіти рестораном та баром;
- готелі середнього класу ("три зірки"): забезпечують високий рівень обслуговування;
- готелі першого класу ("чотири зірки"): пропонують високу якість проживання і обслуговування;
- готелі вищої категорії ("п'ять зірок"): рівень надання послуг проживання і обслуговування особливо високий.

Отже, для готелів класифікація - це спосіб представити необхідні споживачеві відомостей про якість сервісу, інфраструктури й інші можливості підприємства, допомагаючи таким чином потенційним клієнтам і демонструючи свою лояльність до них.

Для споживачів класифікація означає більшу узгодженість в оцінці готелів.

Європейські готельні підприємства класифікують за різними критеріями. Найбільш уживані серед них: рівень комфорту, місце розташування, забезпечення харчуванням, тривалість перебування, рівень цін, форма власності та ін.

#### Література:

1. Мальська М. П., Пандяк І. Г. Готельний бізнес: теорія та практика. Підручник. 2- вид. перероб. та доп. / М.П. Мальська, І.Г. Пандяк. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
2. Байлик С. І. Організація готельного господарства: підручник/ С.І. Байлик. – Харків.: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. – 329 с.
3. Круль Г. Я. Основы гостиничного дела. Учеб. Пособие/ Г.Я. Круль. – К.: Центр учебной литературы, 2011. - 368 с.

МІНАЄВА К.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

### ІНДУСТРІАЛЬНИЙ ТУРИЗМ І ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

На фоні загальносвітових процесів прискореного розвитку туристичної діяльності, в Україні теж почався туристичний бум, який виражається не лише в безпосередньому відвідуванні певних туристичних об'єктів, а й в збільшенні кількості теоретичних розробок в даній галузі. Ще одним віянням епохи є те, що інтерес до традиційних видів туризму, таких як культурний, історичний, пізнавальний поступово знижується, тоді як превалюючого значення почали набувати екологічний, сільський, науковий, конгресний, освітній, діловий, що об'єднані спільним поняттям «альтернативний туризм». До цієї когорти можна також включити індустріальний туризм, розвиток якого є актуальним для нашої країни та особливо її південно-східних регіонів, які є промисловим серцем України.

Індустріальний туризм - це вид активного туризму, зосередженого в промислових регіонах, що має за мету споглядання індустріальних ландшафтів, ознайомлення з витворами індустріальної архітектури, відвідування працюючих виробничих підприємств з метою задоволення пізнавальних, професійних, ділових інтересів.

Серед основних видів індустріального туризму можна назвати наступні:

1. Відвідування закинутих об'єктів.
2. Постпаломництво, тобто відвідування занедбаних десакралізованих об'єктів релігійного вшанування.
3. Інфільтрація – проникнення на території, що охороняються, а також території діючих промислових зон та зон, не створених для перебування в них.
4. Диггерство – дослідження підземних споруд.
5. Руфінг – прогулянки дахами.
6. Психографія. Основним методом таких досліджень є «дрейф» (drift) - техніка швидкого проходу через мінливу атмосферу, засіб суб'єктивного перетворення міського простору.
7. Урбанізм – це любов до міських пейзажів, сформована в результаті розширення, розвитку або навпаки, занепаду міських територій.
8. Сурвівалізм – виживання в екстремальних умовах.

За походженням об'єкти індустріального туризму доволі різноманітні, але основоположне значення мають: промислові будівлі та споруди; техногенні форми рельєфу; машинне устаткування. В той же час об'єктами індустріального туризму можуть бути лише ті, які являють собою техногенну цінність, є надбанням індустріальної цивілізації, до того ж всі ці об'єкти повинні бути безпосередньо включені до процесу виробництва.

У світі користуються попитом екскурсії на великі заводи та фабрики, де туристів знайомлять з функціонуванням промислових комплексів, технологією та історією створення певної продукції, наприклад, надзвичайно популярний ретротур на колишній металургійний завод у Чикаго. Туристи не лише дізнаються про каторжну працю металургів у XIX столітті, але і мають можливість відчутти її на собі .

Додатковими стимулами розвитку індустріального туризму є те, що Україна володіє цілим рядом унікальних всесвітньовідомих промислових підприємств, таких як «Міттал Стіл Кривий Ріг», Дніпрогес і «Запоріжсталь», «Південмаш» та завод ім. Петровського у Дніпропетровську, Харківський «Турбоатом» тощо; промислові регіони є потужним осередком фінансових ресурсів, що можуть бути використанні як для розвитку потужної матеріально-технічної бази, проведення інтенсивної рекламної кампанії, так і для створення атрактивних закладів культурного та пізнавального характеру; до того ж у, промислових центрах зосереджуються освітні та наукові заклади, де можливе створення наукових розробок, які стосувалися б індустріального туризму, та емпірична їх перевірка.

Таким чином, для того щоб реалізувати промислово-туристичний потенціал України, необхідно вирішити наступні завдання:

- 1) розробити теоретичні засади та принципи промислового туризму;
- 2) інвентаризувати та створити кадастр об'єктів промислового туризму;
- 3) впровадити та розвинути нормативну базу для охорони та заповідання промислових ландшафтів;
- 4) створити анімаційні програми на виробничих підприємствах;
- 5) здійснити розробку турів по промисловим містам;

- 6) створити «Програму розвитку індустріального туризму в Україні»;
- 7) внести зміни і доповнення до Закону України «Про туризм».

ПІНЧУК А.В.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

## ОСОБЛИВОСТІ БРЕНДИНГУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

Стан розвитку ринку туристичних послуг супроводжується активізацією підприємницької діяльності, посиленням конкуренції на вітчизняному та зарубіжному ринках, зміною потреб та вподобань туристів. Виживання та розвиток підприємств туристичної галузі вимагає відповідального підходу до розробки бренду. Брендінг необхідний для індивідуалізації образу підприємства, створення у свідомості споживачів відповідного образу та прихильності до конкретного підприємства; допомагає формувати та підтримувати імідж підприємства, конкурувати на ринку.

З огляду на рівень платоспроможності споживачі стали чутливішими до цін, обирають продукти або послуги різних визнаних торговельних марок залежно від того, на яку з них діють знижки. Крім того, організації-конкуренти прагнуть у своїй продукції і послугах відтворити якості кращих марочних продуктів, що приводить до великої схожості продуктів, пропонованих під різними торговельними марками. Це вимагає від підприємств туристичної галузі формування конкурентноздатного бренду, що відображає цінність, культуру й індивідуальність туристських послуг тієї або іншої компанії. Тому питання, що розглядаються у статті, є актуальними.

Метою статті є дослідження особливостей формування бренду підприємства туристичної галузі в контексті розроблення його конкурентної стратегії в умовах посилення конкуренції на ринку та необхідності забезпечення довгострокової конкурентоспроможності туристичних послуг.

В умовах жорсткої конкуренції на ринку індивідуальні споживчі властивості товарів та послуг втрачають свою ексклюзивність, тому уміння виокремитись із низки конкурентів, показати свої унікальні відмінності стає важливою умовою позиціонування підприємства на ринку. Саме брендінг і спрямований на формування і позиціонування унікального образу компанії, її товарів чи послуг. Крім того, брендінг є свого роду філософією управління підприємством, яка дає змогу впливати на свідомість споживачів з метою створення прихильності до товарної марки.

Розглядаючи поняття брендінгу підприємства, потрібно звернути увагу на те, що брендінг є сукупністю таких складників, як торговельна марка, товарний знак, бренд. Узагальнюючи проведені дослідження, пропонуємо під торговельною маркою розуміти назву, під якою рекламують та просувають товар чи послугу на ринок, а з іншого боку - вираження іміджу, ділової репутації підприємства, споживчих властивостей товару або послуги. Товарний знак є складовою частиною торгової марки (символ, знак, певне поєднання букв і шрифтів, малюнок, що зареєстрований у встановленому порядку і дає змогу ідентифікувати підприємство чи його продукцію). Перетворення марки у бренд відбувається тоді, коли об'єктивне сприйняття цінностей продукту і власне торговельної марки замінюється стійким особистим ставленням до нього (від лояльного споживача-прихильника-соратника до відданого споживача). Споживач дає свою суб'єктивну оцінку атрибутам торгової марки: якості, надійності, безпеці, ергономічності, дизайну, назві продукту чи послуги, додаючи до неї емоції.

З'ясуємо сутність понять «бренд» та «брендінг» у викладі різних дослідників. У науковій літературі існує велика різноманітність дефініцій зазначених понять. Це зумовлено багатоаспектністю та поліфункціональністю цих понять. Бренд - це імідж ТМ у свідомості споживача. Тобто фактично у визначенні поняття «бренд» наголошують на одному чи декількох його аспектах (зокрема, психологічному сприйнятті, унікальних обіцянках, іміджевих характеристиках, критеріях покупки тощо).

Узагальнюючи проведені дослідження, пропонуємо під брендом туристичного підприємства розуміти образ підприємства чи послуг, що надаються, створений шляхом комунікативного впливу у свідомості споживача, що містить набір властивостей, якісних характеристик, емоційних, психологічних станів до та після придбання і споживання, асоціації з певними перевагами та вигодами.

Бренд має два складники, такі як ознаки, що об'єктивно належать продукту, та ознаки, які штучно йому надані, тобто психологічна цінність продукту чи послуги.

Зазвичай бренди складаються з різних елементів, таких як ім'я - слова чи слово, яке використовується для ідентифікації компанії, продукту, послуги або концепції; логотип - візуалізація торгової марки, яка ідентифікує бренд; гасло або фраза; графіка; форми; кольори; звуки; аромати; смаки; рух.

Розрізняють такі якості бренду, як:

- 1) функціональна якість - здатність певної марки товару виконувати своє призначення;
- 2) індивідуальна якість - дає змогу споживачеві ідентифікувати власні особисті цінності через свою взаємодію з маркою;
- 3) соціальна якість - здатність певної ТМ відповідати значимому змісту соціальної групи, до якої належить чи прагне належати споживач (визнання чи соціальне схвалення);

4) комунікативна якість - здатність певної ТМ підтримувати відносини між нею і споживачем, підтверджуючи функціональну, індивідуальну та соціальну якість бренду.

Отже, брендинг - це довготерміновий процес формування іміджу підприємства та створення у свідомості споживача позитивного образу компанії чи товару, послуги, що досягається завдяки застосуванню комплексу ефективних сучасних маркетингових комунікацій. Вдало розроблений та розкручений бренд деякою мірою надалі рекламує сам себе.

Туристичний бренд формують як складник національного бренду. Адже часто туристична привабливість країни є основним чинником сприйняття її у світі. Тому об'єктом туристичного брендингу стає не лише туристичний продукт, пропонований у країні, але й сама країна як товар.

Успішний брендинг є результатом ефективного стратегічного управління, управління розвитком підприємства.

Сила бренду залежатиме від таких чинників, як образ країни-виробника туристських послуг, якість послуг, що надаються, репутація та імідж туристичного підприємства, унікальність послуг, пристосованість до очікувань та вподобань споживачів, здатність змінюватись. Виражається сила бренду числом лояльних споживачів туристських послуг. Для створення успішного бренду варто звернути увагу на інші бренди, присутні у тому ж сегменті ринку. Це дасть змогу уникнути повторювання бренду, що вже існує на ринку, та врахувати помилки і прорахунки конкурентів, а також може наштовхнути на оригінальну ідею.

Брендинг підприємства туристичної сфери дає змогу підтримувати запланований обсяг продажу на конкретному ринку і реалізовувати на ньому довгострокову програму зі створення та закріплення у свідомості споживачів образу товару або товарної групи; забезпечити збільшення прибутковості внаслідок розширення асортименту послуг і відомостей про їхні загальні унікальні якості, що впроваджуються за допомогою колективного образу; передати в рекламних матеріалах і кампаніях культуру країни, регіону, міста, де вироблена туристична послуга, туристичний продукт, врахувати запити споживачів, для яких він призначений, а також особливості території, де він продається; використовувати три дуже важливих для звернення до рекламної аудиторії фактори, такі як історичні корені, національний менталітет, нинішні реалії та прогнози на перспективу.

Тому керівникам підприємств потрібно значну увагу приділяти саме брендингу, його розвитку, підтримці з метою утримання довгострокових конкурентних переваг на ринку. Подальші дослідження пов'язані з поглибленим вивченням мистецтва бренд-менеджменту.

#### Література:

1. Котлер Ф. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер: пер. с англ. - Стокгольмская школа экономики, 2005. - 376 с.
2. Мельниченко С., Авдан О. Формування бренду туристичних підприємств / С. Мельниченко, О. Авдан // Вісник КНТЕУ. - №6. - 2012. - С.35-44.
3. Музиченко-Козловська О.В. Стратегія просування туристичного бренду країни / О.В. Музиченко-Козловська // 2015. - С. 65-72. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [www.irbis-nbuv.gov.ua](http://www.irbis-nbuv.gov.ua).
4. Новітній маркетинг: навч. посіб. / Є.В. Савельєв, С.І. Чоботар, Д.А. Штефаніч та ін.; За ред. Є.В. Савельєва. - К.: Знання, 2008. - 420 с.

СОРОКА Ю.Є.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності "Менеджмент"  
Маріупольського державного університету

#### БРЕНДИНГ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Брендинг - це довготерміновий процес формування іміджу підприємства та створення у свідомості споживача позитивного образу компанії чи товару, послуги, що досягається завдяки застосуванню комплексу ефективних сучасних маркетингових комунікацій. Вдало розроблений та розкручений бренд деякою мірою надалі рекламує сам себе.

Туристичний брендинг передбачає формування переваг місць туристичного призначення у процесі управління іміджем та промоцією туристичної атрактивності міста чи країни за допомогою туристичного бренду, який складається з візуального образу та гасла. Туристичний бренд формують як складник національного бренду. Адже часто туристична привабливість країни є основним чинником сприйняття її у світі. Тому об'єктом туристичного брендингу стає не лише туристичний продукт, пропонований у країні, але й сама країна як товар.

Сила бренду залежатиме від таких чинників, як образ країни-виробника туристських послуг, якість послуг, що надаються, репутація та імідж туристичного підприємства, унікальність послуг, пристосованість до очікувань та вподобань споживачів, здатність змінюватись. Виражається сила бренду числом лояльних споживачів туристських послуг.

Розроблення ефективної системи брендменеджменту, тобто управління брендом, дає змогу підприємству

формувати конкурентні переваги та стабільно функціонувати на ринку. Бренд-менеджментом пропонуємо розуміти сукупність управлінських функцій щодо розроблення, просування, позиціонування, підтримки та збереження бренду з метою утримання та збільшення зайнятих позицій на ринку.

Для створення успішного бренду варто звернути увагу на інші бренди, присутні у тому ж сегменті ринку. Це дасть змогу уникнути повторювання бренду, що вже існує на ринку, та врахувати помилки і прорахунки конкурентів, а також може наштовхнути на оригінальну ідею.

Створити сильний бренд на сьогодні є складною справою, адже кількість брендів стрімко зростає, з'являється дедалі більше засобів для їхньої розкрутки; важко знайти шлях і до споживача, оскільки якість послуг і рівень сервісу в туризмі характеризується певним усередненим рівнем, перевершити який, звичайно, можна, проте у такому випадку тур стане дорожчим, ніж у конкурентів. Тому необхідно проводити послідовну, копітку роботу не тільки зі створення, а й з підтримки уже існуючого бренду.

Процес створення і розвитку бренду туристичного підприємства включає: діагностика зовнішнього та внутрішнього середовища; стратегічний аналіз потенціалу підприємства; оцінка конкурентоздатності підприємства на ринку та аналіз доцільності бренду туристичного підприємства; формування стратегії розвитку організації та стратегії формування і розвитку бренду; вибір способу формування бренду для підприємства; створення власного бренду; вибір імені бренду; вибір стратегії створення марочних назв туристичної послуги; апробація марочної назви на групі цільових споживачів; вибір стратегії позиціонування бренду; інвестиції в маркетингову діяльність з метою розвитку та підтримання бренду; оцінка ефективності використання бренду; аналіз і вибір напрямів удосконалення бренду.

Бренд повинен привернути увагу споживача, захопити його своєю унікальністю та несхожістю з конкурентами. При цьому у свідомості споживачів повинно накопичитися максимум позитивної інформації про туристичне підприємство, послуги, які воно пропонує, соціальну відповідальність, позитивні емоції та відгуки споживачів. Для створення успішного бренду підприємства можна залучати спеціалізовані брендингові і консалтингові агентства або потенційних споживачів - шляхом опитувань щодо їх ідей та пропозицій.

Також важливо постійно вдосконалювати управління брендом, наприклад: активно використовувати інтегровані маркетингові комунікації; у рекламній кампанії доцільно акцентувати увагу саме на туристичних послугах; підтримувати лояльність своїх споживачів, позитивний імідж компанії за допомогою спонсорської діяльності, акцій, розміщення pos-матеріалів у місцях продажу та найбільшого скупчення людей; удосконалювати технології та організацію туристичних поїздок та приділяти більше уваги кожному клієнту і швидко реагувати на будь-які питання, зауваження та недоліки.

Позиція туристичного бренду - це місце на ринку, яке туристичний бренд займає по відношенню до конкурентів, а також набір купівельних потреб і сприйняття; місце, яке туристичний бренд посідає в думках цільового сегмента по відношенню до конкурентів. Позиція туристичного бренду - це місце на ринку, яке туристичний бренд займає по відношенню до конкурентів, а також набір купівельних потреб і сприйняття; місце, яке туристичний бренд посідає в думках цільового сегмента по відношенню до конкурентів.

Тому керівникам підприємств потрібно значну увагу приділяти саме брендингу, його розвитку, підтримці з метою утримання довгострокових конкурентних переваг на ринку.

#### Література:

1. Аакер, Дж. Створення сильних брендів / Дж. Аакер. – : ИД Гребенников, 2008.
2. Масюк Ю. Формування брендів туристичних підприємств за сучасних умов / Ю.Масюк // Вісник Львівського національного університету ім. І.Франка. Серія міжнародні відносини. – Львів, 2008. – Вип. 24. – С. 201–207.
3. Мельниченко С., Авдан О. Формування бренду туристичних підприємств / С. Мельниченко, О. Авдан // Вісник КНТЕУ. – № 6. – 2012. – С. 35–44.
4. Музиченко-Козловська О.В. Стратегія просування туристичного бренду країни [Електронний ресурс] / О.В. Музиченко-Козловська // 2015. – С. 65–72.– Режим доступу: Lviv Polytechnic National University Institutional Repository <http://ena.lp.edu.ua>

### **СЕКЦІЯ «ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТУРИСТИЧНОМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»**

БУЯЛЬСЬКА І.В.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### **АКТУАЛЬНІСТЬ, СУТЬ, ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. ОБ'ЄКТИ І СУБ'ЄКТИ АНАЛІТИЧНОЇ РОБОТИ. ОСНОВНІ МЕТОДИ АНАЛІТИКИ**

Інформаційна аналітика виконує насамперед завдання якісно-змістовного перетворення первинної інформації, функціонально перетинаючись в цьому плані з науковою (виробництво нового знання) і

управлінською (розробка варіантів рішень, сценаріїв) діяльністю. Характер функціонального перетинання (взаємодії) у системі «аналітика-наука-керування» визначається специфікою аналітики. З наукою її поєднує інформаційний спосіб пізнання і наукового аналізу реальності. Інформаційно-аналітична діяльність - це сукупність інформаційних процесів (збір, пошук, переробка інформації), необхідних для якісного та ефективного процесу управління. Головна мета аналітичної діяльності полягає в отриманні максимальної користі від інформації, яка є в розпорядженні, для того щоб правильно зрозуміти і оцінити ситуацію, бачити її у перспективі, а в кінцевому підсумку - успішно діяти. Весь інтерес аналітичної роботи полягає у тому, що використовується величезний набір методів і засобів, які успішно застосовують в математиці, логіці, гуманітарних, природничих науках, при написанні історичних досліджень. Інформаційно-аналітична робота пов'язана буквально з усіма процесами і явищами буття.

Основні принципи:

- 1) формування мети досліджень;
- 2) створення понятійного апарату;
- 3) забезпечення достатньої інформованості;
- 4) розкриття значення фактів;
- 5) встановлення причин та наслідків;
- 6) врахування історичного розвитку та національного характеру;
- 7) визначення тенденцій розвитку;
- 8) забезпечення високого рівня достовірності;
- 9) формування висновків та рекомендацій;
- 10) наявність зворотного зв'язку

Подальший розвиток аналітики неминує приводить до необхідності включення в триланкову модель організаційного аспекту, що означає інституціоналізацію аналітики, цілеспрямовану діяльність різного роду аналітичних організацій, перетворення аналітичної діяльності в об'єкт організації і управління. В цьому контексті необхідно виділити суб'єктів аналітичної діяльності, які сформовані в сучасній вітчизняній реальності. Найбільш розвинутою суб'єктною формою аналітичної діяльності виступають аналітичні організації, центри. Головний їхній продукт — це теоретичні вишукування, звичайно втілені у форму звітів або досліджень, що являють собою варіанти різних заходів, оцінки, проекти, теорії, рекомендації, попередження, перспективні плани, статистичні зведення, прогнози, описи методів, тести, аналізи або просто нові ідеї».

Методи аналітики:

1. Історичний метод передбачає розгляд об'єктивного процесу розвитку об'єкта, реальної його історії з усіма її поворотами, особливостями; це певний спосіб відтворення в мисленні історичного процесу в його хронологічній послідовності та конкретності. Завданням історичного дослідження є розкриття конкретних умов розвитку тих чи інших явищ.

2. Аналіз - поділ об'єкта (подумки чи реально) на складові частини з метою їх окремого вивчення. Такими частинами можуть бути якісь матеріальні елементи об'єкта або ж його властивості, ознаки, зв'язки й т.п.

3. Метод аналогії означає перенесення властивості (сукупності властивостей) одного явища на інше.

4. Спрощеним методом аналогії є відсотковий метод. Виходячи з відомих даних, які характеризують сьогоденне становище (ВВП, податкові ставки, обсяги торгівлі), можна визначити відповідні показники на майбутнє.

5. Порівняння — це процес зіставлення предметів або явищ дійсності з метою встановлення схожості чи відмінності між ними, а також знаходження загального, притаманного, що може бути властивим двом або кільком об'єктам дослідження.

6. Метод мережі зв'язків може бути корисний для встановлення оптимальних організаційних структур установ, урядів, при виборі ймовірних керівників вищої та середньої ланки.

7. Спостереження - це систематичне цілеспрямоване, спеціально організоване сприймання предметів і явищ об'єктивної дійсності, які виступають об'єктами дослідження.

Принципи аналітичної діяльності:

- цілеспрямованість - орієнтація аналітичної діяльності на досягнення конкретних цілей вирішуваних завдань (результатів в практичній діяльності).

- системність - комплексний аналіз вирішуваних проблем з урахуванням їх місця, ролі і взаємозв'язків в загальній структурі забезпечення діяльності організації.

- актуальність - аналітична діяльність повинна витікати з потреб практики, мати високу міру важливості в даний момент, в цій ситуації, для вирішення конкретної проблеми. Окрім цього, дослідження можуть проводитися з питань не таким актуальним на даний момент часу, але що має перспективу розвитку, може ускладнити ситуацію в досліджуваній області.

- сучасність - отримання і видача результатів аналітичній діяльності в необхідні терміни, в зручному виді і у формі, призначеній для безпосереднього використання адресатом.

- достовірність - облік істинності початкових даних аналізу, точності використовуваних кількісних даних, міри об'єктивності і обґрунтованості висновків, оцінок, пропозицій.

- об'єктивність - відсутність тенденційності, неупереджене відношення аналітика до дослідження і його результатів.

- альтернативність - наявність у кожного співробітника аналітичного підрозділу можливості вільно висловити свою незалежну думку за результатами проведеного дослідження і довести його до вищого за рангом керівництва.

- гнучкість - можливість швидкої адаптації до змін суспільно-політичної обстановки без модифікації структури методів і засобів реалізації аналітичної роботи — виключно за рахунок внесення змін до метазмінних.

- аргументованість - отримання аргументованих результатів аналітичної роботи на основі сучасних досягнень науки, ефективних інформаційних і аналітичних технологій, прагнення до об'єктивно істинного і перевіреного знання, використання усього комплексу пізнавальних принципів.

Поняття "інформаційна" означає ставлення до інформації як до ресурсу, володіння всім арсеналом засобів отримання, накопичення, зберігання, обробки та видачі інформації споживачу. У XX столітті аналітична діяльність набула широкого поширення і перетворилася на професійну діяльність. У багатьох країнах існують "Фабрики думки", інформаційно-аналітичні відділи та служби в державних органах, компаніях, банках, політичних партіях. Стрімко розвиваються ринки аналітичної інформації, інтелектуального продукту, методичного та програмного забезпечення.

#### Література:

1. Бабич В.С. Документальні та інформаційно-бібліографічні потреби в галузі суспільних наук / В.С. Бабич // Зб. наук. праць. – К., 1997. – С.3–10.

2. Сілкова Г.В. Інформаційно-аналітична діяльність як напрям інформаційної діяльності// Вісник Кн. палати. – 1999. - № 3. – С.15–16.

3. Шейко В.М., Кушнарєнко Н. М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності: підручник для вищих навчальних закладів/ ХДАК. – Х., 1998. – 287 с.

4. Пархоменко В.Д., Пархоменко О.В. Інформаційна аналітика у сфері науково-технічної діяльності: Монографія. – К.: УкрІНТЕІ, 2006. – 224 с.

ЄГОРОВА Д.Р.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### СИСТЕМИ ДІАГНОСТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Діагностика в системі управління спрямована на вивчення усіх характеристик господарської діяльності, фінансово-економічного стану та положення підприємства на ринку, а також їх узагальнене оцінювання для прийняття ефективних управлінських рішень. Основна мета діагностики полягає в отриманні невеликого числа ключових (найбільш інформативних) параметрів, які дають об'єктивну і точну картину стану підприємства, ефективності його діяльності, змін у структурі майна і джерел фінансування, в розрахунках з дебіторами й кредиторами.

Основними завданнями діагностики в системі управління є:

– об'єктивне оцінювання результатів господарської діяльності та фінансово-майнового стану підприємства;

– виявлення чинників господарської діяльності та фінансово-майнового стану та кількісне вимірювання їх впливу;

– підготовка й обґрунтування виважених і ефективних управлінських рішень в галузі менеджменту підприємства;

– виявлення й мобілізація резервів поліпшення стану підприємства й підвищення ефективності усієї господарської діяльності [3, с.17].

Діагностика діяльності підприємства, з економічного погляду, - це періодичне дослідження відповідного стану підприємства, яке має на меті уточнення тенденцій розвитку всіх видів його діяльності в траєкторії життєвого циклу та ухвалення економічно та соціально обґрунтованих коригувальних рішень.

З організаційного погляду, діагностика - це система методів, приймів і методик проведення досліджень для визначення цілей функціонування суб'єкта господарювання, способів її досягнення, виявлення проблем і вибору варіантів їхнього розв'язання.

Є ще таке поняття, як експрес-діагностика діяльності підприємства, коли вивчаються організаційна і функціональна структура, а також проводиться фінансово-економічний і логістичний аналіз

Об'єктами діагностики можуть бути окремі підприємства, їх філії, відділення або інші відокремлені підрозділи, цехи, ділянки, відділи та інші структурні компоненти, сфери діяльності й окремі господарські операції.



Суб'єктами діагностики є аналітики та користувачі його результатів. Аналітики – це особи, які безпосередньо аналізують об'єкт дослідження. В якості аналітиків можуть виступати працівники економічної, фінансової та інших служб підприємства, його керівники, а також залучені особи – аудитори, зовнішні консультанти, посадові особи державних і місцевих органів влади, представники суспільних організацій, інформаційних агентств тощо. Найчастіше аналітики – це наймані особи, які здійснюють діагностику на замовлення або за дорученням користувачів його результатів. У такому випадку аналітики не приймають власних управлінських рішень за результатами оцінок, а лише обґрунтовують чи допомагають підготувати такі рішення користувачам. Користувачами результатів діагностики є керівники і спеціалісти підприємства, його власники, партнери по бізнесу, в тому числі інвестори і кредитори, державні органи влади та місцевого самоврядування, податкові адміністрації, профспілки, господарські суди тощо. Користувачі результатів діагностики на відміну від аналітиків можуть не проводити аналітичних досліджень власноруч, проте на основі висновків аналітиків приймають власні управлінські рішення. В багатьох випадках аналітик і користувач результатів діагностики може бути однією і тією ж особою – наприклад, фінансові директори або фінансові менеджери, аналізуючи фінансовий стан підприємства, одночасно приймають за його результатами певні управлінські рішення.

Поряд із різноманітністю методів виділяють п'ять систем діагностики [3, с.34-35]:

1) горизонтальний аналіз – передбачає вивчення динаміки економічних показників і коефіцієнтів, їх зміни у часі. При застосуванні горизонтального аналізу вивчають одне й те саме явище, на одному об'єкті дослідження, але у різні періоди – ніби у певному «прошарку». Такий аналіз може здійснюватися шляхом порівняння економічних показників звітного періоду з показниками попереднього періоду, аналогічного періоду минулого року, за ряд попередніх періодів тощо. Часто у процесі горизонтального аналізу здійснюють трендові вирівнювання для оцінювання загальної тенденції та прогнозування аналізованих показників на перспективу. У такому випадку горизонтальний аналіз називають трендовим;

2) вертикальний (або структурний) аналіз – допомагає вивчити структуру аналізованого явища. При його здійсненні досліджують одне явище в одному об'єкті дослідження, але у розрізі його складових елементів. Наприклад, вивчення структури активів, джерел фінансування, фінансових результатів, грошових потоків тощо;

3) порівняльний аналіз – передбачає порівнювання аналізованого показника по об'єкту аналізу з аналогічними показниками інших об'єктів, плановими або нормативними показниками, середньогалузевими чи середньоринковими показниками, показниками конкурентів, внутрішніх структурних підрозділів підприємства тощо;

4) коефіцієнтний аналіз – здійснюється шляхом визначення спеціальних відносних показників. Ця система діагностики є основною, адже більшість характеристик господарської діяльності та фінансово-економічного стану оцінюють саме за допомогою набору коефіцієнтів. Основними групами коефіцієнтів є показники виробничо-господарського потенціалу, фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності, рентабельності, ділової активності, майнового стану тощо;

5) інтегрований аналіз – передбачає узагальнення декількох показників у одному критерії. Проводиться шляхом побудови піраміди показників або спеціальних комплексних моделей.

У практиці діагностика в системі управління підприємством здійснюється на підставі визначеної оціночної методики. Оціночна методика – це сукупність процедур, правил обчислення й оцінювання спеціальних коефіцієнтів та індикаторів, дотримання яких забезпечує одержання результатів вимірювання якісного і кількісного складу основних характеристик господарської діяльності та фінансово-економічного стану підприємства.

Оскільки підприємства різних сфер діяльності і галузей економіки вирізняються специфікою функціонування, оцінювати їх за однаковим набором показників і застосовувати у процесі діагностики однотипні нормативні значення коефіцієнтів недоцільно. Крім того, глибина діагностичних оцінок та їх спрямованість вагомим чином обумовлюються потребами користувачів результатів діагностики для прийняття управлінських рішень, їх цілями й інтересами. Тому сукупність показників, методів оцінок і принципів діагностики, які б найповнішою мірою враховували потреби й інтереси тих чи інших користувачів інформації, різняться. З цих причин єдиної методики діагностики, яку б доцільно було застосовувати для усіх суб'єктів господарювання будь-якими суб'єктами діагностики, не існує, її розробка у перспективі недоцільна.

#### Література:

1. Мороз Ю. Ю. Моніторинг економічного потенціалу підприємства: теорія, методологія, організація : монографія / Ю. Ю. Мороз.– Житомир: Житомир. нац. агрокол. ун-т., 2010. – 328 с.
2. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / [О.К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянок та ін.]- К.: Центр учбової літератури, 2007. - 208 с.
3. Пріб К.А. Діагностика в системі управління: навч. посібник/ К.А. Пріб, Н.І. Патица. – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 432 с.
4. Федонін О. С. Потенціал підприємства : формування та оцінка : навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / О. С. Федонін, І.М. Рєпіна, О. І. Олексюк. - К. : КНЕУ, 2005. - 262 с.

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційний потенціал – узагальнююча характеристика наукового забезпечення виробництва: науки, техніки, технології, інженерної справи, виробничого досвіду, можливостей і ресурсів (у тому числі науково-технічних кадрів), які є у розпорядженні підприємства для вирішення науково-технічних проблем [1].

Він містить усі ресурси, що в змозі забезпечити досягнення конкурентних переваг підприємства з використанням інновацій:

- матеріальні (матеріально-технічні);
- технічна база та оборотні активи інноваційної діяльності;
- фінансові – різноманітні кошти, необхідні для виконання інноваційних процесів (власні, кредитні, – бюджетні, інвестиційні);
- кадрові – працівники, які спроможні виробляти й ефективно реалізовувати нові ідеї;
- інформаційні – сукупність різних видів наукової інформації, комп'ютерні системи, система – захисту інформації, науково-технічна література, науково-технічна документація тощо;
- організаційні – наявна організаційна культура, концепція управління підприємством організаційна структура управління, форми організації та управління інноваційною діяльністю.

Для забезпечення прискореного розвитку інноваційного потенціалу підприємства необхідний ефективний механізм управління, що забезпечує формування та реалізацію такого варіанту розвитку, який забезпечить найкращі кінцеві результати в ситуації, що склалася.

Управління інноваційним потенціалом – це сукупність засобів і методів регулювання економічної та господарської діяльності організації з метою підвищення інноваційного потенціалу та підготовки платформи для впровадження інновацій [4].

Система управління інноваційним потенціалом включає в себе об'єкт управління – інноваційний потенціал і суб'єкт управління – органи управління, у складі яких здійснюється прийняття інноваційних рішень. Основою системи управління потенціалом є забезпечення взаємодії об'єкта і суб'єкта управління, при якому досягається найбільша системна ефективність використання інновацій.

Алгоритм управління інноваційним потенціалом підприємства складається з:

1. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища (виявлення можливостей і загроз в макро- та мікроекономічному оточенні);
2. Визначення інноваційних цілей підприємства (підвищення конкурентоспроможності та закріплення на нових ринках шляхом створення принципово нового продукту або скорочення витрат виробництва);
3. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства (аналіз ефективності його використання для прийняття рішення про вибір інноваційної стратегії);
4. Розробка інноваційної стратегії підприємства (має такі критерії, як ефективність використовуваної стратегії, необхідність її коригування; стратегічна відповідність можливостей зовнішнього середовища інноваційному потенціалу підприємства; ступінь операційної досконалості);
5. Розробка і реалізація програми розвитку інноваційного потенціалу підприємства (за необхідністю проводиться здійснення заходів програми у встановлені терміни; фінансове забезпечення та організаційний супровід процесу реалізації програми; контроль виконання програми);
6. Оцінка досягнення поставлених цілей і результатів реалізації програми розвитку інноваційного потенціалу підприємства (безперервний моніторинг і оцінка ходу інноваційного процесу, у разі необхідності інноваційні цілі і завдання коригуються).

З метою підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств система управління інноваційним потенціалом має:

- забезпечувати стійку позицію на ринку за рахунок збалансованості між традиційними продуктами/послугами та запровадженням перспективних інновацій;
- створювати умови для найбільш повного задоволення потреб клієнтів у нових товарах чи послугах;
- забезпечувати взаємодію внутрішніх та зовнішніх елементів системи управління інноваційним потенціалом;
- стежити за раціональним та цілеспрямованим використанням інноваційних ресурсів [2].

Успішне управління інноваційним потенціалом підприємства має бути націлене на:

- використання інноваційного потенціалу підприємства та перспектив, які відповідають його можливостям;
- забезпечення захисту підприємств від зовнішніх загроз;
- створення конкурентних переваг, тобто підприємство повинно бути кращим на ринку, ніж будь-яке інше в галузі.

Таким чином, інноваційний потенціал підприємства – це сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які характеризують здатність підприємства створювати й ефективно впроваджувати інновації з метою досягнення інноваційних стратегічних змін, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства, під дією зовнішніх і внутрішніх факторів. Тому саме управління інноваційним потенціалом є необхідним аспектом на шляху інноваційного розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

#### Література:

1. Васильєва Т.А. Концептуальні основи формування системи управління потенціалом інноваційного розвитку підприємства на засадах маркетингу / Т.А. Васильєва, С.В. Леонов, Я.М. Кривич // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, Т. I. – С.160-171.
2. Гриньов А. В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства / А. В. Гриньов // Проблеми науки. - 2003. - № 12. - С. 12-17.
3. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. Посібник / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
4. Овечкіна О.А. Огляд методів оцінки рівня інноваційного потенціалу економічних суб'єктів / О.А. Овечкіна, К.В. Іванова // Економічний вісник Донбасу. - 2007. - № 4. - С. 130 - 140.

ОЛІШЕВКІНА Л.В.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»  
Маріупольського державного університету

### АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО РИНКУ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ

Машинобудування є базовою галуззю економіки, а також технологічним ядром світової промисловості.

В умовах жорстокої конкуренції з боку високорозвинених закордонних підприємств перед вітчизняними виробниками промислової продукції виникає гостра потреба у забезпеченні високого конкурентного статусу з урахуванням ресурсної та управлінської складових.

Розвинені країни світу вже вступили в період шостого технологічного укладу, що характеризується розвитком нанотехнологій, мембранних і квантових технологій, мікромеханіки, термоядерної, відновлюваної енергетики та т.п. В Україні даний технологічний уклад поки не сформований, і ми спостерігаємо замкнене коло проблем вітчизняного машинобудування: зношені фонди – низька якість продукції - низька конкурентоспроможність - малі обсяги продажів - нестача обігових коштів - нестача інвестицій в модернізацію обладнання та технологій. І як наслідок - відсутність можливостей не тільки для інновацій, а й для збереження темпів зростання виробництва на достатньому рівні [3].

З моменту набуття Україною незалежності спостерігалось зниження обсягів машинобудівного виробництва.

Обсяг реалізованої промислової продукції протягом 2011 – 2017 років має стійку тенденцію до збільшення, за винятком 2013 року, коли обсяг реалізації продукції промисловості зменшився на 45517,4 млн. грн. або на 3,32% порівняно з 2012 роком та 2017 рік, коли відбулось зменшення показника на 5433,1 млн. грн. або на 0,25%. Найбільше зростання обсягу реалізованої промислової продукції характерне для 2016 року: 381426,3 млн. грн. або на 21,47%.

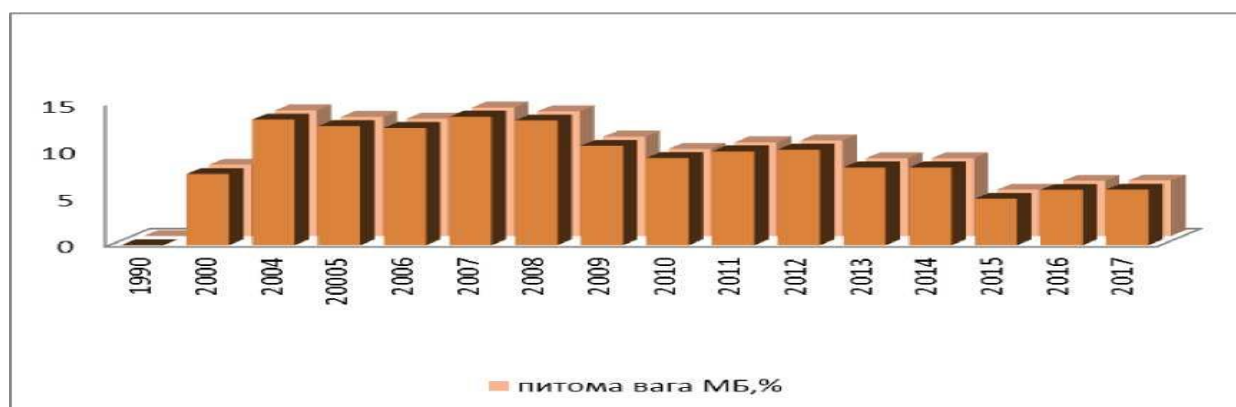


Рис. 1. Динаміка машинобудування України та питома вага в обсязі реалізованої промислової продукції за 2011 – 2017 рр..

Аналіз обсягів реалізації промислової продукції дозволив зробити висновок про те, що питома вага машинобудування у загальному обсязі промислової продукції має тенденцію до зменшення. Проте, у 2017 році в порівнянні з 2016 роком спостерігається збільшення частки машинобудування на 0,89 %. Динаміка

машинобудування за проаналізований період має тенденцію до зростання. У 2017 році в порівнянні з 2011 роком спостерігається збільшення на 11,81 %, в порівнянні з 2016 роком – на 0,35 %.

Порівняно із світовими лідерами машинобудівний комплекс України є одним з цілого ряду галузей, що переживають кризу останні декілька років. Проте, асортимент продукції залишається достатньо широким, є галузі, продукція яких продовжує користуватися значним попитом закордоном [1].

Виникає необхідність зміни структури промисловості України відносно випуску готової продукції, що має достатній рівень конкурентоспроможності [6].

Через недостатність національних заощаджень у нашій державі виникає потреба у залученні іноземних інвестицій. Однак, обсяг прямих іноземних інвестицій у машинобудування є вкрай низьким і має тенденцію до зменшення. Відмітимо, що на сьогоднішні прямі іноземні інвестиції в Україну надходять найбільше з країн ЄС, адже на сьогодні, розвиток зовнішньоекономічних зв'язків з ЄС посідає значне місце у зовнішній стратегії України [2].

Частка українського експорту продукції машинобудування в структурі світового експорту цієї продукції мала. В експорті ядерних реакторів та котлів частка українських товарів тримається на рівні 0,1%, в 2016 — 2017 роках досягаючи відмітки 0,2%, в сфері електротехнічного обладнання — 0,1%, в сфері літальних апаратів — 0,1%, в сфері суден — 0,1%, впавши з рівня 0,2% після 2016 року. В сфері засобів наземного транспорту частка українського експорту наближається до 0 [4].

Таким чином, для того щоб вітчизняні виробники машинобудівної продукції змогли використати переваги, які надає режим вільної торгівлі між Україною та ЄС та успішно експортувати до європейських країн, їх конкурентний потенціал має містити складники, які забезпечують конкурентоспроможність на європейському ринку (додаток Ж). За сучасних умов підприємствам машинобудівної галузі України важко конкурувати з провідними світовими виробниками машинобудівної галузі на європейському ринку. Це потребує, своєю чергою, абсолютно нового підходу до формування конкурентного потенціалу на основі врахування досвіду інших країн та розроблення механізму зовнішньоекономічної адаптації до євроінтеграційних процесів. За таких умов постає потреба розроблення механізму адаптації підприємств машинобудівної галузі України для забезпечення конкурентних переваг на європейському ринку, особливо в рамках поглиблення євроінтеграційного процесу, а саме можливості вільного доступу до ринків країн ЄС [5].

Тільки поступове комплексне вирішення існуючих проблем виведе підприємства машинобудівного комплексу на світовий ринок, основною вимогою якого є високий рівень конкурентоспроможності продукції [3].

#### Література:

1. Брикаліна С.В. Конкурентоспроможність продукції, як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / С.В. Брикаліна, Я.І. Сидоренко // Последните научни постижения - 2010 - Новейшие научные достижения - 2010: материалы за VI Междунар. научна практична конф., София, 17-25 март 2010 г. Т.7. Економика. - София, 2010. - С.49-51. - Бібліогр.: 2 назв. - Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/Page\\_ru.htm](http://www.rusnauka.com/Page_ru.htm).
2. Коваль В. В. Розвиток машинобудівного комплексу в контексті забезпечення його економічної безпеки / В. В. Коваль, М. І. Башинська, О. З. Редьква // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 7. - С. 117-120.
3. Кудря Я.В. Розвиток машинобудівних корпорацій: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Я.В. Кудря; Нац. ун-т "Львів. політехніка". — Львів, 2014. — 25 с.
4. Ревенко Л. С. Світові товарні ринки: тенденції XXI століття // Вісник СПБГУ. Серія 5: Економіка. 2015. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mirovye-tovarnye-rynki-tendentsii-xxi-veka>
5. Телетов О. С., Провозін М. В. Впровадження інновацій в організацію міського транспорту // Тези доповідей н-т конференції викладачів, співробітників, аспірантів і студентів у Зб. "Економічні проблеми сталого розвитку". Суми, Вид-во СумДУ, 2009. - С. 78-79.
6. Тополева Т. Н. Дослідження принципів та факторів стійкого розвитку промислового підприємства. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-printsipov-i-faktorov-ustoychivogo-razvitiya-promyshlennogo-predpriyatiya>

СМОЧУК А.О.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

#### УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЕКТАХ ІНТЕГРАЦІЇ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

Управління проектними ризиками є суттєвою складовою управління проектами в цілому. Більшість людей пов'язує поняття ризику з потенційним збитком в цінності, керованості, функціональності, якості або ж своєчасності завершення проекту. Крім того, підсумком проекту може бути недоотримання того прибутку, можливість отримати яку була спочатку. При цьому невизначеності, що вплинули на прийняття рішень, які стали причиною таких результатів, також можуть бути віднесені до елементів ризику. У загальному випадку ризик розуміється широко - як будь-яка подія або умова, яке може зробити позитивний, або негативний вплив на підсумки проекту. Таке розширене розуміння спекулятивного ризику присутній у фінансовій індустрії, де

рішення в умовах невизначеності можуть привести до отримання прибутку точно так же, як і до збитків. Це протилежно поняттю чистого ризику в індустрії страхування, де невизначеності зв'язуються тільки з потенційними збитками у майбутньому.

Ризики відрізняються від проблем, так як вони мають відношення до майбутніх, потенційно можливим негативним результатами і збитків. Проблеми ж являють собою щось, що має місце в даний час. Ризики можуть стати проблемами, якщо ними результативно не управляти. Процес управління ризиками розглядається як процес їх виявлення, аналізу та ефективної превентивної роботи над ними. Мета управління ризиками - максимізувати позитивне їх вплив (що відкриваються), але при цьому мінімізувати пов'язані з ними негативні чинники (збитки). Ефективний процес виявлення та управління ризиками допомагає досягти розумних компромісів між згаданими небезпеками і вартостями їх запобігання, а також між можливостями, що відкриваються і вартостями їх придбання.

Проекти в області інформаційних технологій мають специфічні характеристиками, в силу яких ефективне управління ризиками стає життєво важливим для їхнього успіху. Ринкова конкуренція, еволюція технічних стандартів, так само як і інші чинники, можуть змусити працюючу над проектом групу модифікувати прийняті плани та рішення в середині проекту. Змінюються вимоги користувачів, новий інструментарій та нові технології, що ростуть загрози для інформаційної безпеки, плінність кадрів - все це додаткові фактори, здатні спричинити за собою зміни в IT-проект і змусити проектну групу приймати рішення в умовах невизначеності.

Одним з найбільш масштабних видів IT-проектів є проекти з інтеграції інформаційних систем компанії. За даними проектам замовника, як правило, надається комплексне рішення, що включає як необхідне апаратне забезпечення, так і складний програмний комплекс. Оскільки основною метою інтеграційних проектів в підсумку є автоматизація ряду бізнес процесів компанії за допомогою організації взаємодії між існуючими програмними системами, такі проекти пов'язані з великим ступенем невизначеності щодо існуючих методів взаємодії систем, найчастіше в ході розробки доводиться допрацьовувати інтегровані системи власними силами або силами їх виробника. Масштабність інтеграційних проектів і, як правило, присутня нечіткість початкової постановки завдання, яка часто «еволюціонує» в міру більш детальної формулювання вимог бізнесу до інтеграційного рішення, виникає нагальна потреба ефективного управління проектними ризиками на всьому протязі життєвого циклу проекту. Тільки добре пророблений план реагування на ризики дозволяє дотримуватися баланс між термінами реалізації, якістю програмного забезпечення, що і бюджетом проекту.

Метою цієї роботи є вирішення завдання ідентифікації і аналізу основних ризиків типового проекту по інтеграції інформаційних систем, а також розробка базового плану реагування та управління ризиками в контексті інтеграційного проекту. У заключному розділі наведені етапи впровадження процесу управління ризиками інтеграційних проектів в компанії-розробника програмного забезпечення.

Результати роботи можуть бути використані як основа для впровадження процесу управління ризиками в компанії-розробника інтеграційних рішень для підвищення ефективності її проектної діяльності.

ТАРОВИК Г.П.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ: ОСНОВНІ ВИДИ

Розвиток неконтрольованих різних процесів та кількість необгрунтованої інформації у суспільному житті та науці призвело до того, що роль інформаційно-аналітичної діяльності у світі об'єктивно зросла, тому що учасник будь-якої події повинен вміти працювати та аналізувати необхідну інформацію. Інформаційно-аналітична діяльність включає в себе підбір і систематизацію фактів щодо певного питання, їх оцінку, відбір, чітке й продумане викладення в усній або письмовій формі.

Тлумачення поняттю «інформаційно-аналітична діяльність» було запропоновано багатьма дослідниками, зокрема І. В. Захарова визначає, що «інформаційно-аналітична діяльність» – це системне отримання, аналіз та накопичення інформації з елементами прогнозування з певних питань [2, с.47].

Вчені, такі як І. В. Захарова, В. М. Варенко, І. М. Кузнецов у своїх дослідженнях, приділяють увагу найважливішим теоретичним та практичним питанням інформаційно-аналітичної діяльності, принципам, методам, методикам застосування інформаційно-аналітичних технологій. Фахівці С. П. Кулицький та І. М. Кузнецов розглядають «інформаційно-аналітичну діяльність», як процес, який являє собою процес пошуку, збору, переробки та подання інформації у формі, придатній для її використання [2, с.44].

Інформаційно-аналітичну роботу в двох аспектах розглядають П. Ю. Контопов та Ю. В. Курносів, вони поділяють її на інформаційну роботу та окремо аналітичну. Інформаційна робота полягає у відборі, накопиченні, зберіганні, обробці, видачі інформації, яка дає змогу швидко знайти потрібні матеріали. Відбір і обробка матеріалів виконується на підготовчому етапі процесу аналітичної роботи, під час якого здійснюється пошук інформації, перевірка характеристик, а також обробка досліджуваних фактів, подій і явищ. Інформаційний та аналітичний розділи, мають власну специфіку, яка визначає їх змістовий склад, а також форму подання матеріалу.

Інформаційний розділ орієнтований на відображення релевантних для дослідження відомостей, а аналітичний розділ містить, зокрема, логічні міркування при зіставленні різних фактів, пояснення явищ і їхніх взаємозв'язків. Змістові розходження між інформаційним та аналітичним розділом проявляються в викладі матеріалу, а також можуть визначати послідовність включення цих розділів у структуру єдиного підсумкового інформаційно-аналітичного документа.

Інформаційно-аналітична діяльність, зводиться до оформлення і написання інформаційноаналітичного документа. Вид інформаційно-аналітичної роботи залежить від факторів, які характеризують завершений документ, теми, якій він присвячений та обсягу інформації, яку містить.

Роль інформаційного розділу визначається, безпосередньо від цілей і завдань дослідження. Загальноприйнятим у підготовці підсумкових документів є певне звуження рамок інформаційного розділу проекту порівняно з аналітичним розділом [1, с.33].

Виходячи з цього існують такі види інформаційно-аналітичних документів: записка, звіт, огляд та довідка.

Записки являють собою детальний зміст проблеми, висновки та рекомендації у разі потреби. Під час підготовки аналітичної записки залучають максимальну кількість матеріалів, навіть тих, які раніше вже використовувалися. Обсяг аналітичної записки в основному дорівнює 5-10 сторінок.

На відміну від записки, звіт має в собі великий обсяг 20-30 сторінок. Він повинен мати висновки та рекомендації, доволі часто додаються також таблиці, діаграми, графіки та схеми.

Під час складання огляду інформація з документів, що використовуються, подається, у вигляді прямих цитат. На відміну від аналітичної записки, висновки та рекомендації не робляться. Крім того, інформація з огляду може потребувати додаткової, більш глибокої перевірки. Обсяг аналітичного огляду може коливатися від 5 до 20 сторінок.

Найбільш поширеним видом інформаційно-аналітичної документації є аналітична довідка. Вона має короткий огляд конкретної події, явища, процесу, обсягом не більше 2-5 сторінок, може стосуватися політичних, економічних, соціальних аспектів функціонування економічних та політичних структур тощо. Якщо документ переважає за обсягом більше 5 сторінок, то його розділяють на дві окремі частини: перша має містити основні оцінки, висновки та прогнози розвитку проблеми, друга зосереджена на основній інформації та статистичних даних.

Отже, процес створення будь-якого інформаційно-аналітичного документа здійснюється за такими принципами: орієнтація на потреби замовника; формулювання загальної картини проблеми, що розглядається; розташування на першому місці основних висновків з проблеми; матеріал має бути структурованим та логічно викладеним, діри цьому рекомендовано використовувати чіткі, зрозумілі фрази, намагатися уникати бюрократичного жаргону [1, с.365].

Основні види інформаційно-аналітичного документа (довіди, огляди, довідки) необхідні для того, щоб робота мала завершений вигляд і могла бути максимально корисною. В багатьох документах запам'ятовуються лише висновки, тобто результати аналізу. Необхідно, щоб у висновках викладались чітко найважливіші моменти, але водночас стислість не повинна надавати споживачу неправильне сприйняття. Такого роду документи допомагають зорієнтуватися в потоці великого обсягу інформації та у змісті проблеми в цілому, що значніше прискорить прийняття важливого рішення.

#### Література:

1. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність: навч. посіб. / В. М. Варенко. – К.: Університет «Україна», 2014. – 416 с.
2. Захарова І. В. Основи інформаційно-аналітичної діяльності: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. В. Захарова, Л. Я. Філіпова. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 335 с.

ХОРУШКО В.В.,  
студент ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ МЕНЕДЖЕРИЗМУ

Народження менеджеризму як напрямку збіглося в часі із кризовими потрясіннями 30-х років, що привернуло суспільну увагу до ідей менеджеризму. Роботи найбільших теоретиків заходу Дж. Кейнса і Й.Шумпетера підготували ґрунт для подальших представників менеджеризму.

Менеджеризм (англ. manage - управляти) - теорія управління капіталістичним виробництвом.

Книжка А. Берлі і М. Мінза «Сучасна корпорація і приватна власність» (1933 р.) підсумувала розвиток ідей навколо нової ролі професійного менеджменту та акціонерної власності у великій корпорації, надавши їм закінченого систематизованого характеру. У цій роботі професійний менеджмент великих корпорацій як найдинамічніший і соціально однорідний чинник поставлено в центр змін, що виникають в економіці.

У 40-50-х рр. менеджеризм (американський та європейський варіант) виділився як теорія, що поставила в центр аналізу проблему концентрації капіталу і відокремлення власності від контролю, і став самостійним пошуковим напрямком західної політичної економії.

Численні різновиди менеджеризму були спрямовані на розвиток теорій і моделей «управлінської» фірми. Першим економістом, який розробив формальну модель «управлінської» фірми, був американський вчений В. Баумоль. Його модель передбачає як формується показник діяльності, що підлягає максимізації прибутку, яка лежить в основі традиційних моделей капіталістичної фірми. Школа А. Чендлера, що зародилась у 60-х роках, приділяла основну увагу теорії капіталістичного підприємства і мала великий успіх у західній економічній науці 1970-1980 рр. завдяки рішучій критиці традиційних теорій.

У вітчизняній літературі упередженість до поняття менеджеризму не подолано й досі.

Американський вчений Д. Едвардс, досліджуючи вживання терміну «менеджеризм», відзначає такі чотири компоненти цього поняття:

- прагнення до економічної ефективності, пошук шляхів максимального виробництва продукції з мінімальними затратами;
- віра в засоби і методи менеджменту як науки та у здатність менеджерів використовувати їх для розв'язання проблем; зокрема, така віра була поширена на управлінські структури щодо суспільства як цілого;
- свідомість «класу менеджерів», яка уніфікує значення менеджерів, покладає відповідальність за благополуччя організацій безпосередньо на плечі менеджерів;
- визнання менеджера моральним чинником досягнення найбільших результатів не лише їхніми організаціями, а й суспільством в цілому.

Стандартні підходи публічного адміністрування почали здаватися нединамічними й на противагу їм було запропоновано логічну/дедуктивну модель поведінки урядових агентств із ясними напрямками для аналізу політики і простими нормативними рекомендаціями щодо реформування (концепція раціонального вибору та «новий менеджеризм»). Поряд з цим значно поширюються принципи суспільного вибору, оскільки вони тісно пов'язані з повсякденним чи загальноприйнятим поглядом на бюрократію. Офіційні особи і публічні службовці в основному зображуються як охочі максимізувати свій бюджет за рахунок суспільства. Тому багато людей почали сприймати бюрократії як експансіоністські організації, що постійно шукають можливість збільшити свій розмір, штат, фінансування чи сферу впливу.

Теоретики суспільного вибору відзначають, що «найкращий» результат можливий за максимальної участі ринкових сил і мінімальної участі держави і що, якщо роль публічного сектора в забезпеченні товарами і послугами понизиться, то економіка в цілому від цього виграє. Стверджується також, що ринки мають кращі механізми відповідальності, ніж бюрократії.

Ці точки зору знайшли відповідь з боку держави у вигляді появи конкуренції в публічному секторі, а з нею і можливості вибору, і передачі деяких видів діяльності в приватний сектор. Також при розробці різних соціальних програм теорія суспільного вибору знайшла і більш тонке використання, пов'язане з можливістю передбачення і моделювання поведінки.

Однак, слід визнати, що після тридцяти років теорію суспільного вибору було переглянуто. Виявилось, що ринки не завжди і не скрізь працюють краще. Проте, дана теорія вказує на деякі проблеми бюрократичних систем і пропонує альтернативний підхід, забезпечує теоретичну основу для передачі деяких видів діяльності з публічного в приватний сектор, а використання методів раціонального вибору для розробки політики в різних областях може забезпечити кращий таргетінг витрат, завдяки прогнозуванню результатів.

Сучасні реалії суспільного розвитку, які характеризуються інтенсифікацією світових процесів глобалізації й інтеграції, ставлять перед державами нові завдання, у виконанні яких ключову роль продовжує відігравати державне управління. Як свідчить світова практика, протягом останніх тридцяти років державне управління в багатьох країнах зазнало кардинальних трансформацій, особливо внаслідок виникнення такого напрямку адміністративного реформування, як новий державний менеджмент (далі – НДМ) або менеджеризм. Реформи НДМ у США, Великій Британії, Канаді, Австралії та Новій Зеландії були спрямовані на економію й раціональне використання державних коштів, підвищення ефективності системи державного управління шляхом створення «невеликого за розмірами і конкурентоспроможного державного сектору, підвищення якості надання державних послуг населенню та швидкості реагування держави на задоволення потреб громадян».

Отже, для України особливе значення має досвід формування і становлення концепції менеджеризму як особливого напрямку соціально-економічних теорій.

#### Література:

1. Дикань В.Л. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.
2. Мочерний С. В. Економічна теорія: навч. посіб./ С. В. Мочерний. – 4-те вид., стереотип. – К. : ВЦ «Академія», 2009. - 640 с.
3. Остапюк Б. Я. Концепція менеджеризму як напрямку становлення соціально-економічних теорій / Б. Я. Остапюк, С. С. Євдокименко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2018. - № 62 дод. – С. 189-190. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2018\\_62dod\\_104](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_62dod_104)

## УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ПРОЕКТІ

В конкретних умовах реалізації проекту порою виникають суперечки, які можуть привести до конфліктних ситуацій, як між учасниками проекту, так і в команді.

Конфлікт – це завжди боротьба, в якому кожна сторона дає суб'єктивну оцінку явищ, подій. Конфлікт можна визначити як відсутність згоди між двома чи більше сторонами, які можуть бути конкретними особами або групами. Він представляє собою процес, який має різні форми проявлення і стадії розвитку [2].

Кожна сторона робить все, щоб була прийнята її точка зору або ціль і заважає іншій робити теж саме.

В залежності від взаємовідносин між сторонами конфлікти при управлінні проектами можна розподілити на три групи:

- конфлікти, які виникають між командою проекту і учасниками проекту;
- конфлікти між учасниками проекту;
- конфлікти, які виникають усередині команди.

До конфліктів, виникаючих між робочою групою (командою) відносяться конфлікти з проектантами, замовниками, субпідрядниками, постачальниками, експлуатацією, які виникають в процесі виконання робіт при реалізації проекту. В своїй більшості вони виникають із-за неякісного визначення в контракті тих чи інших обов'язків або взагалі при їх відсутності. Розглядаються і вирішуються шляхом прямих переговорів або в арбітражному суді [6].

До конфліктів між учасниками проекту відносяться конфлікти:

- між замовником і підрядником в частині передачі будмайданчика для будівництва об'єкту, несвоєчасній передачі різних допусків для виробництва робіт, по строкам видачі документації, устаткування та їх якості і інше;
- між замовником і проектантом по строкам видачі технічної документації, заказаних специфікацій та їх якості;
- між замовником і постачальниками матеріальних ресурсів та устаткування в частині їх якості, строків поставки, ціни і т.д.;
- між підрядником і субпідрядником в частині своєчасної передачі і готовності фронтів робіт для виробництва, а також матеріальних ресурсів по строкам, якості та інше [1].

Ці конфлікти, як і перші, вирішуються також прямими переговорами між учасниками проекту або в арбітражному суді.

Особливої уваги при управлінні проектами заслуговує розгляд конфліктів, які виникають усередині робочої групи (команди), між менеджером проекту, стилем його роботи і персоналом робочої групи, а також усередині між членами команди [7].

Причиною конфліктних ситуацій, в першу чергу можуть бути недоліки в організації питань управління командою, їх працею, стимулюванням та інше. По-друге, ці причини можуть бути пов'язані з неправильними діями керівника менеджера проекту, з його особистими недоліками: грубістю, нечуткістю, несправедливістю або з невмінням правильно розставити виконавців, довести до кожного його задачу, своєчасно інформувати персонал команди.

Ці дві групи причин взаємопов'язані між собою і частіше всього визначаються рівнем керівництва.

Причини конфліктів можуть бути пов'язані не тільки з особистістю керівника і стилем його роботи, але і з особистим характером окремих членів команди, а також груповими особливостями самої команди проекту [5].

Такими причинами можуть бути: відсутність усвідомленої дисципліни, наявність в колективі соціально шкідливих елементів, сформована косність і інертність в стилі роботи всієї групи. Ці суперечки можуть привести до конфлікту, якщо вони затрунули положення особистості в колективі, його моральні та матеріальні інтереси, престиж, гідність.

До соціально-психологічних причин конфліктної ситуації, відносяться виникаючі в сфері спілкування різні невідповідності між очікуванням людей і конкретними діями керівника. Це може супроводжуватися такими формами поведінки, як апатія і агресивність, направлені як проти позицій членів команди, так і проти особистості конфліктуючих сторін [3].

Конфлікти, які виникають між керівниками по посаді співробітниками, називають вертикальними. Вони часто роблять підлеглого найбільш вразливим. Вертикальний конфлікт, як правило затягує і нейтральних спочатку членів команди, які починають або відкрито підтримувати одну з протидіючих сторін, або виражати співчуття якій-то з них. Побічним продуктом конфліктів з вертикалі може бути горизонтальний конфлікт між членами команди, які співчують тій чи іншій стороні.

Розрізняють три стадії розвитку конфлікту:

- передконфліктна ситуація, коли діють причини, які логічно повинні призвести до конфлікту: є суперечність, але ще не має протидії;



– сам конфлікт, тобто для психологічного фактору, виникнення неприязні, напружених відношень, які визивають протидію. При цьому особисті відношення повністю припиняються, а ділові зводяться до мінімуму. Така обстановка не робить честі керівнику, але як вона вже трапилася потрібно правильно і уміло з неї вийти. Без вирішення конфлікту нормальна діяльність колективу неможлива;

– вирішення конфлікту: по-перше складається в об'єктивній оцінці ситуації; в визначенні різниці безпосереднього поводу конфліктного зіткнення від його справжньої причини, яка часто маскується учасниками конфлікту; по-друге, треба встановити, в якій мірі розбіжності відносяться до організації управління проектом, а в якій – особисті відношення конфліктуючих особистостей; по-третє важно в'ясувати суб'єктивні мотиви вступання людей в конфлікт, які можуть бути позитивними і негативними [4].

Таблиця 1

Джерела конфліктів у процесі реалізації проекту

Джерела конфлікту	Зміст конфлікту
Конфлікт через пріоритети в проекті	Позиції учасників проекту стосовно наслідків робіт задач суттєво відрізняються
Конфлікт через адміністративні процедури	Конфлікти управлінські і адміністративні щодо того, як управляти проектом
Конфлікт через відмінності поглядів у технічних питаннях, небажання «іти на компроміс»	Непогодження з технічних питань та компромісів
Конфлікт через людські ресурси	Конфлікт, що стосується набору персоналу в проектну команду з інших підрозділів
Конфлікт через вартість	Конфлікт з питань формування кошторисів
Конфлікт через календарний план	Непогодження у термінах, послідовності і календарного планування проектних задач
Міжособовий	Виникає через різні риси характеру, різний рівень знань, кваліфікаційні параметри, рівні інтелекту і т. ін

Діє два основних шляхи подолання конфліктів – педагогічний і адміністративний.

Педагогічний шлях припускає використання переконання. Треба переконати протидіючих в тому, що конфлікт шкодить колективу, розкрити причину, конфлікту, показати принципову основу його рішення.

Адміністративний шлях треба використовувати в крайніх випадках, коли інші можливості вичерпані. Цей шлях припускає вилучення з колективу одну з протидіючих сторін або перевод працівника в інший [3].

Отже, управління людськими ресурсами є важливим розділом управління проектами в будь-якій галузі.

У процесі формування команди проекту та набору персоналу необхідно враховувати поняття конфліктів та стресів, а також у разі необхідності застосовувати методи управління конфліктами та стресами.

Отже, в науці управління проектами та програмами необхідно розвивати напрямок управління конфліктами та стресами команди проекту.

Література:

1. Бушуев С.Д. Управление проектами: основы проф. знаний и система оценки компетентности проект. менеджеров (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1) / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева. – Изд. 2-е. – К.: ІРІДУМ, 2010. – 208 с.
2. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента / Н.И. Кабушкин. – Минск : Изд-во "Новое знание", 2000. – 336 с.
3. Марков Г. Н. Справочник по конфликтологии, общению, менеджменту / Марков Г. Н. – СПб. : Альфа, 2000.
4. Мескон, Майкл Х., Альберт Майкл, Хедуори Франклин. Основы менеджмента [Текст] / Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедуори : пер. с англ. – 3-е изд. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2012. – 672 с.
5. Руководство к своду знаний по управлению проектами / Project Management Institute, Inc. [5-е изд.]. – Project
6. Словник-довідник з управління проектами / [ред. С.Д. Бушуєв]. — К. : Видавничий дім «Деловая Украина», 2001. — 640 с.
7. Уткин Э. А. Конфликтология. Теория и практика / Уткин Э. А. – М. : «Тандем» ЭКМОС, 1998.

## СЕКЦІЯ «МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ТА КРАЇНОЗНАВСТВО»

БЕЗЗУБЧЕНКО О.А.,  
к.е.н., доцент  
Маріупольського державного університету  
ЛИКОВА Г.Є.,  
студент ОКР «Магістр»  
спеціальність «Економіка»  
Маріупольського державного університету

### ОЦІНКА ІНОЗЕМНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Міжнародна інвестиційна діяльність посідає особливе місце у системі сучасного міжнародного бізнесу. Це спричинено великим колом факторів, зокрема: переважанням виробничої і науково-технічної кооперації у сучасному міжнародному поділі праці, ефективність якої залежить від, насамперед, мобільності капіталу; всеохоплюючим розвитком процесів транснаціоналізації, основу яких становить інтенсивна інвестиційна діяльність транснаціональних корпорацій; розвитком міжнародних інтеграційних процесів; становленням глобального фінансового ринку із небувалими обсягами портфельних інвестицій, що здійснюються переважно, через інформаційно-комунікаційну фондову інфраструктуру.

Питання визначення сутності інвестицій, інвестиційної діяльності, ефективності їх використання, їх класифікації є предметом наукових досліджень і публікацій багатьох вчених-економістів як українських, так і зарубіжних. Серед зарубіжних дослідників, які зробили значний внесок у розвиток теорій міжнародного інвестування, потрібно відзначити П. Массе, Дж. Кейнса, С. Фішера, Р. Дорнбуша, Л. Гітмана, І. Бланка, К. Макконела, К. Еклунда та ін. Щодо внеску українських економістів, то дослідженнями іноземних інвестицій займалися такі вчені, як: Г.В. Козаченко, В.Я. Шевчук, А.Г. Чумаченко, О.І. Рогач та ін., які результати своїх досліджень виклали у численних наукових працях.[1-5]

Інвестування лежить в основі функціонування сучасної економіки: воно інтегрує інтереси і ресурси фізичних та юридичних осіб і держави для ефективного соціально-економічного розвитку.

Сьогодні в Україні спостерігається досить низький рівень залучення у виробництво і ефективність використання інвестиційних ресурсів. Це пов'язано з економічною ситуацією, яка склалася в Україні і відсутністю чіткої інвестиційної політики як на державному рівні, так і на рівні окремих регіонів. Неприятливий інвестиційний клімат в Україні, і як наслідок - несприятлива інвестиційна привабливість, в порівнянні з іншими країнами є головною причиною дефіциту як вітчизняних, так і іноземних інвестицій.

За даними Державної служби статистики в Україні станом на 01.01.2019 року в національну економіку було залучено інвестиції в обсязі 32 291,9 та вилучено 6 295 млн. дол. США. За останні 10 років позитивна динаміка спостерігалася до 2014 року, і вже з другої половини 2014 року спостерігається спад прямих іноземних інвестицій у період загострення фінансово-економічної кризи в Україні. [6].

Протягом усього цього часу головним інвестором України є Кіпр. Також, великими вкладниками капіталу є Німеччина і Нідерланди. Російська Федерація за останні пару років піднялася на кілька позицій вище в списку країн-інвесторів України. Аналіз галузевої структури показує, що найбільша частка прямих іноземних інвестицій в Україні припадає на промисловість (переважно на виробництво продуктів харчування, напоїв і тютюнових виробів, виробництво готових металевих виробів та машинобудування), а також на фінансову діяльність (майже 27%). Це співвідношення свідчить про відсутність довгострокових стратегічних планів розвитку країни у глобальному економічному просторі. Матеріальне виробництво є привабливим для інвесторів, здебільшого переробна промисловість, однак найперспективнішими є сфера послуг, а саме фінансова і страхова діяльність. [6].

На інвестиційний клімат України як позитивно, так і негативно впливають ряд факторів. Негативно впливають такі фактори як нестабільна економічна і політична ситуація, військові дії на території країни, відсутність чіткої інвестиційної політики, високий рівень податків.

Разом з тим, Україна має значний інвестиційний потенціал, зокрема, є одним із найбільших потенційно містких ринків у Європі; володіє багатими природними ресурсами; має високий рівень науково-дослідних розробок у багатьох галузях науки і техніки та значний науково-технічний потенціал; володіє значним сільськогосподарським потенціалом (вигідне географічне розташування, сприятливий клімат, родючі ґрунти); має добре розвинену інфраструктуру. Окрім того, привабливість української економіки для іноземних інвесторів ґрунтується на наявності відносно дешевої кваліфікованої робочої сили, сформованій законодавчій базі з вирішення питань іноземних інвестицій, яка, зокрема, впроваджує національний режим діяльності для фірм із прямими інвестиціями, посиленні зв'язків з країнами ЄС, членстві в СОТ тощо.

Малосприятливий інвестиційний клімат в Україні - головна причина відсутності стратегічних іноземних інвестицій. Він зумовлює вичікувальну позицію стратегічних інвесторів, особливо в плані залучення середнього та великого капіталів.

Таким чином, іноземні інвестиції потрібно розглядати як стимулятор економічного розвитку і політичної стабілізації за умови, що головні напрямки інвестиційних процесів знаходяться в рамках загальної економічної

стратегії держави. При цьому іноземні інвестиції здатні позитивно впливати на платіжний баланс країни, рівень зайнятості населення, структурну перебудову економіки, впровадження новітніх технологій.

#### Література:

1. Массе П. Критерии и методы оптимального определения капиталовложения [Текст] / П. Массе; перевод с фр. А. Тополева. – М., 1971. – 370 с.
2. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег [Текст] / Джон Мейнард Кейнс. – М.: Прогрессе, 1978. – 498 с.
3. Фишер С. Экономика. [Текст] / С. Фишер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензи; пер. с англ. 2-го изд. – М.: Дело ЛТД, 1993. – 864 с.
4. Бланк И. А. Инвестиционный менеджмент. [Текст] / И.А. Бланк. – К.: Эльга-Н, Ника-центр, 2001. – 536 с.
5. Рогач О.І. Міжнародні інвестиції: теорія та практика бізнесу транснаціональних корпорацій : Підручник для студ. економічних спеціальностей вищ. навч. закладів / О.І. Рогач.- К. : Либідь, 2005.-720 с.
6. Державна служба статистики України: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

МАЦУКА В.М.,  
к.е.н., доцент,  
Маріупольського державного університету

### МЕТОДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Розвиток міжнародного туризму впливає на національну економіку країни й окремі її регіони. Важливість розвитку міжнародного туризму для національної і регіональної економіки визначає його державне регулювання.

Методи державного регулювання міжнародного туризму можна класифікувати за наступними ознаками: за формами впливу, за засобами впливу, за об'єктами впливу (рис. 1).

<i>За формами впливу</i>			
<i>Методи прямого впливу</i>		<i>Методи непрямого впливу</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Закони та інші нормативно-правові акти</li> <li>– Ліцензування діяльності та державна реєстрація підприємства</li> <li>– Державний контроль за розміщенням туристичних об'єктів і використанням історико-культурних пам'яток</li> <li>– Інвестування об'єктів туризму світового й державного значення</li> <li>– Спрощення процедури візового режиму</li> <li>– Стандартизація та сертифікація туристичної діяльності</li> <li>– Контроль за дотриманням безпеки впливу туризму на екологію та здоров'я нації</li> <li>– Запровадження фінансової гарантії відповідальності туристичних підприємств</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Державна політика розвитку туризму</li> <li>– Індикативні плани туристичної діяльності та науково-дослідної роботи</li> <li>– Створення сприятливих умов для залучення внутрішніх та іноземних інвестицій в індустрію туризму</li> <li>– Підвищення доходів і збільшення вільного часу населення</li> <li>– Система податків та податкових пільг</li> <li>– Підтримка ринкової конкуренції й недопущення монополізації туризму</li> <li>– Стимулювання розвитку туристичної інфраструктури</li> <li>– Інформаційне забезпечення сфери надання туристичних послуг</li> <li>– Входження України до світових готельно-ресторанних ланцюгів і глобальних маршрутів</li> </ul>	
<i>За засобами впливу</i>			
<i>Правові</i>	<i>Адміністративні</i>	<i>Організаційно-економічні</i>	<i>Соціально-психологічні</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Законодавчі акти органів державної влади</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ліцензії</li> <li>– Стандарти</li> <li>– Сертифікати</li> <li>– Візи</li> <li>– Квоти</li> <li>– Ліміти</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Бюджетне фінансування</li> <li>– Державне замовлення</li> <li>– Пільги</li> <li>– Податки</li> <li>– Збори</li> <li>– Кредити</li> <li>– Ціни</li> <li>– Макроекономічні плани</li> <li>– Цільові програми</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Залучення</li> <li>– Спонування</li> <li>– Роз'яснення</li> <li>– Примус</li> </ul>
<i>За об'єктами впливу</i>			
<i>Регулювання туристичного попиту</i>	<i>Регулювання туристичної пропозиції</i>		<i>Заходи регулювання загального характеру</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Державний маркетинг та просування туристичного іміджу країни</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Дослідження, планування та регулювання туристичної діяльності</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>– Державний вплив на ціноутворення</li> <li>– Ліцензування</li> <li>– Стандартизація та сертифікація</li> <li>– Збільшення доходів громадян</li> <li>– Обмеження або полегшення доступу до туристичних об'єктів</li> <li>– Регулювання тривалості робочого дня та відпусток</li> <li>– Розвиток та підтримка соціального туризму</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Контроль над використанням землі</li> <li>– Оподаткування туристичних підприємств</li> <li>– Митне регулювання</li> <li>– Створення сприятливих умов для інвестицій в туризм</li> </ul>	
--	--	--

Рис. 1. Класифікація методів державного регулювання міжнародного туризму

*Джерело: складено автором за даними [1-5]*

За формами впливу методи державного регулювання поділяють на дві групи: методи прямого та непрямого впливу.

Методи прямого впливу на туристичну галузь безпосередньо діють на функціонування суб'єктів ринку. Такий безпосередній вплив здійснюється за допомогою інструментів адміністративно-правового характеру, які регламентують діяльність суб'єктів господарювання, та економічних інструментів прямого впливу. Останні спрямовані на регулювання темпів зростання та структури економіки, обсягів виробничого й невиробничого споживання, масштабів діяльності суспільного сектора економіки тощо. Основними інструментами прямого державного регулювання є: нормативно-правові акти, макроекономічні плани та цільові комплексні програми, державні замовлення, централізовано встановлені ціни, нормативи, ліцензії, квоти, державні бюджетні витрати, ліміти тощо [5, с.134].

Методи непрямого регулювання туризму – це методи, які регламентують поведінку суб'єктів ринку не прямо, а опосередковано, через створення певного економічного середовища, яке змушує їх діяти в потрібному державі напрямі. Опосередковане регулювання – це вплив на економічні інтереси. Держава втілює в життя свої рішення на підставі мотивації. У цьому контексті мотивація – це процес спонукання суб'єктів ринку до діяльності в напрямі державних пріоритетів. До методів непрямого регулювання належать інструменти фіскальної, бюджетної, грошово-кредитної, інвестиційної, амортизаційної, інноваційної та інших напрямів економічної політики, а також методи морального переконування [5, с.134-135].

Залежно від засобів впливу виділяють правові, адміністративні, організаційно-економічні та соціально-психологічні методи.

Правові методи передбачають створення сприятливого нормативно-правового поля, організацію і правову регламентацію міжнародного туризму.

Адміністративні методи містять такі складові – стратегічне планування, підтримка міжнародного туризму, дослідження світового туристичного ринку, гарантування захисту та безпеки туристів, контроль якості послуг, кадрове забезпечення та ін.

Організаційно-економічні методи реалізуються через макроекономічні плани, цільові комплексні програми, податкове регулювання, бюджетне фінансування програм розвитку туризму, створення сприятливих умов для залучення інвестицій у туризм.

Соціально-психологічні методи включають маркетингову та рекламну компанію, інформаційно-довідкову діяльність з метою формування іміджу України на світовому туристичному ринку.

За об'єктами впливу методи державного регулювання можна умовно поділити на такі групи: регулювання туристичного попиту, регулювання туристичної пропозиції та заходи регулювання загального характеру [4, с. 116].

У першому випадку основним об'єктом впливу є туристи, у другому – продавці туристичних послуг, у третьому випадку – держава впливає на загальні умови розвитку туристичної галузі [2, с. 13].

До методів державного регулювання туристичного попиту належать: державний маркетинг та просування туристичного іміджу країни; державний вплив на ціноутворення; ліцензування, стандартизація та сертифікація; збільшення доходів громадян; обмеження або полегшення доступу до туристичних об'єктів; регулювання тривалості робочого дня та відпусток; розвиток та підтримка соціального туризму [4, с. 117].

Державний маркетинг. Мета державного маркетингу – стимулювання туристичного попиту, створення привабливого туристичного іміджу країни або об'єктів внутрішнього туризму: туристичних центрів, санаторно-курортних зон, природно-заповідних територій тощо. Державний маркетинг має сприяти просуванню національного туристичного продукту на внутрішньому та міжнародному ринку. Для просування туристичного іміджу держави використовуються такі методи: зустрічі фахівців з відомими політичними діячами або журналістами, виступи на телебаченні та радіо, безкоштовне розповсюдження інформаційних матеріалів, книг, брошур і дисків, участь національних туристичних адміністрацій у виставках-ярмарках.

Державний вплив на ціноутворення. До способів державного регулювання цін на туристичну продукцію

належать: контроль ціноутворення на підприємствах соціальної інфраструктури, готельних і транспортних підприємствах; уведення або скасування податків з продажу туристичних послуг і товарів туристичного призначення; безпосередній вплив на рівень цін на підприємствах, що належать державі або нею контролюються; відкриття пунктів з продажу туристичних товарів у митних зонах.

Ліцензування, стандартизація, сертифікація. У тих випадках, коли неможливо вплинути на ціни, держава може здійснити непрямий ціновий контроль за допомогою ліцензування та встановлення градації якості послуг.

Збільшення доходів громадян. Держава має великі можливості впливу на ступінь оплати праці, стан пенсійного забезпечення, рівень соціальних виплат тощо. Підвищення матеріального забезпечення громадян, надання робітникам та службовцям різноманітних соціальних гарантій та пільг за рахунок підприємств або профспілок завжди сприяє збільшенню попиту на туристичні послуги.

Обмеження або полегшення доступу до туристичних об'єктів. Обмеження доступу може бути пов'язане з економічними, екологічними або соціальними проблемами, пов'язаними з розвитком туризму. Полегшення доступу забезпечується зменшенням кількості паспортних та візових формальностей під час в'їзду в країну. Так, у європейському туризмі можливості закордонних подорожей значно розширені через уведення Шенгенської візи.

Регулювання тривалості робочого дня та відпусток. Статистичні показники переконливо свідчать, що збільшення тривалості відпусток та вільного часу працівників суттєво впливає на збільшення туристичного попиту.

Розвиток та підтримка соціального туризму. Головна особливість соціального туризму – його турбота про малозабезпечених людей з урахуванням їх віку, здоров'я, соціального стану [2, с. 13-14].

До методів державного регулювання туристичної пропозиції належать: дослідження, планування та регулювання туристичної діяльності; контроль над використанням землі; оподаткування туристичних підприємств; митне регулювання; створення сприятливих умов для інвестицій в туризм [4, с. 119].

Дослідження, планування та регулювання туристичної діяльності. Дослідження туристичної діяльності забезпечується органами державної статистики, зокрема, через моніторинг змін показників кількості туристів та державними замовленнями на відповідні дослідження. Державне планування туристичної діяльності обумовлюється вибором різних цілей розвитку туризму.

Контроль над використанням землі. Мета державного контролю над використанням землі – захист довкілля та запобігання спекуляції землею.

Оподаткування туристичних підприємств. Держава визначає податкові режими для різних груп підприємств сфери туризму: пільговий, звичайний або жорсткий.

Митне регулювання. Зниження або підвищення мита – один із способів впливу на обсяг пропозиції туристичних послуг.

Створення сприятливих умов для інвестицій у туризм. Оскільки інвестиції в туризм пов'язані з величезним ризиком, від держави потрібні чималі зусилля для залучення фінансових коштів у розвиток туристичної галузі порівняно з іншими секторами економіки [2, с. 14-15].

Отже міжнародний туризм є специфічним і складним об'єктом управління і необхідність державного регулювання міжнародного туризму є очевидним. Найбільш ефективними є методи регулювання туристичного попиту, а саме зниження ціни інвестицій у туристичні проекти з метою залучення іноземних інвесторів у туристичну сферу, маркетинг та просування туристичного іміджу України та ін.

#### Література:

1. Козловський Є.В. Правове регулювання туристичної діяльності: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 272 с.
2. Козловський Є.В. Форми та методи державного регулювання туристичної діяльності. *International Academy Journal Web of Scholar*. RS Global. 2018. Vol.7. 6 (24). С. 12-17. URL: <http://archive.ws-conference.com/wp-content/uploads/wos0404.pdf>.
3. Мацука В.М. Державна політика України в галузі туризму. *Матеріали II Міжнародної науково – практичної конференції [«Сучасний розвиток державотворення та право творення в Україні: проблеми теорії та практики»]*, (Маріуполь, 15 березня 2013 р.). МДУ. 2013. С. 371-372.
4. Наумова С.А. Экономика и предпринимательство в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие. Томск: Изд. ТПУ, 2003. – 127 с.
5. Шупік Б.В. Поняття й ефективні методи державного регулювання міжнародного туризму в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2010. № 1. С. 130-135.

НИКОЛЕНКО Т.І.,  
доцент кафедри економіки та  
міжнародних економічних відносин  
Маріупольського державного університету  
ПОЛУЕКТОВ Р.В.,  
студент ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»  
Маріупольського державного університету

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ СВІТОВОГО РИНКУ ПОСЛУГ

Сучасне світове господарство характеризується процесами розширення та трансформації всіх сфер економіки. Визначальною рисою розвитку суспільства виступає глобалізація, яка охоплює всі сфери суспільного життя. Зокрема, вона є передумовою виходу все більшої кількості країн на світовий ринок, поглиблення їх взаємозв'язків та активізації торговельних відносин. Сьогодні міжнародний обмін товарами відіграє важливу роль у взаєминах між державами. Поряд з цим все більшого значення набуває торгівля послугами. Вона є однією з найбільш перспективних сфер економіки, яка швидко розвивається й охоплює широке поле діяльності від транспорту і туризму до фінансування, страхування, посередництва та ін. Розвиток світового господарства стає неможливим без цієї галузі, оскільки при ускладненні виробництва і насиченні ринку товарами зростає потреба в послугах. У багатьох країнах торгівля послугами посідає значне місце в обсязі міжнародної торгівлі. Це викликано науково-технічним прогресом у сфері матеріального виробництва, поглибленням міжнародного поділу праці і зростанням соціально-економічних потреб багатьох країн. Таким чином, сьогодні міжнародна торгівля послугами набуває все більшого значення і стає предметом уваги з боку провідних спеціалістів світу, які все частіше розглядають міжнародну торгівлю послугами відокремлено від міжнародної торгівлі товарами.

У рамках сфери послуг поєднується широке коло видів господарської діяльності, спрямованої на задоволення особистих потреб населення й потреб виробництва, а також потреб суспільства в цілому. Сфера послуг у провідних закордонних країнах виросла в найбільший сектор господарства: сумарно частка транспорту, зв'язку, оптової й роздрібною торгівлі, кредитно-фінансових установ, страхового бізнесу, побутових, ділових та соціально-культурних послуг досягла 62-74% в ВВП, у загальній чисельності зайнятих і перевищила 51% загального обсягу капіталовкладень. [1].

Розширення позицій і структурне ускладнення сфери послуг відбувається як у результаті виникнення нових виробництв (таких як комп'ютерні послуги, послуги електронних інформаційних мереж, відеобізнес й ін.), так і шляхом «екстерналізації» послуг – виділення в самостійні ланки господарської структури операцій, які раніше були складовою частиною виробництва або домашнього господарства.

«Екстерналізація» послуг - явище якісного порядку, і воно не зводиться до механічного переміщення операцій з однієї сфери в іншу. Поглиблення спеціалізації розширює набір послуг, дозволяє повніше і якісніше задовольнити запити споживачів, а економія на масштабах веде до відносного здешевлення продукції. У перспективі тенденція випереджального розвитку сфери послуг, цілком ймовірно, збережеться, але в міру досягнення її галузями високого ступеня зрілості буде проявлятися в більше складній взаємодії факторів росту; підсиляться перелив ресурсів у рамках самої сфери послуг [2].

Найважливішим фактором динамізму, функціонального й структурного ускладнення і якісного вдосконалення послуг є науково-технічний прогрес, що радикально міняє основні характеристики й традиційні уявлення про цю сферу, її роль у розвинених країнах. Велика група галузей, довгий час залишившихся в стороні від НТР, виявилася в центрі науково-технічних змін, що докорінно перетворили їхню матеріально-технічну базу на основі інформаційних технологій і комп'ютерної техніки.

Розвиток сфери послуг супроводжується змінами у формах організації господарської діяльності в її галузях та в її досить структурно складному інституціональному середовищі. Підвищення добробуту рівня населення й науково-технічного рівня виробництва, сприяючи розширенню попиту, сприяє у багатьох галузях розвитку приватного підприємництва й ринкових відносин, зміцненню позицій акціонерної власності взагалі й великого бізнесу зокрема.

Швидко формуються в сфері послуг гігантські корпорації, що серйозно потіснили на ринках колишніх промислових лідерів. На третьому місці в списку найбільших компаній світу затвердилася американська «Майкрософт», виробник комп'ютерної техніки й програмного забезпечення. У сфері фінансових і комп'ютерних мережних послуг, а також телемовлення працює й світовий промисловий лідер «Дженерал електрик». Крім комп'ютерних компаній у першій сотні корпорацій світового рівня підсилюються позиції цілого ряду комерційних банків, торговельних фірм, налічується кілька лікарняних компаній і медичних організацій, а також фірм з надання ділових послуг, послуг рекреаційної сфери, страхування [3].

Стосовно міжнародної інвестиційної діяльності ТНК у секторі послуг потрібно зазначити, що приплив іноземного капіталу в цю сферу був надто незбалансованим: основна його частина припадала на розвинутих країн та країни що розвиваються. Найбільш значний приплив капіталу мав місце у Західній Європі, Сполучених Штатах, а серед країн, що розвиваються, лідирував Сінгапур та Китай.

Переорієнтація інвестицій ТНК на сектор послуг пояснюється ще тим, що більшість послуг не можуть

виступати предметом зовнішньої торгівлі: вони мають вироблятися у місці їх споживання і в той момент, коли вони споживаються. Через це основним інструментом виходу ТНК із послугами на зовнішні ринки виступають саме прямі іноземні інвестиції. Крім цього, країни здійснили лібералізацію своїх інвестиційних режимів, що дало змогу збільшити приплив іноземного капіталу.

У розширенні закордонної діяльності в секторі послуг ТНК країн що розвиваються, починають відігравати важливу роль транскордонні злиття і поглинання. Якщо в останні десятиріччя ХХ ст. транскордонні угоди укладалися переважно із ТНК Сполучених Штатів Америки, то сьогодні головними об'єктами таких угод стали ТНК із країн ЄС та Азії. Схильність ТНК виходити на нові ринки шляхом ЗІП, а не з допомогою прямого інвестування в нові компанії, значно вища у таких сферах, як банківська справа, телекомунікації, водопостачання. З відкриттям для іноземного інвестування програм приватизації помітно зросло кількість угод із ЗІП у багатьох країнах.

Необхідно зазначити, що прямі іноземні інвестиції у сферу послуг можуть приносити країні-реципієнту як вигоди, так і додаткові витрати. Щодо вигод, то іноземні інвестиції у сектор послуг забезпечують вливання фінансових ресурсів в економіку приймальної країни. Кошти, мобілізовані з міжнародних джерел, виступають чистим додатком до потоків ресурсів, що надходять до реципієнта.

Таким чином, основні тенденції розвитку міжнародного ринку послуг передусім пов'язані з різною динамікою зростання окремих сегментів національних відтворювальних комплексів та підгалузей. Зокрема, вони зумовлюються подальшим збільшенням обсягів інформатизаційного бізнесу, подальшим поширенням Інтернет-технологій, створенням нових можливостей розвитку комп'ютерних, телекомунікаційних послуг.

#### Література:

1. Коваленко Ю.О. Пріоритети розвитку світового ринку інноваційних послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/33122/15-Kovalenko.pdf?sequence=1>
2. Шевченко Ю.О. Роль та місце транснаціональних корпорацій у сфері послуг // Сталій розвиток економіки – 2013. - №18. – 122-128
3. Циганкова Т. М. Міжнародна торгівля / Т.М. Циганкова, Л.П.Петрашко, Т.В.Кальченко – К.: КНЕУ, 2003. – 255 с.

БОРОВСЬКИЙ В.П.,  
студент 4 курсу  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

#### ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ В ХЕРСОНСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Упродовж останніх десятиліть екологічний туризм як форма відпочинку стає популярним не тільки за кордоном, але й в Україні. Причому, темпи зростання популярності екологічного туризму прямо пропорційні темпам зменшення кількості незмінених природних та традиційних культурних ландшафтів. На думку фахівців, екологічний туризм здатний забезпечити економічну та демографічну стабільність у сільських місцевостях та вирішити їхні соціально-економічні проблеми, а також чинить позитивний вплив на відродження, збереження і розвиток місцевих народних звичаїв, промислів, пам'яток історії. Однак розвиток екологічного туризму в окремих регіонах України, серед яких і Херсонська область, ще не досить інтенсивний і потребує розробки та реалізації заходів у науково обґрунтованих перспективних напрямках. Із урахуванням цього, метою нашого дослідження є дослідження особливостей та перспективних напрямів розвитку екологічного туризму в Херсонській області. Екологічний туризм (екотуризм) – це туристична діяльність, метою якої є пізнання особливостей малозмінених природних і традиційних культурних ландшафтів за умови збереження ландшафтного різноманіття.

Основними територіями України, на яких активно розвивається екологічний туризм є Карпатський регіон, Полісся, узбережжя Чорного моря та українські степи. Одним із перспективних регіонів у цьому відношенні, на нашу думку, є Херсонська область. Херсонська область володіє багатими природними екотуристичними ресурсами, серед яких мінерально-сировинні (солі Сивашу та лікувальні грязі), водні (область омивається Чорним та Азовським морями, а також Каховським водосховищем та затокою Сиваш) та лісові (порівняно незначні, площею до 200 тис. га). На Херсонщині функціонує 69 об'єктів природно-заповідного фонду, зокрема біосферні заповідники Чорноморський (територія Голопристанського району) та «Асканія-Нова» ім. Ф.С. Фальц-Фейна.

Особливо цінним екотуристичним об'єктом області є Олешківські піски, які часто називають «Європейською Сахарою». Ця територія унікальна тим, що є єдиним місцем в Європі, з пустельними ландшафтами площею понад 2 тис. кв. км. Для Олешківських пісків характерні усі елементи справжньої пустелі – піщані бархани, круті віражі спусків та підйомів, посушливий мікроклімат та практична відсутність рослинності. На базі цієї території можливо організувати екологічні маршрути з активними способами пересування – кінні, авто-, мото- та велотури. Хороші перспективи у Херсонській області, на нашу думку, має агротуризм, який може розвиватися на базі низки об'єктів сільського зеленого туризму, серед яких історико-розважальний комплекс «Зелені хутори Таврії», бази зеленого туризму «Чайка», «Славутич», «Марійчина

садиба», «Чумацька Криниця», база-садиба сільського зеленого туризму «Білі зорі». «Зелені Хутори Таврії» пропонують одноденні екскурсії за різними маршрутами, корпоративний відпочинок та різноманітні квести. База зеленого туризму «Чайка» організовує одноденні групові та сімейні тури. База зеленого туризму «Славутич» забезпечує комфортний відпочинок у дерев'яних євробудиночках зі всіма зручностями на узбережжі Каховського водосховища та пропонує для відвідувачів такі додаткові послуги, як прогулянки на човні чи катамарані, гра в теніс або у міні-футбол. «Марійчина садиба» пропонує одноденні екскурсії, прогулянки на бричках по селу Іванівка, дегустацію українських страв та майстер-класи по місцевих звичаях та традиціях. База зеленого туризму «Чумацька криниця» запрошує відвідувачів на екскурсію в Олешківські піски, організовує кейтерінг на природі та влаштовує різні свята та фестивалі під відкритим небом (весілля, дні народження з елементами народних обрядів та козацьких звичаїв). База-садиба сільського зеленого туризму «Білі зорі» організовує одноденні, дводенні подорожі та тури вихідного дня, на основі власноруч розроблених туристичних маршрутів, у тому числі екологічного спрямування.

Загалом, туристичні організації регіону розробляють та пропонують екологічні тури та одноденні поїздки на бази зеленого туризму в сільській місцевості, подорож до заповідника «Асканія-Нова», прогулянки по Дніпру, екскурсії на територію історико-розважального комплексу «Зелені Хутори Таврії». Використання останнього, на наш погляд, у екологічних турах по території Херсонської області є особливо перспективним. «Сучасні тенденції розвитку туризму»

На нашу думку, для того, щоб активізувати розвиток екологічного туризму в Херсонській області необхідно розповсюджувати інформацію про екологічні тури та маршрути, про бази та об'єкти, на основі яких може розвиватися екологічний туризм. Необхідним є створення нових багатоденних екотуристичних мандрівок, адже в основному туристичні підприємства та організації регіону пропонують подібні тури лише на один день. Удосконалення наявної як загальної, так і туристичної інфраструктури, також дозволить активізувати розвиток екологічного туризму в Херсонській області.

#### Література:

1. Латинін М.А. Державне регулювання розвитку сільського зеленого туризму в Україні / М.А. Латинін, Л.М.Примоленна. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://infotour.in.ua/latynin.htm>
2. Голод А.П. Проблеми та перспективи розвитку екологічного туризму в Україні / А.П. Голод // Молоді науковці – географічній науці : зб. тез Міжнар. конф. – К., 2006. – С. 46.

ГЕРАСКІНА К.А.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

### МОДЕЛІ ТА ОСНОВНІ КОНЦЕПЦІЇ ГОСТИННОСТІ

Ринок готельних послуг – це сукупність економічних відносин, які утворюються у процесі виробництва, реалізації і організації споживання цих послуг.

Гостинність – комплексна послуга, якій притаманні визначені споживчі властивості та яка створює позитивний образ підприємства, що означає прояв «вторинного попиту» на послуги.

У світовій практиці існує чотири моделі гостинності:

Європейська модель представляється гостинністю "високого польоту" і високої репутації. Крім того, європейський готельний ринок найбільш поширений і розвинений. Відмінними рисами європейської гостинності можна назвати:

- прагнення європейських готелів до скорочення місткості номерного фонду, що посилює індивідуалізацію обслуговування клієнтів;
- головна перевага готелів не в розкоші, а в вишуканих і стильних інтер'єрах, високій репутації і популярності, висококласному обслуговуванні;
- найбільш дорогі готелі розташовані в унікальних місцях і будівлях, в історичних центрах міст;
- традиційність і вимогливість дорогих готелів по відношенню до постояльців;
- автоматизація європейських готелів не замінює особистісних відносин з постояльцем;
- сильніше де б то не було, в Європі виражена готельна сегрегація, яка призводить до того, що постоялець дорогого готелю ніколи не зіткнеться в холі з постояльцем іншого соціального статусу;
- разом з тим, європейський готельний ринок відрізняє диверсифікованість пропозиції - від дешевих придорожніх готелів до край дорогих елітних готелів.

Азіатська модель гостинності протилежна європейській, що відбивається в любові азіатів до розкоші, показного багатства, гігантизму. Саме в Азії знаходяться найвищий (Шанхай), самий місткий (Бангкок) і найрозкішніший (Дубаї) готелі світу. Якщо в Європі категорія готелю обернено пропорційна її місткості, то в Азії навпаки. Відмінними рисами азіатських готелів класу люкс є:

- найбільш вдале місце розташування;
- велика площа номерів і громадських приміщень;
- велика місткість;



- розкіш і багатство інтер'єрів і особливо екстер'єрів готелів;
- невисока (порівняно з Європою) вартість і доступність послуг;
- можливість користування різноманітною інфраструктурою та додатковими послугами;
- широке поширення систем обслуговування «All inclusive» і «Ultra all inclusive».

Американська модель гостинності має риси як європейської моделі, так і азіатської. Так, у центрах найбільших американських міст поширені готелі класу «люкс», що відповідають вимогам типових європейських готелів (стиль, невеликі розміри, індивідуальне обслуговування). З іншого боку, основні курорти та туристичні центри країни забудовані готелями, зовні і внутрішньо нагадують азіатські (велика місткість, розкіш, величезна розвинена інфраструктура).

Східно-європейська модель гостинності виділяється окремо від європейської через наявність великої частки пострадянських підприємств готельної індустрії, а також, як в американській моделі, сусідством готелів, типовою як для європейської, так і азіатської моделей. З іншого боку, сучасний етап розвитку готельного ринку на пострадянському просторі Європи характеризується будівництвом нових засобів розміщення, типових як для Європи, так і Азії.

Готельне господарство є головним фактором і основною складовою туристичної інфраструктури, відіграє провідну роль у презентації вітчизняного туристичного продукту на світовому ринку туристичних послуг. Ця сфера в комплексі туристичних послуг світового господарства розвивається швидкими темпами і в перспективі, згідно прогнозів відомих профільних організацій, може стати найбільш важливим сектором туристичної діяльності.

Стан готельної сфери впливає на розвиток індустрії туризму загалом, створення туристичних послуг, інші ключові сегменти економіки - транспорт, будівництво, зв'язок, торгівлю та ін. Таким чином, створення високоефективного готельного господарства відіграє важливе значення як один з пріоритетних напрямів структурної перебудови економіки України.

#### Література:

1. Організація туризму: підручник / І.М. Писаревський, С.О. Погасій, М.М. Поколюда та ін.; за ред. І.М. Писаревського. – Х.: ХНАМГ, 2008. – 541 с.
2. Сокол Т.Г. Основи туристичної діяльності Підручник / За заг. ред. доктора пед. наук, проф. Орлова В.Ф. - К.: Грамота, 2006. – 264 с.
3. Чудновський А.Д Туризм і готельне господарство: Підручник /А. Д. Чудновський. - М.: Юркнига, 2005. - 448 с.

ДАРЧЕНКОВ С.А.,  
студент 2 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

### МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ТА КРАЇНОЗНАВСТВО

Туристичне країнознавство займається вивченням регіонів та окремих країн, систематизує та узагальнює дані про їх природу, населення, господарство, культуру та соціальну організацію.

Об'єктом дослідження є регіони та окремі країни, як основні одиниці соціально-політичної організації світу.

Предметом вивчення є територіальна система господарства та населення, їх зміни та функціонування.

Основним підходом є уявлення про взаємозв'язок у просторі. Використовуються наступні наукові методи: історичний, картографічний, статистичний, порівняльний, районування.

Посилення інтеграційних процесів – об'єктивний політичний, економічний процес на сучасному етапі розвитку людства, але найбільш повний розвиток це явище набуло на європейському континенті. Розвиток міжнародного туризму приводить до розвитку економічної інфраструктури країни і мирних процесів. Таким чином міжнародний туризм слід розглядати, погодившись з економічними відносинами окремих країн.

Міжнародний туризм входить до числа трьох найбільших галузей, поступаючись нафтовидобувній промисловості і автомобілебудуванню, питома вага яких в світовому експорті 11% і 8,6% відповідно. Значення туризму як джерела валютних надходжень, забезпечення зайнятості населення, розширення міжособових контактів зростає.

Міжнародний туризм в світі украї не рівномірний, що пояснюється в першу чергу різними рівнями соціально-економічного розвитку окремих країн і регіонів.

Найбільший розвиток міжнародний туризм отримав в західноєвропейських країнах. На частку цього регіону припадає понад 70% світовий туристичний ринок і близько 60% валютних надходжень. Приблизно 20% припадає на Америку, менше 10% - на Азію, Африку і Австралію разом узяті.

Всесвітня організація по туризму в своїй класифікації виділяє країни, що є переважно постачальниками туристів (США, Бельгія, Данія, Німеччина, Голландія, Нова Зеландія, Швеція, Канада, Англія) і країни є, в основному, приймаючими туристів (Австралія, Греція, Кіпр, Італія, Іспанія, Мексика, Туреччина, Португалія, Франція, Швейцарія).

Подібний розвиток міжнародних туристичних зв'язків спричинив за собою створення численних міжнародних організацій, сприяючих поліпшенню роботи цієї сфери світової торгівлі. До їх числа входять: спеціалізовані установи системи Організації З'єднаних Націй (ООН), організації, де питання розвитку міжнародного туризму обговорюються епізодично і не є головними у сфері діяльності; неурядові спеціалізовані, міжнародні комерційні, національні і регіональні організації по туризму.

Згідно Статуту ВТО, метою її діяльності є заохочення туризму як засоби економічного розвитку і міжнародного взаєморозуміння для забезпечення миру, добробуту, пошани і дотримання прав людини незалежно від раси, підлоги, мови і релігії, а також дотримання інтересів країн, що розвиваються, в області туризму.

До числа організацій ООН, що займаються питаннями розвитку міжнародного туризму епізодично, відносяться Конференція ООН по туризму і подорожам, економічна і соціальна рада. Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО), Міжнародна організація праці, Міжнародна асоціація транспортної авіації.

Під туристичною індустрією розуміється сукупність виробничих, транспортних і торгових підприємств, що проводять і реалізують туристичні послуги і товари туристичного попиту.

З розвитком масового організованого туризму і переходом його на нову основу, що спирається на розвинуту туристичну індустрію і сучасні засоби транспорту, відбулися деякі зміни у формах організації міжнародного туризму.

По-перше, істотно зросло число роздрібних фірм, що пропонують туристичні послуги турагентів і позбавлених часто юридичної і господарської незалежності.

По-друге, змінився характер діяльності туристичних оптових фірм, які перетворилися на туроператорів, що пропонують повний комплекс послуг у вигляді інклюзив - турів.

По-третє, з'явилися крупні корпорації, засновані на капіталі транспортних, торгових, страховок компаній і банків, здійснюючі операції за уявленням туристичних послуг клієнтам експертів із системними знаннями про структуру, функції та механізми ЄС.

Адже, в сучасній світовій економіці міжнародний туризм є найбільш динамічною галуззю, яка забезпечує десяту частину світового валового національного продукту і виступає регулятором зайнятості населення. Досвід багатьох країн, в т.ч. і посткомуністичних, доводить, що міжнародний туризм сприяв нагромадженню валютних резервів для виходу із перехідного періоду. Сьогодні відродження промислового потенціалу, особливо Західної України, є малоімовірним. Натомість, з'явилися галузі, які мають більше природних передумов для розвитку і є більш привабливими для вкладення фінансових та людських ресурсів. З 1995 року, беручи до уваги позитивний вплив туризму на соціальні процеси та економіку країни, туризм визнаний в Україні пріоритетною галуззю.

Отже, серед найперспективніших завдань, що постануть перед туристським країнознавством, варто назвати: - дослідження образу життя народів різних країн та їхньої специфіки психофізичного відтворення життєвих сил людини; розширення меж туристичного простору як джерела забезпечення рекреаційних потреб людини; оцінка розвитку туризму в різних країнах як засобу забезпечення високого рівня та якості життя; вивчення міжнародного досвіду використання і відтворення туристичних ресурсів; висвітлення туристичної політики провідних з точки зору туризму країн світу та ін.

При цьому одним з найважливіших завдань туристичного країнознавства залишається, на нашу думку, розробка і опанування теоретичних основ і практики формування туристичних образів та іміджів країн світу. Останній слід розглядати у якості своєрідної оціночної процедури, що дозволяє окремій туристичній дестинації аналізувати, модифікувати і позиціонувати свої туристичні ресурси і потенційні туристичні можливості.

ЖИГАЛЬЦОВА М.А.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## КЛАСИФІКАЦІЯ ГОТЕЛІВ ЗА КОРДОНОМ

Сучасний розвиток готельної справи у світовій практиці пропонує клієнтові (споживачеві готельних послуг) різноманітний готельний сервіс залежно від цін, що складаються на ринках цих послуг. Щороку засоби масової інформації повідомляють численну клієнтуру про нові форми діяльності в цьому виді сервісу.

Рівень комфорту на сьогодні лежить в основі понад тридцяти відомих у світі систем класифікації готелів. Найбільш розповсюдженими серед них є такі:

- європейська, або, як часто її називають, система «зірок», що базується на французькій національній системі класифікації, в основі якої лежить розподіл готелів за категоріями від 1 до 5 зірок. Така система застосовується у Франції, Австралії, Угорщині, Єгипті, Україні, Росії і ряді інших країн;
- система букв (А, В, С, D), що використовується в Греції;
- система «корон», що застосовується у Великобританії,
- індійська система.

Що стосується країн, що розвиваються, то тут найбільш поширена індійська система класифікації, що також включає 5 категорій: «1 зірка», «2 зірки», «3 зірки», «4 зірки», «5 зірок», які надає спеціальна комісія на основі бальної оцінки. За цією системою відповідність готелів вимогам для даної категорії оцінюється в балах, при цьому по кожному пункту встановлюється максимально можлива оцінка. Для одержання тієї або іншої категорії необхідно набрати встановлену для даного класу мінімальну суму балів, причому їхня кількість по кожному пункту має складати не менше 50% максимальної оцінки.

За рівнем цін, що встановлюються на основні платні послуги (що надаються в номерному фонді), готелі поділяються на бюджетні; економічні, середні, першокласні, апарт-готелі, люкс-готелі.

За тривалістю функціонування протягом року готелі поділяються на працюючі цілорічно та працюючі сезонно (влітку, взимку).

Змішані види засобів розміщення одержують найнесподіваніші способи вирішення.

Так, за кордоном, особливо в США, почали будувати такі типи готельних підприємств:

- ротелі - для подорожуючих автомашинами із трейлером;
- ботелі - прибережні готельні заклади, що обслуговують подорожуючих на воді, до складу яких входить житло, система культурно-побутового обслуговування, спеціалізовані будівлі і пристрої технічного обслуговування плавзасобів;
- ботокемпінги - сезонні готельні установи типу кемпінгів;
- наплавні сезонні флотелі і флотокемпінги, що поєднують функції готелю, а також стоянки технічного обслуговування і зимового зберігання плавзасобів;
- флайтелі- готелі для власників особистих літаків (наприклад, флайтель-мотель поблизу м. Таласа, штат Оклахома, США) тощо.

У деяких туристських закладах за кордоном використовуються декоративні засоби, що надають будинкам подібності до кораблів. Наприклад, плавучий будинок готелю біля Афін увінчано трьома щоглами з поворотними кольоровими вітрилами. Завдяки цьому декоративному елементу, а також вікнам у вигляді ілюмінаторів будинок готелю нагадує вітрильне судно. Плавучий готель з незліченною безліччю круглих світлових вікон справляє враження величезного корабля. Завдяки усамітненому розташуванню на воді він різко контрастує своїм виглядом з навколишньою забудовою.

Готелі при казино. В сучасній готельній справі успішно використовується й таке порівняно нове джерело залучення клієнтури, як створення готелів при казино. Особливо цікавий досвід, накопичений у США. З 1991 року найбільш швидко зростаючим сектором індустрії розваг в цій країні став ігровий бізнес, який на сьогодні офіційно узаконений у більш ніж тридцяти штатах. Символічно, що найбільший готель у світі - це «MGM Grand» у Лас-Вегасі.

Серед факторів, що змусили влади штатів піти на офіційний дозвіл цього бізнесу і не опиратися його розвиткові, варто вказати насамперед на економічні: потреба вишукування нових джерел доходів, необхідність працевлаштування людей і стимулювання туризму (слід зазначити, що, наприклад, у 1991 році казино в Атлантик-Сіті принесли 3,4 млрд доларів чистого прибутку і надали працю 49 тис. чол.).

У порівнянні зі звичайними, готелі при казино гарантують могутній приплив готівки і високий рівень прибутковості. Завдяки своїй специфіці вони також характеризуються високою заповнюваністю. Наприклад, у Лас-Вегасі середньорічна заповнюваність міських готелів становить більше 84%.

#### Література:

1. Готельний і туристичний бізнес / Под ред. Чуднівського А. - М.: ЕКМОС, 2001. - 400 с.
2. Дубініна Т.І., Яворська А.О. Зарубіжний досвід малих готелів. - М.: УГТ РБ, 1997 - 78 с.
3. Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостинність і туризм: Підручник для вузів / Під ред. Ноздреве Р.Б. - М.: ЮНИТИ, 1998. - 420 с.
4. Лісник О.Л. Практичні аспекти роботи в готелях: Збірник ділових ситуацій для студентів і слухачів/ О.Л. Лісник, М.Н. Смирнова. - М.: АС ПЛЮС, 2002. - 180 с.
5. Лісник О.Л. Практика маркетингу в готельному і ресторанному бізнесі/ О.Л. Лісник, А.В. Чернишов. - М.: АР "Товариш", 2000. - 320 с.
6. Ляпіна І. Організація і технологія готельного обслуговування/ І. Ляпіна. - М.: ПрофОбрІздат, 2001. - 206 с.

ІВАНОВА І.М.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»  
Маріупольського державного університету

#### АСПЕКТИ ПРОЯВУ ВПЛИВУ ТНК НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ КРАЇН

В сучасних умовах, особливо економічних та політичних, економічна безпека України та її суверенітет набуває виняткового значення в контексті реалізації зовнішньоекономічної політики України. Забезпечення економічної безпеки держави та суверенітету дає можливість приймати важливі основні соціально-економічні рішення.

Транснаціоналізація стала об'єктом економічних дискусій ще на стадії виникнення. На сьогодні в рамках ТНК можуть вирішуватись проблеми економічного та політичного поділу світу, створюватись нові наддержавні органи тощо. Про зростання їх ролі свідчить кількість центрів, комісій та агентств з питань ТНК, наприклад створення Центру та Комісії ООН з питань ТНК та Кодекс регулювання діяльності ТНК, який був створений урядами приймаючих країн.

Враховуючи особливості сучасного етапу розвитку світу в умовах глобалізаційних та цивілізаційних зсувів, потужний розвиток ТНК та їх експансія здійснюють неоднозначний вплив на економіку держав світу. Отже, ТНК впливають й безпосередньо на економічну безпеку і суверенітет держави. [2,3].

Отже, сьогодні глобалізація розсуває національні кордони, змінює бізнес-ландшафт, а світова економіка усе більше складається зі зростаючої кількості корпоративних глобальних мереж. Експертами ООН до глобальних транснаціональних компаній віднесено понад 80 тисяч фірм різних країн.

ТНК сьогодні виступають найпотужнішою силою економічного розвитку, які проникають в економіку інших держав, і фактично керують урядами та всією економічною системою. Проникаючи в економіку інших країн ТНК впливають на національну політику, лобіюють зміни у законодавстві на свою користь та примушують уряди держав щодо прийняття рішень в межах приватних інтересів. Це зумовлено діяльністю та світовою масштабністю ТНК у світі (див. табл.1)

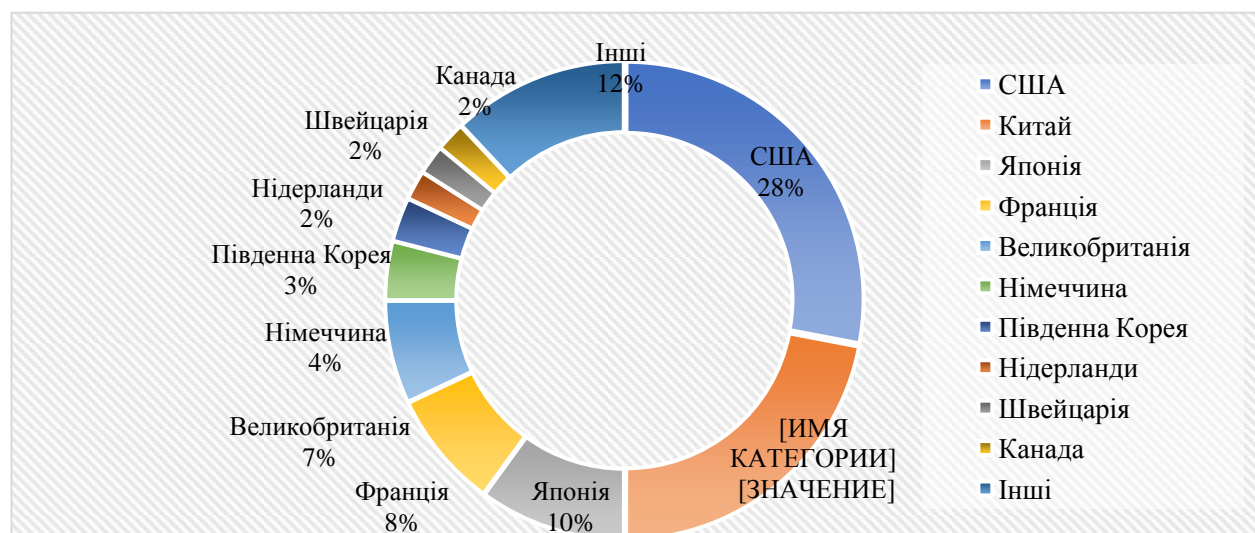
Таблиця 1

Світова масштабність ТНК

Основні позиції	Показники
Сукупний обсяг виробництва ТНК	Більше 25% світового ВВП
Обсяг світової торгівлі	70%
Обсяг у світовому промисловому виробництві	50%
Володіння патентами і ліцензіями технологій та ноухау	80%
Фінансування НДДКР	80%
Обсяг здійснення ПП	90%

Складено автором самостійно на основі [5,6]

Провівши аналіз позицій ТНК у світовій економіці, які здійснюють вплив на економічну безпеку та суверенітет держави зазначимо, що загалом на діяльність ТНК припадає більше 25% світового ВВП, а на підрозділи ТНК, що знаходяться за межами країн базування припадає 10% світового ВВП і третина світового експорту. Також ТНК обслуговує 70% світової торгівлі, з них 40% торгівлі відбувається в межах корпорацій, тобто не за ринковими цінами відбувається торгівля, а за трансфертними, які формуються довгостроковою політикою материнських компаній. Найбільші ТНК мають такі бюджети, які значно перевищують бюджети



деяких країн світу. ТНК є лідерами у проведенні та фінансуванні світових науководослідних і дослідно-конструкторських розробок. Географічна структура базування ТНУ зазначено на рис.1. [4].

Рис. 1. Географічна структура країн-базування топ-100 найбільших нефінансових ТНК світу, 2018р., %

Незмінним лідером за кількістю головних компаній фінансових і нефінансових ТНК залишається США, далі йдуть США, Китай, Японія, Франція, Великобританія, Німеччина, Південна Корея та інші. Для економічного суверенітету небезпека має прояв у тому, що ТНК контролюють найбільш важливі сфери економіки, життєво важливі для життєдіяльності продукти, якими, наприклад, є нафта і газ, які в силу своєї найвищої ефективності залишаються найбільш затребуваними у світі енергоносіями (рис.2) [4].

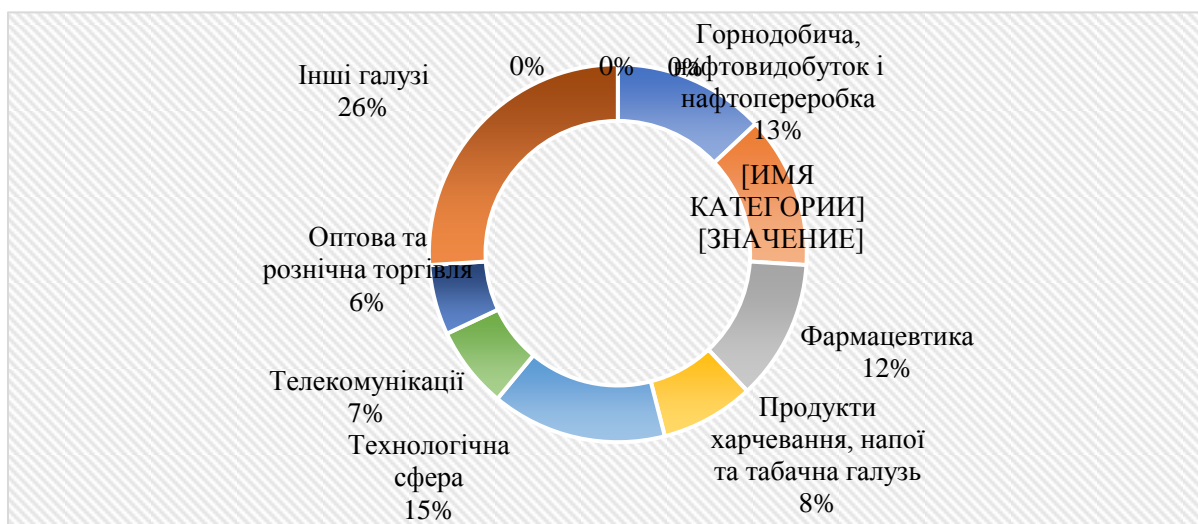


Рис. 2. Галузева структура (основні комплекси) 500 найбільших ТНК світу 2017 р., %

Отже, ТНК мають практично необмежені фінансові ресурси, використовують широкі фінансові засоби, зв'язки зі ЗМІ, політичні лобіювання. Фінансові ресурси провідних ТНК світу перевищують бюджети країни, і навіть України. [1]. Це означає, що через лобіювання ТНК суттєво впливають на економіки приймаючих держав. «ТНК дійсно можуть підпорядковувати своїм інтересам правлячий прошарок, коли він позбавлений моральних принципів і почуття національної відповідальності».

Економічна безпека і економічний суверенітет між собою є тісно взаємозв'язаними поняттями. Економічна безпека і суверенітет є основою забезпечення економічного розвитку держави, що повинно враховувати національні інтереси та ідеї. Саме забезпечення економічної безпеки є гарантом державної незалежності і суверенітету України. Для цього необхідно в сучасних умовах світового розвитку максимально скористуватися тими перевагами, які несе глобалізація. Поряд з іноземними ТНК мають бути на вітчизняному ринку потужні і конкурентоспроможні національні компанії, які сприяли економічному розвитку України. Тоді суттєвого впливу ТНК на економічну безпеку та економічний суверенітет буде мінімальний.

Перспективним для подальших наукових досліджень є вплив економічно розвинених країн, провідних міжнародних організацій та ТНК на економічний розвиток та економічні стратегії розвитку держави, враховуючи сучасні глобалізаційні тенденції світової економіки.

#### Література:

1. Овчарук М.П. Особливості поширення та впливу ТНК на економіку України / М.П. Овчарук, В.М. Могриченко // Фінансовий простір. – 2013. – № 3 (11). – С. 61–67.
2. Райс К., Зигарт Э. Управление политическими рисками в XXI веке. Гарвард бизнес ревью в России : веб-сайт. URL: <https://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/phenomeny/771146>.
3. Роль ТНК в мировой политике : веб-сайт. URL: <http://www.uchebnik-online.com/131/2112.html>.
4. Global 500 2017 [Electronic recourse] // Fortune. – Boston., 2018. – URL: <http://fortune.com/global500/list/>
5. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). Transnational Corporations Statistics [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/Transnational-CorporationsStatistics.aspx>
6. World Investment Report 2018 - Investment and New Industrial Policies, United Nations (UNCTAD), New York and Geneva, 2018

КОНСТАНТИНОВА А.О.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

До тенденції розвитку підприємств індустрії гостинності, що набули розвитку за останні десятиліття, належать:

- поглиблення спеціалізації готельної та ресторанної пропозиції;
- утворення міжнародних готельних ланцюгів;
- розвиток мережі малих підприємств;
- упровадження в індустрію гостинності нових комп'ютерних технологій.

Останнім часом поряд із традиційними повносервісними готелями все більше з'являються підприємства зі скороченим набором послуг. Спеціалізація може бути найрізноманітнішою. Готелі можуть орієнтуватися на обслуговування представників сегмента туристичного ринку.

Поглиблення спеціалізації підприємств гостинності взаємопов'язане з створенням міжнародних ланцюгів, що мають велике значення в розробці та впровадженні високих стандартів обслуговування.

Розвиток готельного господарства в Україні сьогодні стримується низкою чинників:

- економічна криза;
- недоліки в роботі фінансово-банківської системи;
- обмежена платоспроможність населення;
- недосконала податкова система.

Слід відзначити відсутність необхідної інфраструктури, відповідних сервісних умов, що, в свою чергу, позначається на рівні якості обслуговування туристів. Стан сфери послуг не відповідає потенційним можливостям держави, яка має все для розвитку туристичної інфраструктури:

- природні умови;
- історико-культурні ресурси;
- трудові та матеріальні ресурси.

У сучасній економіці з'явилися тенденції до швидкого розвитку туристичних послуг. Новий статут одержали готельні послуги, критерієм якості яких став принцип гостинності. У загальному контексті, гостинність - це мистецтво створення позитивного образу (місцевості, національних особливостей, підприємства тощо). Термін «гостинність» у готельному господарстві запроваджено експертами конфедерації національних асоціацій готелів і ресторанів Європейського економічного співтовариства, утвореної в 1982 р.

Прийняття нової редакції закону про туризм дозволяє не лише створити професійну систему в сфері формування і продажу туристичного продукту, але й сформуванню основи діяльності всіх засобів розміщення, закласти фундамент для розвитку всіх складників туристичної індустрії.

Готельне господарство є однією з основних складових туристської індустрії України.

Подальший розвиток готельного господарства неможливий без сучасного обладнання і новітніх технологій. Це стосується насамперед інформаційних технологій, ефективних і надійних систем захисту, без чого неможливо досягти високого рівня якості послуг. Послуги підприємства гостинності мають видозмінюватись відповідно до потреб і запитів гостей.

Кількість готелів в Україні порівняно з туристськими країнами світу незначна. Наприклад, у Великій Британії, функціонує близько 260 тис. готелів. У країнах Європи число великих готелів становить 15 -25 % загальної кількості готельних господарств, 75 -85 % - мотелі та готелі сімейного типу.

Як свідчить міжнародний досвід, саме такі підприємства могли б дати істотний поштовх розвитку галузі та створенню додаткової кількості робочих місць. Для розвитку готельного господарства України, підвищення попиту на ринку споживання готельних послуг, створення і входження на ринок малих готельних підприємств доцільним є розробка проекту Закону України про розвиток готельного господарства. Положення Закону мають визначити правові, економічні та організаційні засади створення і подальшого розвитку конкурентних відносин на цьому ринку

В Україні класифікація готелів є основою для їх сертифікації. Сертифікація - це діяльність з підтвердження відповідності якості товару чи послуг зразку (або стандарту).

Сучасна стратегія надання готельних послуг дає змогу розширити їхній асортимент і є засобом як виживання, так і пошук нових шляхів.

Для збереження своїх позицій на ринку підприємство гостинності має впроваджувати передові технології, шукати нові форми в умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюється.

#### Література:

1. Байлик С. И. Гостиничное хозяйство. Проблемы, перспективы, сертификация/ С.И. Байлик. - К.: ВИРА-Р, "Альтерпрес", 2001. - 208 с.
2. Менеджмент туристичної індустрії: Навч. Посібник/ І. М. Школа, М. М. Ореховська, І. Д. Козляноко та ін.; За ред. І. М. Школи. - Чернівці: Зелена Буковина, 2003. - 661с.
3. Роглев Х. Й. Основи готельного менеджменту: Навч. посіб./ Х.Й. Роглев – К.: Кондор, 2005. – 408с.

МАРЧЕНКО А.,  
студентка 4 курсу  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

#### СИСТЕМА ТАЙМШЕР ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ НА ПРИКЛАДІ ТУРЕЧЧИНИ

Таймшер є унікальним у своєму роді туристичним продуктом. В його основі лежить законодавчо закріплене право власника на використання апартаментів в туристичному комплексі в певний період часу.

Купуючи таймшер, покупець гарантує собі на багато років якісний рівень проживання на відпочинку в просторих сучасних апартаментах в комплексі з розвинутою туристичною інфраструктурою. Право проживання в цих апартаментах надається на певний період часу, який обумовлюється при покупці таймшера.

Дана система з'явилася в Європі в середині 1960-х, і була запущена в США в 1969 році. Протягом наступних кількох десятиліть сумнівних продажів і частих обманів покупців, привели до того, що у людей залишилося погане враження про таймшер. Також формуванню цієї думки сприяла несприятлива інформація в ЗМІ. Раніше таймшер не був регламентований в законах і права власників не були захищені. Зараз же багато держав намагаються регулювати цю індустрію на законодавчому рівні. Незалежні дослідження в Європі і США показали, що 80% власників таймшера повністю задоволені продуктом, і регулярно використовують його для організації відпочинку.

Таймшер почав розвиватися в Туреччині в останні 4-5 років, але, більшою мірою, отримав свій розвиток у внутрішньому туризмі. Нещодавно вступили в силу нові закони, що регулюють індустрію таймшера в країні. Зміни до закону про захист прав споживачів (Закон № 6502) були реалізовані в травні 2014 року, і в цілому наблизили турецьке законодавство до законодавства ЄС в галузі таймшера.

Ключові елементи включають в себе: 1) Новий закон поширюється як на довгострокові туристичні продукти, так і на короткочасне розміщення і перебування. Це також стосується послуг з обміну та перепродажу послуг контрактів. 2) Термін користування власністю становить від 10 до 14 днів на рік. 3) Переддоговірні інформаційна форма повинна бути надана продавцем споживачу до укладення договору. 4) Стало можливим здійснювати покупку за допомогою кредитування банком з укладенням допоміжного кредитний договір, під заставу права власності. 5) Страхування будівництва і гарантії його завершення є обов'язковим для постачальника великих комплексів. 6) Заборонено стягувати необмежені компенсації за розривання контракту після періоду обмірковування, встановлюються певні обмеження за цими сумами. 7) Максимальний термін передачі об'єкта, що здобувається в користування визначається терміном не більше 36 місяців [3].

Маючи більш регульовану середу, можна не тільки забезпечити більший захист для споживачів, але, і залучити більше міжнародних інвестицій з частковою власністю в галузі. У Туреччині таймшер в основному застосовується для великих комплексів, які знаходяться далеко від промислових і туристичних центрів, де земля коштує не дорого. Серед плюсів клубного відпочинку можна відзначити його особливу перевагу для сімейного та молодіжного відпочинку, наявність укомплектованої кухні і відсутність необхідності підлаштовувати свій розпорядок під розклад прийомів їжі в звичайних готелях.

У Туреччині на законодавчому рівні регулюються таймшери. Таймшер є перспективним сектором економіки для багатьох розвинених і країн, що розвиваються Європи, Азії, Північної Америки, Нової Зеландії, Австралії. В останнє десятиліття темпи зростання цієї індустрії туризму досягли 10-12% щорічного приросту. Так, в 2013 році в США загальний дохід економіки з продажу таймшера досяг 23,6 млрд. \$, А загальний економічний ефект - 68,7 млрд. \$ При цьому загальне число зайнятого персоналу, зайнятого в цій індустрії, склала 473 тис. Робочих місць. При таких показниках в казну США надійшло 8,5 млрд. \$ У вигляді податкових відрахувань. США - це позитивний приклад, як повинна розвиватися система таймшера в індустрії туризму. Агенти нерухомості активно продають апартаменти туристам з Німеччини, Великобританії, Росії та інших.

Розглянемо прибутковість організаторів комплексів, як розподіляються гроші всередині керуючих структур і на виконання яких функцій вони йдуть.

Всі кошти надходять від власника, який укладає договір таймшера. На чолі системи йде засновник - він отримує грошові кошти від продажу апартаментів, які представляють собою одноразовий платіж, який дорівнює вартості обраних апартаментів. Наступною ланкою є керуюча компанія, яка також повчає гроші від власника у вигляді щорічних платежів за ремонт та інші послуги, що надаються в комплексі. Цей щорічний платіж обумовлюється при укладанні договору і може змінюватися з року в рік через інфляцію. Маркетингова компанія займається продажем і рекламою таймшерів, побічно отримуючи гроші від власника. З цього маркетингова компанія отримує свій відсоток від продажів. Якщо ж власник хоче обміняти свої володіння на володіння в іншому періоді часу, то за це отримує свою комісію обмінна компанія.

Вплив, який чинить будівництво і функціонування таймшера, на економіку регіону: 1) Розвиваються різні сектори промисловості, такі як будівництво, виробництво меблів, продуктів харчування, сувенірів; 2) Розвиток транспорту, будівництво доріг; 3) Розвиток інфраструктури в регіоні; 4) Сприяє культурному обміну між регіонами і країнами; 5) Стимулює експорт місцевих продуктів; 6) Забезпечується внутрішня і зовнішня торгівля; 7) Залучення капіталу, в тому числі іноземного; 8) Створення нових робочих місць, т. Е. Збільшення зайнятості населення; 9) Постійно зайнятий персонал протягом усього року, що забезпечує низьку плінність кадрів; 10) Підвищення якості життя місцевих жителів внаслідок демонстраційного ефекту. Тобто таймшер має ефект мультиплікатора - розвиваючи сферу туризму, країна поступово розвиває й інші галузі, тим самим розвиваючись сама. Розвиваються галузі промисловості, в першу чергу це будівництво: ведеться будівництво не тільки туристичного комплексу, а й його сусідніх територій. Це можуть бути магазини, супермаркети, ринки, парки і т.д. Розвиваються підприємства по виробництву меблів, яка необхідна у великих кількостях для всіх типів апартаментів. Виробництва продуктів харчування також розвиваються в таких районах, це - хлібопекарні, молочні заводи та інші. Підприємства з виготовлення і виробництва сувенірів теж мають місце бути.

Для країни збільшення продажів таймшера призведе більшою мірою до: - збільшення грошового потоку, в тому числі припливу іноземної валюти, а, отже, і зростання доходів населення; - зростання валового

національного продукту (ВВП); - поповнення бюджету через збільшення податкових зборів приймаючого регіону і інших надходжень. Експерти називають таймшер одним з найпотужніших двигунів економіки.

Завдяки Таймшер щорічно генеруються тисячі робочих місць, збагачується скарбниця і зростає рівень добробуту населення.

#### Література:

1. Що таке таймшер: Переваги // Світ таймшера. URL: <http://xn--80aaokgpd3aep3e.xn--plai/index.php?t=advantage>
2. Таймшер // Вільна енциклопедія Вікіпедія. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B0%D0%B9%D0%BC%D1%88%D0%B5%D1%80>
3. Репутація таймшера // Absolute World. URL: <http://www.absoluteworld.com/ru/2015/06/timeshare-reputation>

МАРКЕВИЧ Л.М.,  
студентка 3 курсу  
спеціальності «Туризм»  
Маріупольського державного університету

### КОНКУРЕНЦІЯ ЯК СПОСІБ ЖИТТЯ Й ОСНОВНИЙ СТИМУЛ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

З розвитком ринкових відносин відбувається становлення і формування конкурентного середовища в національній економіці. Підвищення жорсткості методів та форм проявлення конкуренції, прискорення темпів змін параметрів ринку викликали об'єктивну необхідність розроблення та втілення на українських підприємствах принципово нових підходів до управління конкурентоспроможністю продукції і формування стратегії підприємства. Стабільність функціонування фірми на ринку визначається конкурентоспроможністю товарів, які нею виробляються, наданих нею послуг і можливостями, що забезпечують успішність у конкурентній боротьбі.

Актуальність цього дослідження полягає в тому, що в умовах росту міжнародної економіки конкуренція між підприємствами готельного господарства посилюється практично в усьому світі та сприяє прийняттю заходів по поліпшенню цього обслуговування й розширенню ринку надаваних послуг.

Конкурентне середовище і інтенсивність конкурентної боротьби в ній значною мірою визначають активність діяльності готельного підприємства, істотно впливають на прийняті ним маркетингові рішення, на його плани і політику. Кожне готельне підприємство обслуговує певне коло споживачів, працює в умовах специфічної конкурентного середовища, яка визначається для нього конкретним ринком. Ринки, на яких можуть діяти готельні підприємства, класифікуються але ряду ознак, включаючи територіальне охоплення, інтенсивність конкурентного середовища, якісну структуру ринку, особливості та зміст маркетингової діяльності. Крім того, відкриваючи новий бізнес або розширюючи діючий, готельне підприємства повинно чітко уявляти, на якому галузевому ринку воно буде діяти, знати своє конкурентне середовище з його особливостями, тобто представляти його конкурентну модель і її структурні складові.

Конкуренція дійсно може розглядатися як спосіб життя підприємства. Відповідно до форм конкуренції можна сказати, що у сучасному конкурентному середовищі переважає недосконала конкуренція. Однорідність продукту, який в жодному відношенні не відрізняється від продукту інших продавців не сприяє розвитку підприємства.

Для отримання конкурентних переваг готелі можуть використовувати базові конкурентні стратегії: лідерство у витратах, диференціація. Для використання стратегії лідерства у витратах найбільш пристосованими є мережеві готельні підприємства, що за рахунок стандартизації, уніфікації, організації оптових закупівель продуктів, обладнання і витратних матеріалів можуть значно знизити витрати. При цьому кожне підприємство повинно прийняти рішення про вузьку або широку спеціалізацію. Тобто надавати звичайний набір послуг або фокусуватися на певних групах споживачів залежно від їх віку, мети приїзду, стилю життя. Стратегія диференціації передбачає виділення послуг підприємства із загальної маси аналогічних пропозицій за рахунок більш високої якості і ексклюзивності. Найбільш поширеними напрямками диференціації в готельному бізнесі є диференціація за місцем розташування готелю, історичною цінністю будівлі готелю, спектром послуг, іміджем, станом матеріально-технічної бази, персоналом, якістю харчування, програмою заохочення постійних клієнтів. Ефективне використання стратегії диференціації може забезпечити підприємству готельної сфери необхідний рівень продажу і прибутку навіть на висококонкурентному готельному ринку. Диференціація готельних послуг скорочує пряму конкуренцію, ускладнює порівняння послуг між собою та дає змогу підприємству стати унікальним у своєму сегменті, встановлюючи таку ціну за послугу, що покриє всі витрати і забезпечить необхідну рентабельність продажу.

Для підвищення доходів та підтримки конкуренції готельного підприємства потрібно постійно оновлювати обладнання номерів, використовувати новітні технології в обслуговуванні гостей. Насамперед потрібно створювати затишок в номерах для того щоб люди, які живуть в цих номерах почувалися комфортно. Інновації в техніці створюють умови розвитку підприємств туристичного бізнесу. Також варто не забувати про людський фактор. Адже саме праця людини сприяє якісному наданню послуг. Говорячи про інновації, варто



зробити акцент на тому, що постійна підтримка певного циклу інновацій підприємства сприятиме його розвитку та створюватиме значну конкуренцію.

Як показало дослідження, конкуренція і є способом життя підприємств готельного господарства й не тільки. Адже вона як рушійна сила стимулює виробників товарів та послуг постійно знаходити нові шляхи підвищення їхньої якості, зниження ціни, підвищення якості сервісу. В сучасному світі конкуренція в готельній сфері сильна і ніхто не поступається своїм місцем в рейтингу кращих. Це і можна вважати стимулом розвитку, щоб втриматися на вершині. Саме в умовах конкуренції створюється більше національне багатство за меншої вартості кожного виду продукції в порівнянні з монополією.

#### Література:

1. Бібліотека економіста [Електронний ресурс]: Конкурентоспроможність підприємства/ Конкуренція: сутність і види//2005-2019. Режим доступу: <https://library.if.ua/book/14/1227.html>
2. Навчальні матеріали онлайн [Електронний ресурс]: Головна/Туризм/ Організація готельного господарства// Готельні мережі і франчайзинг у світовому готельному бізнесі//2010-2019. Режим доступу: [https://pidruchniki.com/10890926/turizm/gotelni\\_merezhi\\_franchayzing\\_svitovomu\\_gotelnomu\\_biznesi](https://pidruchniki.com/10890926/turizm/gotelni_merezhi_franchayzing_svitovomu_gotelnomu_biznesi)
3. Все о туризме – образовательный туристический портал [Електронний ресурс]: Готельні ланцюги: стан та перспективи розвитку//2002-2019. Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/bilan.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/bilan.htm)
4. Все о туризме – образовательный туристический портал [Електронний ресурс]: Конкурентоспроможність як чинник підвищення ефективності функціонування готельних підприємств//2002-2019. Режим доступу: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/podlepina.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/podlepina.htm)
5. Все о туризме – образовательный туристический портал [Електронний ресурс]: Основи готельної справи//2002-2019. Режим доступу: [http://tourlib.net/books\\_ukr/roglev01-4.htm](http://tourlib.net/books_ukr/roglev01-4.htm)
6. Allbest [Електронний ресурс]: Главная/Спорт и туризм/Шляхи вдосконалення технології надання послуг в готельному господарстві// 2000-2018. Режим доступу: [https://knowledge.allbest.ru/sport/3c0b65635a3bd78a5c43a88421216c27\\_1.html](https://knowledge.allbest.ru/sport/3c0b65635a3bd78a5c43a88421216c27_1.html)
7. Osvita.ua [Електронний ресурс]: Высшее образование/Рефераты/Экономическая теория//Економічна конкуренція: досконала та недосконала. Реферат//2007-2019. Режим доступу: [http://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom\\_theory/22240/](http://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/22240/)

ОТЧЕНАШЕНКО І.А.,  
студентка ОС «Магістр»  
спеціальності «Економіка»  
Маріупольського державного університету

#### АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ПОСЛУГАМИ УКРАЇНИ З КРАЇНАМИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Сьогодні Україна торгівлі товарами й послугами перебуває на етапі, коли економічна та торговельна інтеграція до європейської спільноти є неминучою.

Значення ринку послуг за останні десятиліття дуже зросло - як у внутрішній економіці, так і у світовій. Сектор послуг у розвинутих країнах сягнув щонайменше половини отриманих прибутків. Усі розвинені й багато країн, що розвиваються, протягом останніх десятиліть переорієнтували структуру економіки від виробництва товарів на виробництво послуг. Про це свідчить динаміка зовнішньоторговельної діяльності України.

Міжнародна торгівля послугами має вагомое значення для будь-якої країни світу, а окремі держави отримують левову частку доходів завдяки експорту до інших країн [2]. Динаміка експортно-імпортних операцій в Україні останні роки має постійну тенденцію до змін (рис. 1).

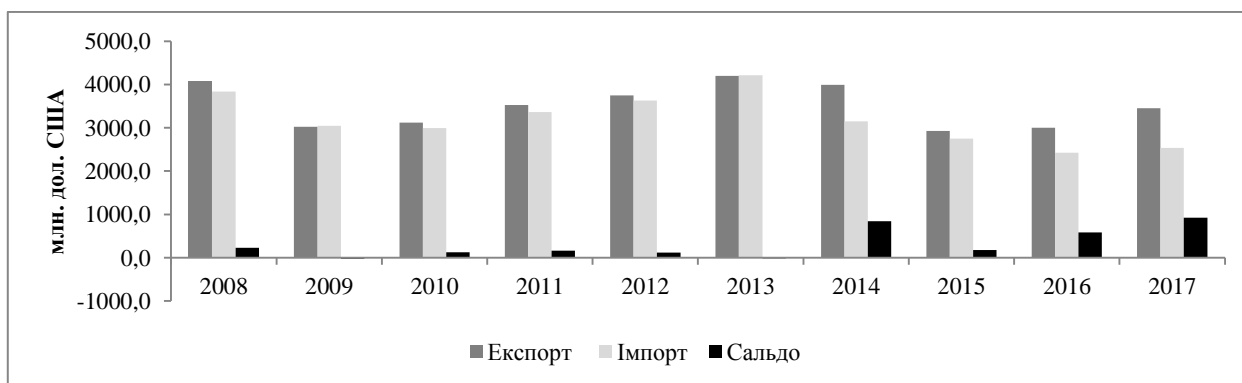


Рис. 1. Зовнішньоторговельний баланс України послугами з країнами ЄС у 2008-2017рр., млн.дол.США [1]

Відносини з ЄС набувають для нашої країни дедалі більшого геополітичного значення. Так, починаючи з 2009 р. на фоні загальних економічних зрушень відбувається постійне зростання обсягів зовнішньоторговельного обороту України з ЄС. Майже на протязі всього обраного періоду зберігається позитивне сальдо торгівлі послугами, окрім 2009р. негативне сальдо складає 21,5 тис. дол. США цей спад, насамперед, пов'язан зі світовою економічною кризою. Також, подібна ситуація спостерігається у 2013р. від'ємне сальдо зовнішньоторговельного балансу складає 16,3 тис. дол. США, у зв'язку з політичною та економічною нестабільністю в Україні.

Аналіз динаміки експортно-імпортних обсягів торгівлі дозволяє говорити про те, що протягом останніх років спостерігається тенденція до поглиблення двосторонніх торговельних відносин між Україною та Європейським Союзом при неоднозначних якісних характеристиках відповідних торгових показників [3].

Основні торговельні європейські партнери України у 2018р. відображені на рис.2, рис.3.

Найбільші обсяги експорту послуг надавалися Великій Британії 18,9% від загального обсягу експорту послуг країнам ЄС (транспортні послуги, у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні, ділові), Німеччині – 15,4% (послуги з переробки матеріальних ресурсів, транспортні, у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні, ділові), Кіпру – 8,6% (транспортні послуги, ділові, пов'язані з фінансовою діяльністю, послуги з переробки матеріальних ресурсів, у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги).

Серед країн ЄС найбільші обсяги імпорту послуг були отримані від Великої Британії – 26,1% від загального обсягу імпорту послуг країн ЄС (послуги, пов'язані з фінансовою діяльністю, транспортні, ділові, роялті та інші послуги, пов'язані з використанням інтелектуальної власності, у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги) та Німеччини – 19,6% (транспортні послуги, державні та урядові, ділові, у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги).

Найбільші обсяги експорту послуг до країн ЄС у 2017–2018 рр. припадали на транспортні – 35,9% та 37,2% (повітряний – 14,8% та 12,0%, залізничний – 10,3% та 10,2%, морський – 7,6% та автомобільний – 8,4% та 6,1%), з переробки товарів за кордоном – 20,6% та 20,8%, у сфері телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг – 18,8% та 19,1% та ділові послуги (професійні та консалтингові) – 6,5% та 6,6% від загального обсягу експорту послуг до країн ЄС відповідно.

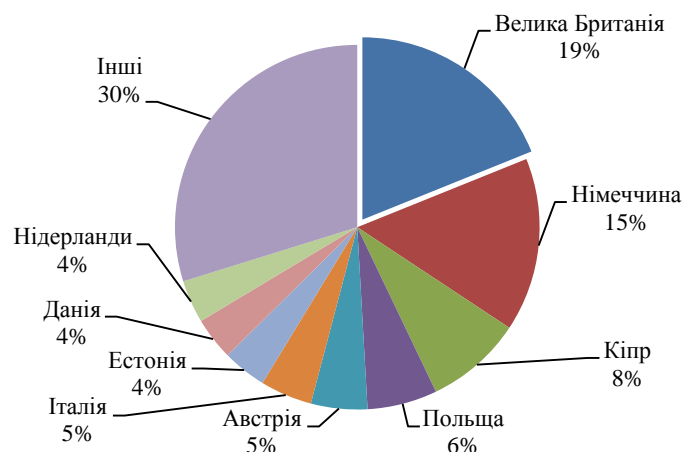


Рис. 2. Географічна структура експорту послуг України у 2018р., %

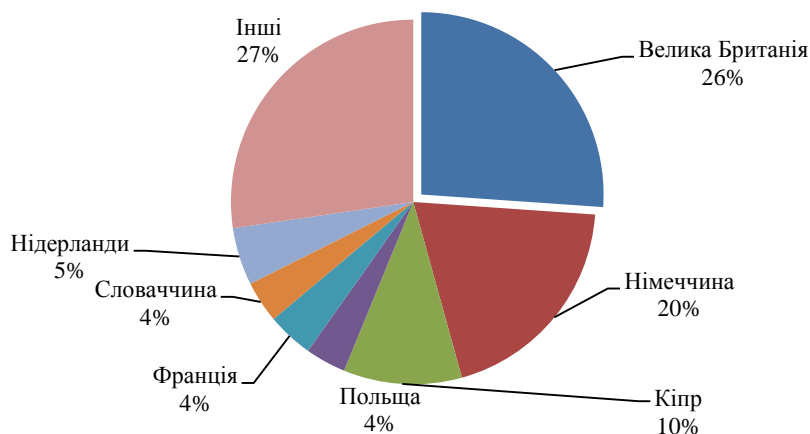


Рис. 3. Географічна структура імпорту послуг України у 2018р., % [5]

Структура торгівлі послугами змінилася відповідно до економічної ситуації в країні. В експорті послуг частка транспортних послуг скоротилася за рахунок зниження товарного експорту, водночас зросла частка послуг з переробки матеріальних ресурсів [4]. Також присутня тенденція до зростання експорту телекомунікаційних, комп'ютерних та інших інформаційних послуг, які в 2018 р. займали 19% загального експорту порівняно з 17% у 2017 р. В імпорті послуг із країн ЄС відбулося зменшення питомої ваги транспортних послуг, що значною мірою пов'язано зі зміною географічної структури імпорту газу. Ділові та фінансові послуги залишаються також важливими компонентами імпорту.

Отже, проаналізувавши стан зовнішньої торгівлі України з країнами ЄС, можна зробити висновок, що в 2017–2018 рр. обсяги торгівлі послугами між Україною та рештою країн світу стрімко скорочувалися. Проте скорочення обсягів торгівлі з країнами ЄС було не таким стрімким, як з іншими країнами світу. У відносному вимірі важливість ЄС як торговельного партнера України зросла, тому можна зазначити, що відбулася переорієнтація зовнішньоторговельних потоків України у напрямку ЄС.

#### Література:

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Європейський вектор міжнародної економічної діяльності України: зб. наук. праць / К.А. Букріна. - Науковий вісник Ужгородського національного університету., 2015. - №3. - С. 43-46.
3. Співробітництво між Україною та країнами ЄС у 2017 році: статистичний збірник / Державна служба статистики України. - К., 2018.- 195 с.
4. Тохтамиш, Т. О. Аналіз зовнішньої торгівлі товарами та послугами України з країнами Європейського Союзу [Текст] / Т. О. Тохтамиш, О. А. Ягольницький, М. А. Овчиннікова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2018. – № 23. – С. 44-50.
5. UNCTAD [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://unctad.org>

СТРИГА Ю.В.,  
студент ОС «Магістр»  
спеціальності «Міжнародні економічні відносини»  
Харківського національного університету  
ім. В.Н. Каразіна

#### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЙ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Головною умовою успішної розробки і реалізації конкурентних стратегій сучасних підприємств є теоретичне обґрунтування основних модельних уявлень щодо ведення міжнародного бізнесу в контексті стратегічного маркетингу.

Оскільки роль практичного маркетингу аж ніяк не зводиться лише до одержання певних емпіричних даних, вирішення дослідницьких завдань й теоретичного осмислення ролі й місця маркетингу як основи системи стратегічного управління потребує інтеграції маркетингу з іншими напрямками сучасної економічної науки, серед яких на особливу заслугує економіка транзакційних витрат (Transaction Cost Economics – TCE) – один з найбільш динамічних напрямків розвитку нової інституційної економічної теорії.

TCE передбачає, що обмін між економічними агентами пов'язаний з певними витратами, а саме витратами на складання угод між учасниками обміну, взаємним моніторингом протягом реалізації домовленостей і прийняття заходів щодо забезпечення виконання сторонами своїх зобов'язань. Питання щодо транзакційних витрат (Transaction Cost – TC) не стояло б так гостро, якби не дві обставини. По-перше, раціональність економічних агентів є обмеженою, а тому між ними неможливим є укладення досконалих угод (повних контрактів), які б мали передбачити всі можливі варіанти майбутнього розвитку подій і визначали б відповідні дії сторін. По-друге, економічні агенти є схильними до опортунізму, який в економічній літературі визначається як отримання вигоди віроломним шляхом. За умов неповних контрактів та інформаційних асиметрій непередбачений угодою розвиток подій може використовуватися однією стороною на шкоду іншій. Структура взаємодії сторін у межах угоди обирається з точки зору мінімізації TC й залежить від характеру угоди (довгостроковість, складність, повторюваність й т. ін.), а також від ступеню передбачуваності змін середовища, у якому здійснюється угода. У деяких випадках розмір TC може бути настільки значним, що угода не буде здійснюватися взагалі, або буде здійснена не через ринковий обмін, а у межах ієрархії.

Маркетингову діяльність і витрати на неї слід аналізувати в контексті TC. Ефективний маркетинг сприяє зниженню цих витрат і уможливує здійснення більшого числа угод з меншими витратами. Зокрема, регулярна комунікація зі споживачем веде до зменшення інформаційних асиметрій і полегшує моніторинг діяльності продавця (виробника) з боку споживача. Система надання гарантій на товар, післяпродажне обслуговування, можливість повернення товару знижують ризики споживачі від участі в угоді. Правильно визначені канали розподілу і системи розрахунків зі споживачем сприяють створенню такої структури взаємодії сторін, що зумовлює усунення зайвих TC.

Природно, що принцип мінімізації TC поширюється не лише на взаємодію зі споживачами, а до того ж й на сферу ділових відносин з постачальниками, посередниками та іншими контрагентами.

Розмір ТС істотно залежить від репутації сторін, які беруть участь в угоді. Сприятлива репутація є основою для довіри, а, отже, створює умови щодо економії витрат на моніторинг поведінки носіїв репутації, оскільки від них не очікують опортуністичної поведінки. Таким чином, формування сприятливого іміджу чи репутації організації – це одне з нагальних завдань всієї маркетингової діяльності. Важливо не тільки діяти відповідально, але й постійно доводити це до відома всіляких контактних аудиторій. У цьому можуть допомогти реклама, пропаганда, спонсорські акції й т. ін.

Визначення абсолютної величини ТС практично неможливо, замість цього ТСЕ використовує порівняльний аналіз витрат, відповідних альтернативним структурам взаємодій між сторонами – учасниками угоди. ТСЕ також враховує той факт, що будь-яка угода відбувається не у вакуумі, а у певному інституційному середовищі. Це середовище створюється як формальними інститутами суспільства (конституція, закони, підзаконні акти й т. ін.), так і неформальними інститутами (норми поведінки, традиції, етичні принципи, звичаї тощо). Стан інституційного середовища істотно впливає на проведення економічних обмінів. Наприклад, за умов середовища з низьким ступенем довіри між економічними агентами, недостатньою правовою підтримкою в сфері контрактних відносин, зокрема, у частині забезпечення виконання домовленостей і застосування санкцій до порушників, ТС є занадто високими, внаслідок чого значна частина потенційно взаємовигідних угод не відбувається взагалі.

Невизначеність і непередбачуваність змін у діловому оточенні підприємців також призводять до зростання ТС.

Інституційне середовище в Україні є досить несприятливим щодо здійснення ефективних економічних обмінів як внаслідок стану формальних інститутів, так і завдяки стану тих норм і традицій, що існують в суспільстві, й, в першу чергу, етичних принципів ділових відносин. Відсутність стабільних і ефективних інститутів знижує ступінь передбачуваності поведінки потенційних партнерів, а тому пов'язане з високими ТС. Нерозвиненість підтримуючої економічної інфраструктури, зокрема інформаційної, яка дозволяла б отримувати достовірні відомості про потенційних партнерів, їх надійність, кредитоспроможність тощо, визначає специфіку підходу до вибору партнерів щодо ведення бізнесу. Наприклад, пошук партнерів може обмежуватися колом знайомих людей або людей, рекомендованих знайомими. При цьому часто основним критерієм відбору є чесність, у той час, як ефективність і компетентність відходять на другий план. Таким чином, в умовах недостатньої інституційної підтримки особистість потенційного партнера відіграє суттєву роль у відборі кандидатів для участі в угоді. У той же час важливою перевагою інституційного середовища розвинених економік є той факт, що воно створює можливості для знеособлених обмінів. У цих умовах порядність партнера гарантується не особистими рисами конкретної людини, а усталеними у суспільстві нормами ділових взаємодій.

Завдяки усталеним традиціям і механізмам ділових відносин очікування взаємодіючих сторін щодо виконання взаємних зобов'язань і поведінки у можливих непередбачуваних умовах є більш оптимістичними, ніж у середовищі, де подібна інституційна база є відсутньою.

Сучасна Україна небезпідставно розглядається й теоретиками, і практиками ведення бізнесу як суспільство з вельми низьким ступенем довіри між економічними агентами. Брак довіри є значним гальмом економічного розвитку, оскільки призводить до зростання ТС, й, відповідно, зменшує кількість взаємовигідних обмінів серед учасників економічної системи суспільства.

Крім усереднених очікувань щодо надійності ділових партнерів, велику роль відіграє і репутація конкретних представників ринку. Як уже зазначалося, репутація є основою для довіри, а довіра у ділових відносинах призводить до зниження ТС за умов невизначеності.

Характеризуючи репутацію, слід враховувати, що вона формується завдяки тому, що поведінка певного економічного суб'єкта (окрема особа або організація) в суспільстві є доступною для загального спостереження. А, крім цього, слід враховувати, що репутація також набуває властивостей громадського товару у тому сенсі, що вона поширюється на будь-якого представника даної організації незалежно від того, чи вніс він внесок у її формування, чи ні. До того ж слід додати, що репутація має значення тільки за умов, коли взаємодії між економічними агентами є не одноразовими, а повторюваними. Тому усвідомлювана необхідність сприятливої репутації буде вище у тому випадку, якщо її носій має довгострокові перспективи діяльності на ринку. Природно, що в умовах невизначеності розвитку ділового середовища, а, отже, звуження горизонтів планування, значення репутації буде дещо нижче, ніж у стабільному, легко прогнозованому середовищі, тим більше, що життєвий цикл організацій в умовах нестійкого середовища буде суттєво коротшим. Це, в свою чергу, буде позначатися на темпах вдосконалення стандартів бізнес-діяльності.

Нестабільність ділового середовища – економічного, політичного, правового, постійно створює форс-мажорні обставини, які призводять до порушення домовленостей між учасниками угод не з їхньої вини, вимушують від економічних агентів створення особливої структури взаємодії між бізнес-партнерами. Зокрема, ними активно застосовуються підходи реляційної контрактиції навіть щодо реалізації найпростіших і короткострокових домовленостей, хоча традиційно така форма контрактних відносин використовуються у ситуації складання довгострокових угод з невизначеним результатом.

Підсумовуючи, наголосимо на тому, що маркетингова діяльність вітчизняних підприємців має бути спрямована на активізацію економічних обмінів, зокрема, за рахунок зниження інформаційних асиметрій, створення сприятливих іміджів економічних агентів, а також вибору тих форм взаємодії з потенційними партнерами, які відповідають мінімізації ТС.

БАЛАБАНИЦЬ А.В.  
д.е.н., професор  
Маріупольського державного університету  
ШОСТАК М.П.  
студентка 2 курсу ОС «Магістр»  
спеціальності «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету

## ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасними проблемами управління діяльністю підприємства є високий ступінь невизначеності, підвищена динамічність, глобалізація, жорстка конкуренція, що обумовлює необхідність ретельного обґрунтування стратегії розвитку підприємства та створення умов для її ефективної реалізації. Комплекс складних та важливих завдань, таких як: аналіз зовнішнього середовища та потенціалу підприємства, визначення його місії та системи цілей, формування стратегічного плану, організація та контроль його виконання є елементами стратегічного управління підприємством.

В загальному розумінні стратегічне управління – це багатоплановий процес поведінки, спрямований на розробку та реалізацію стратегії фірми з врахуванням змін, які відбуваються в зовнішньому середовищі [3].

Існує ряд переваг та недоліків стратегічного управління підприємством. Головними перевагами стратегічного управління є:

- зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами, організоване осмислення рішень (успереч спонтанному прийняттю) з прогнозуванням їхніх наслідків;
- орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення цілей, тобто допустимих цілей в межах визначених цілей та наявних обмежень;
- визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні;
- свідомо підготовка майбутнього і до майбутнього;
- розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.

Недоліками стратегічного управління є:

- підміна змісту стратегічної діяльності формою, забюрократизованість процедур розробки стратегій і планів;
- надвитрати часу для розробки стратегічних планів, що проявляється в запізненні реакцій на зміни в середовищі;
- розрив між стратегічною та поточною діяльністю, сподівання, що наявність стратегії вже забезпечує її здійснення;
- завищення очікувань, розробка нереалістичних планів, які не враховують специфіки об'єкта планування та можливостей здійснення змін;
- сподівання на знаходження «панацеї» від негараздів і спрямування на неї всіх сил, і ресурсів, а не застосування системного підходу для реалізації стратегічної діяльності.

Проблеми стратегічного управління діяльністю українських підприємств пов'язані з усвідомленням того, що для отримання бажаного результату потрібно одночасно вирішувати як поточні, так і стратегічні завдання. Так, у новостворених підприємствах керівництво є настільки зайнятим поточними проблемами, що не має змоги займатися плануванням (а тим більше довгостроковим) діяльності, а у діючих – менеджери відмовляються складати плани, аргументуючи це тим, що раніше цілком без них обходилися. Причинами також є складність і швидка зміна ринкових процесів, зокрема збільшення розмірів підприємств, ускладнення форм їх діяльності, нестійкість зовнішнього середовища тощо.

Як показує зарубіжний досвід більшість успішних підприємств регулярно розробляють стратегію свого розвитку. А основним завданням такого управління на цих підприємствах є забезпечення досягнення прибутку не тільки сьогодні, але й постійно в довготривалій перспективі. При цьому, стратегічна проблема вітчизняних підприємств повинна пов'язуватися не стільки з нарощуванням прибутків на основі завоювання нових ринків, скільки з антикризовим керуванням в умовах нестабільності економіки.

Причини і мотиви кризових явищ на вітчизняних підприємствах стосуються в основному:

- занадто високої частки позичкового капіталу;
- застарілих технологій виробництва;
- відсутності власних патентів на наукові розробки і конструювання;
- негнучкого менеджменту;
- негнучкій ієрархічній структурі організації;

- високій плинності персоналу та його недостатньої мобільності.

Щоб не виникало таких проблем, формування стратегії розвитку підприємства має охоплювати такі основні складові:

1. Усвідомлення місії підприємства (оцінка загального періоду формування стратегії, головною умовою якого є передбачуваність розвитку економіки в цілому та кон'юнктури споживчого ринку в тому числі);
2. Визначення стану зовнішнього середовища та ступеня його впливу на діяльність підприємства. (формування ефективних форм взаємодії із зовнішнім середовищем та взаємозв'язків у внутрішньому середовищі підприємства);
3. Вибір визначаючої стратегічної моделі розвитку підприємства з урахуванням стадії його життєвого циклу;
4. Формування системи стратегічних цілей підприємства з врахуванням визначаючої стратегічної моделі розвитку підприємства;
5. Конкретизація цільових показників стратегічного управління розвитком підприємства по періодах реалізації та формулювання політики стратегічного управління за найбільш важливими напрямками діяльності підприємства;
6. Прогнозування сценаріїв розвитку ринків функціонування підприємства з урахуванням чинників зовнішнього середовища, розроблення альтернативних стратегій розвитку підприємства та сценаріїв їх реалізації;
7. Розроблення найбільш ефективних шляхів реалізації стратегічних цілей і політики стратегічного управління розвитком підприємства;
8. Оцінка розробленої стратегії розвитку підприємства, моніторинг ходу реалізації стратегії та коригування стратегії розвитку в умовах мінливого середовища.

Існують і певні обмеження щодо запровадження стратегічного управління на вітчизняних підприємствах, що обумовлені невизначеністю ринкового середовища перехідної економіки, великими витратами на організацію планування і реалізації стратегії, зокрема, на дослідження ринку та впровадження стратегічних змін, відсутністю кваліфікованих спеціалістів відповідного профілю та небажанням перших осіб підприємств займатися стратегічним управлінням.

Тому при постановці стратегічного управління на вітчизняних підприємствах необхідно:

По-перше, переконатися, що перша особа підприємства дійсно прагне і готова займатися стратегічним управлінням;

По-друге, для великих та середніх підприємств необхідно створити відділ стратегічного розвитку на підприємстві, а для маленьких – надати повноваження окремим робітникам щодо зведення усіх стратегічних напрацювань у задані певним форматом проекти рішень й становлення й удосконалення усіх конкретних робіт зі стратегічного менеджменту, тобто здійснення спеціалізованої циклічної діяльності з розробки, реалізації і розвитку стратегії підприємства.

По-третє, дотримуватися певних принципів розроблення ефективних стратегій:

- плануючи та впроваджуючи стратегії, дійте так, щоб поліпшити конкурентну позицію підприємства на тривалий час;
- усвідомте, що чітка і послідовна конкурентна стратегія забезпечує підприємству гарну репутацію та визнання в галузі;
- об'єктивно оцінюйте конкурентів та їх дії;
- вкладайте кошти в створення тих конкурентних переваг, які є умовою отримання прибутку вище середнього рівня;
- дотримуйтеся агресивної стратегії для створення конкурентних переваг і оборонної для їх захисту;
- уникайте стратегій, які є успішними лише за сприятливих умов.

Стратегічна проблематика підприємств в Україні пов'язана не стільки з прискоренням віддачі інвестицій, з підвищенням вартості акцій чи з завоюванням нових ринків, скільки з загальною економічною кризою, критичним станом виробництва тощо. Тому йдеться, у першу чергу, про антикризове управління в умовах відсутності раціональної структури і нестабільності економіки. Успішне оволодіння методами і впровадження вказаних рекомендацій і підходів сучасного стратегічного управління з урахуванням ризику появи кризових ситуацій і його успішне впровадження дозволить підприємствам функціонувати стабільно та забезпечить їм позитивні перспективи щодо зростання. А творчий підхід до вивчення іноземного досвіду і перенесення його на ґрунті українських підприємств, з урахуванням специфіки господарювання в українській перехідній економіці, посприє вітчизняному бізнесу в становленні конкуренто-спроможного виробництва і зростанню його ефективності.

#### Список використаної літератури:

1. Ансофф І.І. Стратегічне управління / І.І. Ансофф, Л.І. Євченко. – К.: Економіка. – 2016. – 519 с.
2. Білошапка В.А. Стратегічне управління: принципи та міжнародна практика / Білошапка В.А., Загорий Г.В. – К.: Абсолют-В. – 2018. – 352 с.
3. Василенко В.О. Стратегічне управління / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. – К.: ЦУЛ. – 2013. – 396 с.

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ

#### «ОРГАНІЗАЦІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТУРИСТИЧНОМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»

Горбашевська М.О.	Якісне обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі	4
Акопян Л.Е.	Сутність потенціалу в управлінні підприємством	5
Долженко В.В.	Особливості формування бюджету проекту	6
Іващенко Т.В.	Стратегічне управління потенціалом підприємства	8
Каранда К.В.	Основные проблемы транспортной логистики	9
Кисельова А.С.	Сутнісна характеристика потенціалу підприємства	10
Коваленко К. Ю.	Оцінка ефективності інвестиційних проектів в умовах невизначеності	11
Татар Д.В.	Місце контролінгу в системі управління підприємством	12

### СЕКЦІЯ

#### «ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

Каранда К.В.	Малый бизнес в сфере туризма и гостеприимства	13
Лінник Ю.О.	Управління конкурентоспроможністю підприємства та шляхи його вдосконалення	14
Монастир'юк В.І.	Особливості застосування комплексу маркетингу на туристичному підприємстві	15
Ольховський А.Г.	Комплекс маркетингу в ГРБ	16
Сердюк Л.С.	Формування фірмового стилю та впровадження інструментів брендингу в маркетингову діяльність підприємства	17
Скідченко А.О.	Вплив інфляції на фінансову діяльність підприємства	18
Стадник Д.С.	Система управління прибутком	19
Філончук О.С.	Алгоритм вибору контрагентів у системі стратегічного маркетингу	21

### СЕКЦІЯ

#### «ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЙ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

Федоренко Т.М.	Інноваційні технології в управлінні персоналом суб'єктів ринку туристичних послуг України в контексті сталого розвитку	23
Алавхердова М.М.	Організація туристичних поїздок для людей з обмеженими можливостями	24
Беретелі А.С.	Конфлікти в організації та управління ними	26
Боровський В.П.	Кадрова стратегія у системі менеджменту	27
Верік О.	Проблеми мотивації та стимулювання персоналу	28
Іващенко Т.В.	Роль кадрової політики в діяльності туристичного підприємства	29
Каранда К.В.	Суб'єктивні представлення співробітників о влади в організації	30
Кисельова А.С.	Кадрова політика фірми: складові елементи	31
Полехов А.І.	Сучасний стан показників міжнародної міграції робочої сили	32
Трифоновна К.О.	Особливості управління персоналом у підприємствах готельного бізнесу	34
Цуприк І.А.	Управління розвитком персоналу в готельно-ресторанному бізнесі	35
Шулькевич А.В.	Мотивація персоналу в готельно-ресторанному бізнесі	36

### СЕКЦІЯ

#### «ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ»

Кислова Л.А.	Податкова політика в корпоративному секторі України	37
Гершикова Т.С.	Питання правового захисту продукту проекту	39
Голубчикова Д.Р.	Інвестиційна безпека держави як складова економічної безпеки	40
Жигальцова М.А.	Теоретичні основи управління ризиками, ризик-менеджмент	42
Каранда К.В.	Управление инновациями компании	43
Коротков В.О.	Основные тезисы концепции стратегического менеджмента предприятия	44
Монастир'юк В.І.	Управління потенціалом оборотних активів	45
Татар Д.В.	Управління амортизаційними відрахуваннями	46

**СЕКЦІЯ  
«БРЕНДИНГ І ПРОМОУШЕН СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ»**

Богатова Н.О.	Системи управління проектами	47
Ігнатенко Є.О.	Розробка програми малих грантів як один із чинників розвитку туристичної індустрії	48
Кононученко Ю.В.	Класифікація готелів у країнах Європи	49
Мінаєва К.	Індустріальний туризм і перспективи його розвитку в Україні	51
Пінчук А.В.	Особливості брендингу підприємств туристичної індустрії	52
Сорока Ю.Є.	Брендинг туристичного підприємства	53

**СЕКЦІЯ  
«ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ТУРИСТИЧНОМУ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ»**

Буяльська І.В.	Актуальність, суть, основні принципи інформаційно-аналітичної діяльності. Об'єкти і суб'єкти аналітичної роботи. Основні методи аналітики	54
Єгорова Д.Р.	Системи діагностики діяльності підприємства	56
Єфіменкова К.О.	Управління інноваційним потенціалом підприємства	58
Олішевкіна Л.В.	Аналіз сучасного стану та особливостей розвитку внутрішнього ринку машинобудівної продукції України	59
Смочук А.О.	Управління ризиками в проектах інтеграції інформаційних систем	60
Таровик Г.П.	Інформаційно-аналітична діяльність: основні види	61
Хорушко В.В.	Еволюція концепції менеджеризму	62
Чернейкіна К.С.	Управління конфліктами в проекті	64

**СЕКЦІЯ  
«МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ТА КРАЇНОЗНАВСТВО»**

Беззубченко О.А.	Оцінка іноземної інвестиційної діяльності в Україні	66
Ликова Г.Є.		
Мацука В.М.	Методи державного регулювання міжнародного туризму в Україні	67
Ніколенко Т.І.	Сучасні тенденції світового ринку послуг	70
Полуєтков Р.В.		
Боровський В.П.	Перспективні напрями розвитку екологічного туризму в Херсонській області	71
Гераскіна К.А.	Моделі та основні концепції гостинності	72
Дарченков Є.А.	Міжнародний туризм та країнознавство	73
Жигальцова М.А.	Класифікація готелів за кордоном	74
Іванова І.М.	Аспекти прояву впливу ТНК на економічну безпеку країн	75
Константинова А.О.	Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності	77
Марченко А.	Система таймшер як перспективний напрямок розвитку туризму на прикладі Туреччини	78
Маркевич Л.М.	Конкуренція як спосіб життя й основний стимул розвитку готельної індустрії	80
Отченашенко І.А.	Аналіз зовнішньої торгівлі послугами України з країнами європейського союзу	81
Стрига Ю.В.	Теоретичні основи розробки та реалізації стратегій міжнародного бізнесу	83
Балабаниць А.В., Шостак М.П.	Проблеми стратегічного управління діяльністю підприємства в умовах нестабільності	85