

Міністерство освіти і науки України
Житомирський державний університет імені Івана Франка
Державний університет «Житомирська політехніка»
Поліський національний університет
Київський інститут бізнесу та технологій
(Житомирська філія)



ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ

V Міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції

«Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку»



19 листопада 2021 року
м. Житомир

Рецензенти:

Виговська Н.Г. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів і кредиту Державного університету «Житомирська політехніка»;

Фостолович В.А. – доктор економічних наук, доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи Житомирського державного університету імені Івана Франка.

Збірник тез доповідей V Міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку» (19 листопада 2021 року) / за ред. к.е.н. Пойти І.О. – Житомир, 2021. – 51 с.

В збірнику представлені тези доповідей студентів та молодих науковців учасників V Міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції «Стратегічні імперативи економіки та управління в умовах сталого розвитку»

Організаційний комітет

Саух І.В. – д.е.н., професор кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Фостолович В.А. – д.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Павловська Л.Д. – к.е.н., професор кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи маркетингу ЖДУ ім. І. Франка;

Павлова С.І. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Боцян Т.В. – к.е.н., доцент, проректор з наукової та міжнародної роботи ЖДУ ім. І. Франка;

Кашук К.М. – к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Калініченко О.О. – к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Клімова І.О. – к.е.н., доцент (б.в.з.) кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Пойта І.О. – к.е.н., доцент (б.в.з.) кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Ніколаєнко С.М. – к.е.н., ст. викладач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Мосійчук І.В. – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Іваненко В.О. – к.е.н., доцент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Лавренчук В.О. – асистент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Ковпака А.А. – асистент кафедри економіки, менеджменту, маркетингу та готельно-ресторанної справи ЖДУ ім. І. Франка;

Шиманська В.В. – к.е.н., доцент, директор Житомирської філії КІБІТ.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ	5
АНАСТАСІЯ ЛОЄВСЬКА	
МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДИ ЙОГО ПОКРАЩЕННЯ..	5
ВЛАДИСЛАВ БАРСУЧЕНКО	
РОЛЬ РЕКЛАМИ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ	7
АННА МИРОНЧУК	
ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	11
АНАСТАСІЯ БОБРИЦЬКА	
СУЧАСНИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МЕНЕДЖЕР: ЯКИЙ ВІН?	11
СЕРГІЙ МИХАЛЮК, АНАСТАСІЯ БОВСУНОВСЬКА	
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ	13
АННА КУЗЬМІНСЬКА	
ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА: ЧИМ ВИЗНАЧАЄТЬСЯ І ЯК ОЦІНИТИ	15
ЯНА КУЗЬМІНЧУК	
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ДЛЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	17
ІННА ЩЕПИК	
ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ЕКОНОМІЧНО РОЗВИНУТИХ КРАЇНАХ	20
ВЕРОНІКА МУШИНСЬКА	
ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В РІЗНИХ КРАЇНАХ СВІТУ	22
ДАША САВЧУК	
ЯПОНСЬКИЙ ФЕНОМЕН МЕНЕДЖМЕНТУ: ЩО ДОЦІЛЬНО ВИКОРИСТОВУВАТИ В УКРАЇНІ.....	25
СЕКЦІЯ 3. БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	28
ІРИНА КУЗНЕЦЬ	
УРАХУВАННЯ РИЗИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ	28
ІВАН ВИГОВСЬКИЙ	
МАТЕРІАЛЬНА ТА ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ	31
СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АНАЛІЗ, ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ.....	33
ДІАНА ДОМАШЕНКО	
РЕФОРМА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ ПЕРСПЕКТИВИ...	33

СЕКЦІЯ 5. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	36
АННА ЛУК'ЯНЧУК	
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК РУШІЙНА СИЛА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	36
АНАСТАСІЯ СУПРУНЕНКО	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ (кейс ПАТ «Житомирський маслозавод»)	38
 СЕКЦІЯ 6. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: ОСОБЛИВОСТІ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	 41
КАРИНА АДАМОВИЧ	
СТАНДАРТИ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНАХ	41
ВІКТОРІЯ ДІДЕНКО	
СТАНДАРТИ ГОСТИННОСТІ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ У ЗАКЛАДАХ РОЗМІЩЕННЯ	43
ЕЛЬВІНА КІМ	
УТИЛІЗАЦІЯ СМІТТЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА	45
ДІАНА ПРАДОШ	
ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАНОГО ГОСПОДАРСТВА	47
ДАРІЯ ШВЕНКО	
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС ЯК ЧАСТИНА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ.....	50

СЕКЦІЯ 1. МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

АНАСТАСІЯ ЛОЄВСЬКА

Науковий керівник

к.е.н. доцент Павлова С.І.

ЖДУ ім. Івана Франка

МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА МЕТОДИ ЙОГО ПОКРАЩЕННЯ

У сучасному світі, де все швидко розвивається, кожне підприємство повинне вміти заохотити клієнта стати споживачем конкретної продукції. Це одна з найголовніших цілей підприємства, адже продаж товарів та послуг забезпечують подальше існування виробника, і він найбільше зацікавлений у покращенні та розвитку маркетингової діяльності свого підприємства.

Ефективний маркетинг включає у себе постійний моніторинг ринку і конкурентного середовища, забезпечує формування асортиментної, цінової, збутової, комунікаційної політики підприємства з урахуванням попиту споживачів та підвищення конкурентоспроможності всієї компанії [1].

Маркетинговий потенціал підприємства – це певний набір внутрішніх переваг і зовнішніх можливостей підприємства задовольнити потреби споживачів, а також отримати від цього максимальну економічну вигоду. Це складна і динамічна система, яка поєднує у собі всі елементи маркетингу і його нерозкритих можливостей, які співпрацюють для досягнення цілей підприємства (Рис. 1)

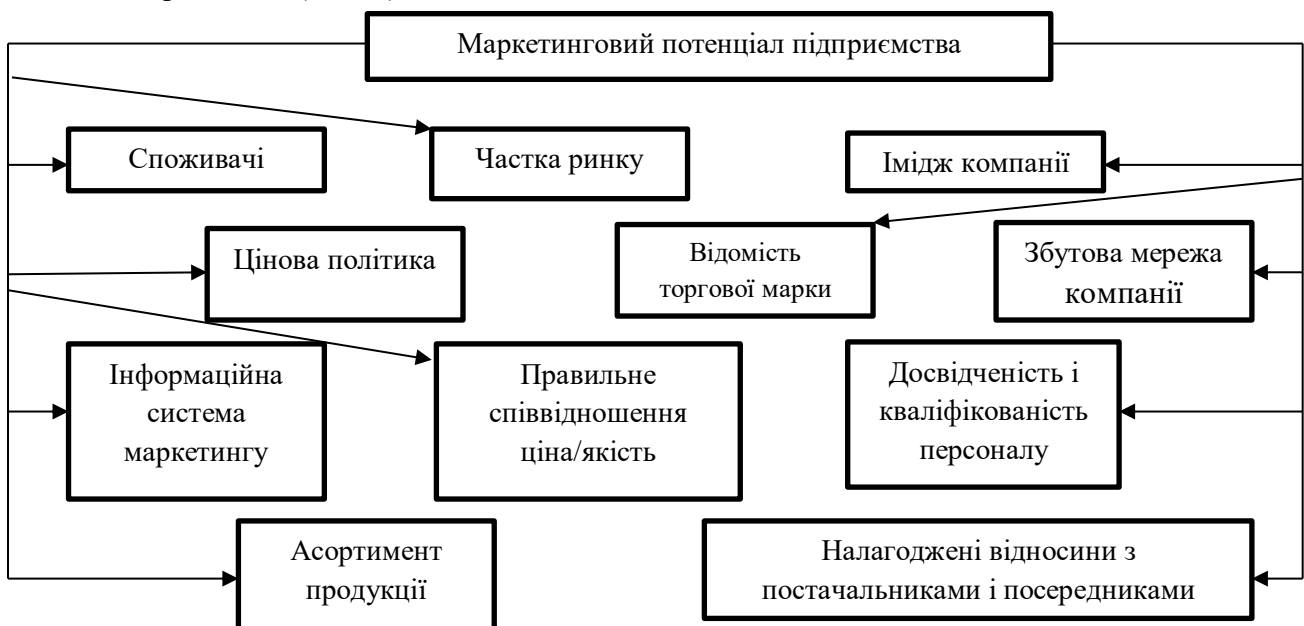


Рис. 1 Чинники маркетингового потенціалу підприємства

Маркетингові чинники мають бути узгодженими, доповнювати один одного і спрямованими на досягнення конкретної цілі, а саме – покращення маркетингового потенціалу. Це допоможе збільшити ефективність використання ресурсів підприємства для досягнення загальної мети та зміцнити становище компанії на ринку та її позицій шляхом збільшення потужностей виробництва. Маркетинговий потенціал компанії також розвивається за допомогою підвищення кваліфікації персоналу, удосконалення інформаційної системи підприємства, власної збутової мережі, налагодження зв'язків з постачальниками та посередниками, цінова система та імідж компанії.

Вплив маркетингу на підприємство та на його ефективність пов'язано також з перевагами та усуванням недоліків: зменшення негативних наслідків змін в умовах невизначеності майбутнього, полегшення оперативної та стратегічної діяльності підприємства, покращення кооперації працівників у відділах планування.

Потенціал маркетингу на підприємстві може впливати на всі чинники опосередковано, але він виконує 3 головні завдання де має місце прямий вплив. Головними завданнями є [2]:

1. Вивчення ринку, його загроз і можливостей, переваги для шанси розвитку для підприємства, можливість впливу на цілу організацію і на маркетинг окремо.
2. Діагностика та аналіз підприємства через призму маркетингу та формування якісних і кількісних характеристик
3. Управління маркетинговим потенціалом та розробка шляхів його удосконалення, взаємодії ринкового середовища з маркетинговою програмою підприємством.

Отже, з'ясувавши, що таке маркетинговий потенціал та його завдання і можливості, необхідно визначити методи та чинники його покращення.

Для того, щоб посилити та включити в роботу маркетинговий потенціал, потрібно задіяти ключові чинники з дотриманням певних принципів управління персоналом [3]:

- Мотивація та заохочення працівників відділу маркетингу до кращої і ефективної роботи

- Виділення людського ресурсу як головного у формуванні розвитку компанії, інвестиції у розвиток персоналу і включення перспективних працівників до управління маркетингом, професійний і кар'єрний ріст.

Так, як маркетинговий потенціал визначається поєднанням внутрішнього стану організації та станом ринкового середовища, то для його покращення треба врахувати чинники з обох сторін (Рис. 2) .

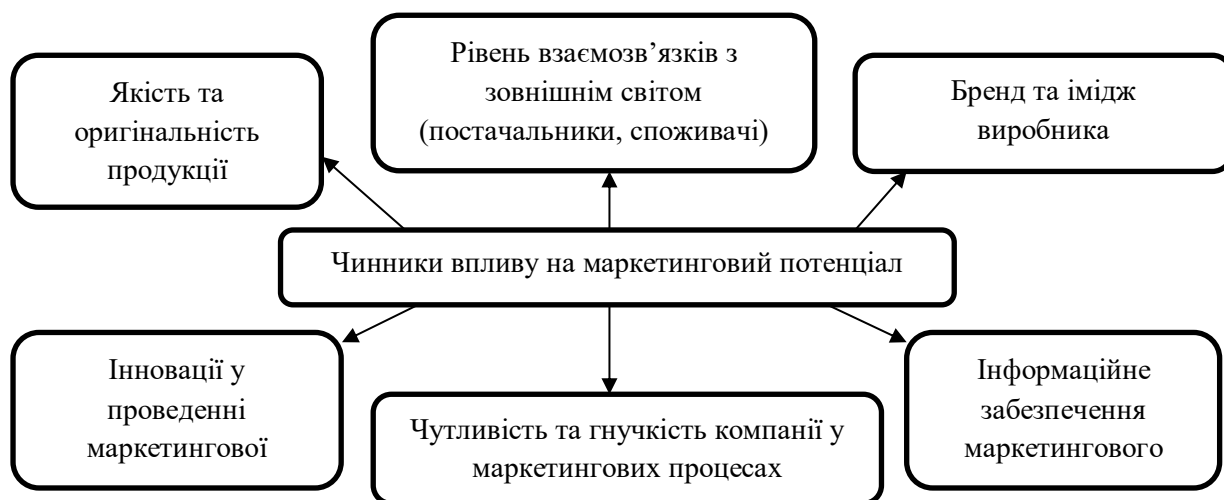


Рис.2 Чинники впливу на маркетинговий потенціал

Отже, активно покращуючи, удосконалюючи якість продукції, підтримуючи свій бренд та імідж, застосовуючи інноваційні технології і методи ведення маркетингу, розширюючи інформаційну забезпеченість, підприємство позитивно впливає на розвиток свого маркетингового потенціалу, розкриває його і дає нові можливості для конкуренції на ринку.

Список використаних джерел:

1. Телишевський Л. І., Комишан О. І., Сергєєв С. С. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства/ Харківський національний університет будівництва та архітектури / *Макроекономічні показники*. – 2012. – № 3. С. 126-132.

2. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств / Дніпровський державний аграрно-економічний університет/ *Маркетинг*. – 2020. – №2(76). С. 137-145.

ВЛАДИСЛАВ БАРСУЧЕНКО,

Науковий керівник:
ст. викл. Вишневецька Н.М.
Житомирська філія КІБІТ

РОЛЬ РЕКЛАМИ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Однією з головних та складних частин комплексу маркетингу будь-якої організації є маркетингові комунікації, основним завданням яких є передання інформації про продукт чи послугу та встановлення зв'язків з цільовою аудиторією, ринком. Для цього використовується велика низка маркетингових інструментів, таких, як реклама, брендинг, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, особисті продажі, торгові презентації, програми лояльності, спонсорство.

Однак реклама, як один із інструментів маркетингових комунікацій, є істотним елементом та двигуном ефективної та успішної маркетингової діяльності, адже саме вона виконує роль інформатора споживача про товар чи послугу, тим самим стимулюючи його до покупки. Крім того:

- сфера маркетингу охоплює всі аспекти господарської діяльності організацій, і будь-який етап маркетингової діяльності організацій має прямий чи опосередкований зв'язок з рекламою;
- велика кількість сучасних видів маркетингових комунікацій виникла та розвивається з самої реклами (зв'язки з громадськістю, цільова реклама, реклама в Інтернеті), або сформовані під активним впливом цілей, яких має досягти обраний вид реклами (стимулювання збуту, персональні продажі, виставки, брендинг тощо);
- вартість реклами становить значну частку вартості маркетингових послуг для інших видів маркетингових комунікацій.

Варто зазначити, що ефективність реклами спостерігається у разі включення її до загального процесу створення продукції та її просування до покупця, тобто тісно взаємопов'язана з іншими інструментами, що входять до комплексу маркетингових комунікацій.

Характер комунікацій тісно пов'язаний та цілком визначається цілями маркетингу. Таким чином, при використанні концепції маркетингу реклама в поєднанні з іншими інструментами інтегрованої системи маркетингових комунікацій має прямий вплив на визначений ринок або його сегмент. Максимально чітко визначення ролі та специфічних характеристик реклами дозволяє більш ефективно використовувати її для досягнення маркетингових цілей підприємств та організацій.

У ході маркетингової комунікації, яка представляє систематичні відносини між підприємством та ринком, на якому підприємство функціонує, маркетингологи накопичують: ідеї, рішення, деталі та особливості спілкування, при подальшому використанні яких з'являється можливість стимулювати позитивне сприйняття товару або послуги споживачем. Результатом такого узагальнення є певний комунікаційний набір, що формується за допомогою інструментів маркетингової комунікації, та який розробляється з метою задоволення цільового ринку, збільшення обсягів продажу та підвищення рівня обізнаності споживачів.

Беручи до уваги сучасну соціально-економічну ситуацію, маркетингові комунікації спрямовані на маркетинг та продаж товарів, а також розробку економічної політики регіонів та оптимізацію світової економіки, що починає відігравати важливу роль у координації та розвитку усіх економічних процесів.

У контексті ринкових відносин ефективність маркетингової комунікації спрямована на оптимізацію маркетингу та досягнення максимально повного задоволення споживачів від товарів або послуг та стає одним із основних чинників економічної стабільності суб'єктів господарювання. Однак сьогодні велика низка підприємств починає посилювати розвиток інтегрованих маркетингових комунікацій, які є основою всіх сфер ринкової діяльності і розроблені для задоволення потреб усього суспільства. Вони служать важливим інструментом суспільних відносин у ринковій економіці.

Пандемія COVID-19 змусила коригувати всі сфери економічного і суспільного життя та змінила й види реклами, які мають підвищити ефективність маркетингової діяльності. Так, результати проведеного маркетингового аналізу українського ринку реклами за 2020 рік свідчить, що найбільш популярними та вживаними були так рекламні інструменти: по-перше, зовнішня реклама (білборди, брендмауери, плакати, розтяжки тощо); по-друге, оффлайн реклама (оголошення на радіо, телебаченні, рекламні блоки в друкованих ЗМІ, реклама на транспорті, роздача листівок, холодні дзвінки); по-третє, таргетована реклама в соціальних мережах [1].

Таким чином, навіть з цього можна зробити висновок, що сам маркетинг, а також інтегровані маркетингові комунікації відіграють фундаментальну роль не лише у продажу товарів та послуг, а й у гармонізації та координації економічної, соціальної, організаційної та адміністративної сфер суспільства.

Список використаних джерел:

1. Об'єм рекламного ринку 2020 і прогноз обсягів ринку 2021.(2021). // Електронний ресурс. Режим доступу: https://vrk.org.ua/images/VRK_Annual_Report_2020.pdf .

АННА МИРОНЧУК,
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Пойта І.О.
ЖДУ ім. Івана Франка

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасна глобалізована економіка передбачає, що підприємства діють в умовах сталої жорсткої конкуренції, тому оцінка конкурентоспроможності того чи іншого підприємства є важливою складовою у боротьбі з конкурентами. Щоб вижити у цій боротьбі, підприємство має поставити перед собою цілі для підвищення рівня конкурентоспроможності не тільки самого себе, а й своєї продукції.

Питання оцінки конкурентоспроможності підприємства розглянуто та досліджено у працях багатьох науковців, зокрема, вчених: І. Злидня, О. Мних, Г. Азоева, М. Портера, Р. Фатхутдінова, І. Сіваченка та ін. Незважаючи на вагомі дослідження даної теми до сьогодні є деякі питання, про які дискутують вчені економісти, щоб розробити нові методи або удосконалити вже існуючі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Г. Азоев визначив, що конкурентоспроможність підприємства - це здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, це результат його конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління підприємством. Інші ж джерела кажуть: «Конкурентоспроможність — здатність певного об'єкта або суб'єкта перевершити конкурентів у заданих умовах.»

Існує кілька об'єктів, які володіють конкурентоспроможністю це: товар, підприємство, регіони і галузь. Конкурентоспроможність галузі полягає у тому, що споживач отримавши заробітну плату визначає на що її витратити: на новий телевізор, на меблі в дитячу, на літню поїздку на море, то у цьому випадку і виникає конкуренція між галузями. Щодо конкуренції

між товарами - то споживач купує той який максимально задовільнить його. Регіони також конкурують у тому плані, що люди вибирають те місце проживання у якому рівень життя забезпечуваний регіоном є найвищим серед інших. Щодо конкурентоспроможності підприємства, то споживачі вибирають за ступенем популярності марки, якості, за тим які гарантії воно надає і особливо люди звертають увагу на відгуки інших споживачів, які діляться відгуками про те чи задоволенні вони продукцією.

Виділяють і типи суб'єктів, які беруть участь в оцінці конкурентоспроможності тих чи інших об'єктів (рис.1).



Рис. 1. Типи суб'єктів, які оцінюють конкурентоспроможність об'єктів

Споживачі визначають конкурентоспроможність об'єктів за ступенем задоволення власних потреб. Виробник в свою чергу оцінює підприємство з точки зору прибутку яке воно йому приносить. Для інвестора важливим є рентабельність підприємства, затребуваність на ринку, фінансова стійкість, інвестиційний клімат держави в якій діє підприємство та його економічне становище [3].

На конкурентоспроможність впливають фактори які поділяються на внутрішні (якість продукції, система управління підприємством, рівень маркетингу) та зовнішні (конкуренти підприємства, політика держави та законодавча база, наявність сировини) (рис. 2).



Рис. 2. Фактори конкурентоспроможності

Джерела вказують на різні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, серед них виділяють:

– формальні (модель М. Портера; модель продукт-ринок І. Ансоффа; модель накопиченого досвіду; модель ЖЦП (життєвого циклу продукту));

– модель ЖЦТ (життєвого циклу технологій);
– матричні (модель БКГ; метод «Мак-Кінзі»; модель Shell/DPM; модель Хофера/Шенделя; метод ADL; метод PIMS). [2]

Цікавою є модель М. Портера, основою якої є матриця конкурентної переваги. Вчений виділяє три базові конкурентні стратегії: лідерства у витратах; диференціації; спеціалізації [4]. Матриця МакКінсі використовується з ціллю визначення певної стратегії інвестицій та розвитку для стратегічних зон. PIMS - метод який полягає у визначенні кількісних закономірностей впливу чинників виробництва на кінцеві результати діяльності організацій (рентабельність, прибуток), виходячи з аналізу емпіричного матеріалу про досвід функціонування значної кількості промислових організацій. Також можна назвати ще графічні (графіки порівнянь, аналітичні графіки, картограми, діаграми), аналітичні (методи різниць, рангів, балів), індексні методи оцінки конкурентоспроможності [1] [5].

Отже, для успішного функціонування підприємства необхідно правильно оцінити конкурентні переваги та недоліки. Для цього економісти використовують різні методи, ті які найбільше підходять для того чи іншого підприємства. Після здійснення дослідження визначаються стратегії покращення рівня конкурентоспроможності - чи то завдяки збільшенню обсягів виробництва, чи то промовистій рекламі, чи то залучення інвестицій тощо. Найголовніше що дають такі дослідження - це визначення перспектив розвитку підприємства, визначення тактики стратегії та забезпечення правильного функціонування виробництва.

Список використаних джерел:

1. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г Конкурентоспроможність підприємства / Навчальний посібник , Львів, Україна 2016 - С. 112-123.
2. Дмитрієв І. А. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА / Навчальний посібник / Харків, Україна 2020 – С. 340 (190).
3. Ступницький О. І. Конкурентоспроможність / О.І. Ступницький / Українська дипломатична енциклопедія: У 2-х т. / Редкол.:Л.В. Губерський (голова) та ін. — К: Знання України, 2004 — Т.1 — 760 с.
4. Веллінгтон Дж. Конкурентоспроможність транснаціональних корпорацій / Дж. Веллінгтон - Бліц– Інформ, Київ, Україна, 2009.
5. Яцковий Д. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства / Д. Яцковий // Вісник соціально-економічних досліджень – 2013. – Вип. 4 (51). – С. 183–188.

СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

АНАСТАСІЯ БОБРИЦЬКА,

Науковий керівник:
д. е. н., професор Саух І.В.
ЖДУ імені Івана Франка

СУЧАСНИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МЕНЕДЖЕР: ЯКИЙ ВІН?

Наукові дослідження науки про управління констатують, що «менеджмент» походить з англійської мови від *to manage* (керувати), яке, в свою чергу, походить від кореня латинського слова *manus* (рука). Цей термін з'явився з початком промислової революції XVIII-XIX в Англії, а потім поширився по всьому світу. Спочатку це слово мало значення раціональне ведення домашнього господарства, ефективно володіти засобами праці та працювати. Зміст поняття "менеджмент" виник тоді, коли з'явилося багато видів робіт і потрібно було поєднувати та згуртовувати людей за їх видами діяльності в єдине ціле.

Отже, менеджмент – спосіб і манера спілкування з людьми; влада та мистецтво керівництва; вміння організувати ефективну роботу апарату управління; органи управління.

Мета менеджменту – досягнення об'єктом управління якогось бажаного стану, який якісно чи кількісно відрізняється на краще від існуючого.

Хто ж такий менеджер? Менеджер – це фахівець, який організовує, планує, координує та контролює певні процеси на підприємстві. Іншими словами, це керівник, який несе відповідальність за результати всього підприємства, структурного підрозділу або певного напрямку діяльності організації.

Менеджером можна назвати людину лише тоді, коли вона приймає організаційні рішення або реалізує їх через інших людей. Пітер Ф. Друкер говорив: «Менеджер - це одночасно композитор і диригент».

Важливим завданням сучасного менеджменту є перетворення знань на продуктивну силу. Найбільше цінується такий працівник, який використовує набуті знання у своїй роботі, а не той, що застосовує в тій самій роботі ремісничі навички або фізичну силу, оскільки розумова праця цінується більше за фізичне навантаження.

Якщо говорити про якості, які потрібні хорошому

менеджеру, то Лі Якокка сказав, що всі вони зводяться до поняття "рішучість". Менеджер завжди має справу з людьми. Його основне призначення як керівника - це спонукати до діяльності інших людей.

Серед особистісних якостей сучасного менеджера виокремлюють головні: не боятися ризикувати, бути впевненим у собі, бути порядним, чесним, життєстійким, допитливим, енергійним, відноситися справедливо до своїх підлеглих і брати до уваги кожну їх думку; варто бути наділений міцним фізичним і емоційним здоров'ям, щоб легше переносити перевантаження і потрясіння, вміти творчо мислити, поважати оточуючих.

Які ж професійні якості сучасного менеджера? Володіння розумовими здібностями, встановлення пріоритетів, розподіл зусиль і часу, вміння аналізувати ситуацію, добре розуміти цілі фірми, не боятися відповідальності за прийняття рішень та їх виконання, здібність бачити і вирішувати проблеми. До професійних якостей сучасного менеджера також відносяться організаторські та ділові якості: підвищена працездатність, комунікабельність, дисципліна і контроль над собою, цілеспрямованість, здатність розташувати до себе людей таким чином, щоб ті були переконані у вашій правоті.

Що стосується основних професіональних вагомих якостей сучасного менеджера, відзначимо, що сюди відносять реалізм і вміння керувати. Оскільки кожен менеджер має вміти

правильно оцінювати свої сили і можливості, щоб потім не допустити помилок і не шкодувати. Менеджер повинен мати здібності до новацій та вміння творчо підходити до вирішення проблем. Якщо фахівець з низьким рівнем винахідливості, не бажає експериментувати, ризикувати, від нього не варто чекати нових ідей. Таким чином, він не мотивуватиме оточуючих, не розвиватиме їх ініціативу використовувати нові підходи в роботі та створювати щось нове, і виявиться неефективним, оскільки гальмуватиме роботу організації. Керівник з високою винахідливістю має бути готовим боротися з перешкодами і невдачами. І, звісно, найважливішим є вміння керувати, організовувати і контролювати роботу колективу.

Наявність у людини вольових якостей та організаторських здібностей породжують підприємливість. А лідерство включає в себе поєднання морально-психологічних рис та вольових якостей.

В будь-якій організації всі менеджери займають певні посадові позиції, які традиційно розділяють на так звані "рівні піраміди менеджменту": топ-менеджер, middle-менеджер, lower-менеджер. Очевидно, що обов'язки та відповідальність функціонерів різних рівнів піраміди відрізняються. Вищий менеджмент - відповідає за загальний стан справ в організації, середній менеджмент - відповідає за справи певної частини організації (підрозділ, департамент), лінійний менеджмент - керує діяльністю найменшої організаційної одиниці (робочої групи, сектора, лабораторії, відділу).

На менеджера покладається велика відповідальність, оскільки від нього залежить напрямок дій, які в подальшому вплинуть не лише на нього, а й на його підлеглих. Добре розвинуте стратегічне мислення лідера є умовою ефективної діяльності колективу. Часом керівники ухвалюють рішення, пов'язані з мільйонами доларів. Тому

керівник, зазвичай, неспроможний приймати непродуманих рішень.

Під час управлінської роботи менеджер виконує такі чіткі функції, а саме: розподіл завдань; інформування та контроль підлеглих; організація і планування діяльності колективу і власної роботи; огляд і зачитування звітів; заповнення форм звітності; огляд і оцінення результатів роботи; знайомство з усіма новаціями у світі бізнесу, технологіями і техніками; висування і обговорення нових ідей і пропозицій; ознайомлення з наявною кореспонденцією; прийом відвідувачів та відповіді на їх питання; скликання зборів і представництво; реалізація переговорів; підвищення кваліфікації; вирішення питань, які не в компетенції підлеглих; Разом з цим він має вміти орієнтуватися в людях, розуміти їх характери, здібності і психологічний стан, встановлювати ділові відносини з іншими керівниками, мати почуття гумору, спромогтися навчити та сприяти розвитку підлеглих.

Підлеглі мають бачити у своєму керівникові не тільки суворого управлінця, а й наставника, вчителя, людину, яка буде їм прикладом для наслідування, для того, щоб допомогти їм на повну розкрити їх можливості. Якщо керівник спілкується неформально з працівниками, то в них з'являється стимул краще і більше працювати, збільшується довіра, і зникає страх звернутися за порадою у випадку невдачі.

Основні ВИМОГИ до сучасного менеджера:

- розуміння природи управлінської праці і процесів управління;
- вміння розв'язувати оригінальні управлінські проблеми;
- компетентність в посадових і функціональних обов'язках менеджерів, сприяння ефективності роботи підприємства.

- вміння користуватися новітніми інформаційними технологіями і засобами спілкування;
- вміння працювати з людьми;
- здатність мислити масштабно, перспективно;
- здатність підвищувати кваліфікацію;

Найсуттєвішою вимогою сучасного менеджера є схильність до постійного розвитку. Це допоможе людині пристосуватися до будь-яких змін у суспільстві. Менеджер, який топчеться на місці і не розвивається не зможе вирішити сучасні проблеми.

Отже, сучасний менеджер, окрім наявності багатьох якостей та вимог, повинен вдало організувати роботу на підприємстві, керуючи системою через працівників, з метою направити її у правильне русло для майбутнього розвитку.

Список використаних джерел:

1. Мескон М. Х. Основи менеджменту. М.: Людина, 1995.
2. Лі Якокка Кар'єра менеджера. 2014. 278 с.
3. Веснін В. Р. Основи менеджменту. 2013. 320 с.
4. Менеджмент: поняття і сутність. Необхідність управління організаціями. Режим доступу: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15415/>
5. Менеджмент. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82>
6. Львівський інститут менеджменту. Що таке менеджмент? Режим доступу: http://www.lim.lviv.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=196
7. Менеджер – це професія вродженого лідера. Режим доступу: <https://kudapostupat.ua/menedzher-tse-profesiia-vrodzenoho-lidera/>
8. Сучасний менеджер. Режим доступу: <https://sites.google.com/site/modernmanager1/>
9. Модель менеджера та його обов'язки. Режим доступу: http://ni.biz.ua/17/17_8/17_89652_model-menedzhera-ta-yogo-obovyazki.html
10. Портрет сучасного менеджера. Режим доступу: <https://ru.essays.club/>
11. Портрет сучасного менеджера. Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5592521/>
12. Яким повинен бути менеджер. Допомога бізнесу. Режим доступу: <http://helpbizness.ru/upravlinnya-biznesom/yakim-povinen-buti-menedzher.html>
13. «Сучасний менеджер: який він?» - засідання дискусійного клубу факультету менеджменту. Режим доступу: <https://mzedl.udau.edu.ua/ua/novini/suchasnij-menedzher-yakij-vin-zasidannya-diskusijnogo-klubu-fakultetu-menedzhmentu.html>
14. Портрет сучасного керівника. Режим доступу: <https://ua-referat.com/>

**СЕРГІЙ МИХАЛЮК,
АНАСТАСІЯ БОВСУНОВСЬКА,**
Науковий керівник:
к.е.н, доцент Бакуліна О. С.
ЖФ КІБІТ

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Інтеграція України до європейського співтовариства та розвиток соціально орієнтованої ринкової економіки потребує пошуку й формування інноваційних підходів до ефективного управління людськими ресурсами. Сучасні умови господарювання характеризуються поступовим закладенням в їх основу загальноєвропейських цінностей, які відкривають перспективи для створення адаптованої до світових норм системи управління людськими ресурсами.

Застосування інноваційних підходів у процесі управління людськими ресурсами є основою діяльності багатьох успішних компаній, адже саме персонал є важливим ресурсом, що забезпечує їх успішну діяльність. Складність і багатоаспектність проблеми управління людськими ресурсами обумовлює множинність підходів до розуміння його сутності, природи, структури, а також до методів його вивчення, через що дане поняття окреслюється вченими по-різному. Так, Дж. Сторі [8] окреслює поняття «управління людськими ресурсами» як

особливий спосіб управління працівниками на підприємстві, спрямований на досягнення конкурентних переваг шляхом стратегічного розміщення кваліфікованого й лояльного персоналу, який, у свою чергу, користується цілісною системою культурологічних, структурних і кадрових технік. На думку О. Зайченко, В. Кузнецова, управління людськими ресурсами необхідно розглядати як метод управління політикою зайнятості підприємства або як одна конкретна форма із можливих методів управління кадрами [4].

Слід зазначити, що найбільш інтенсивно менеджмент людських ресурсів розпочав розвиватися наприкінці XX - початку XXI ст. Особлива увага у цей період приділялася якості персоналу, його навчанню. Відповідно, важливим напрямом діяльності підприємств було впровадження нових способів навчання персоналу (коучинг, ділові ігри, дистанційне навчання та ін.). Інвестиції у навчання людських ресурсів стали результативним інструментом для підвищення якості людських ресурсів у діяльності підприємств, а також для покращення HR-бренду.

Робота з людськими ресурсами стала більш значущою після впровадження поняття HiPo (високий потенціал), причому з кожним роком потенціал оцінюється по-різному, і на сьогоднішній день для ефективного розвитку організацій необхідно крім знань, відповідальності, мотивації персоналу, ще й оперативна адаптація, ініціативність, реакція на зміни та уміння працювати в умовах невизначеності. Відповідно, вчені розглядають управління людськими ресурсами як систему та окреслюють його як сукупність взаємопов'язаних елементів управління, між якими існують організаційні та управлінські відносини, а також функції управління, що реалізуються через систему відповідних методів [1-3].

Саме з розвитком стратегічного підходу до менеджменту система управління людськими ресурсами набула особливої актуальності й почала розглядатися як сукупність спільних дій або функцій з управління людськими ресурсами, спрямованих на досягнення загальних цілей організації [7]. В свою чергу, за інноваційного розвитку підприємств, найважливішого значення набуває розвиток та формування відповідних компетенцій і здібностей людських ресурсів як джерел її стійких конкурентних переваг, у тому числі й здібностей до змін, оновлення, інновації, або динамічні здібності, засновані на знаннях. Основними характеристиками людських ресурсів у забезпеченні інноваційного розвитку підприємства є такі показники, як: прагнення до новизни, нестандартне мислення, оригінальність, творчі здібності, зосередженість на проблемі, власний стиль, всебічний розвиток, оптимізм, моральна надійність, наполегливість, підприємливість, самомотивація, зайнятість у НДДКР, здатність до безперервного навчання, емоційний інтелект та ін. [1-3]. З огляду на це, у процесі дослідження системи управління людськими ресурсами стали вивчатися не лише самі функції, а й їх вплив на досягнення таких цілей, як формування висококваліфікованого складу персоналу, підвищення лояльності та прихильності персоналу та ін. Ці функції, у свою чергу, дозволяють організації досягати високих результатів діяльності та забезпечують її конкурентні переваги [6].

Останнім часом система управління людськими ресурсами поповнилася низкою нових функцій, таких як: розробка стратегії управління людськими ресурсами, управління кар'єрою персоналу, управління трудовими відносинами (соціальними настроями, організаційною культурою, комунікаціями, вирішенням трудових конфліктів). З урахуванням вищезазначеного, система управління людськими ресурсами розглядається як сукупність взаємодоповнюючих та посилюючих один одного функцій управління людськими ресурсами, спрямованих на реалізацію стратегії управління людськими ресурсами та загальної стратегії підприємства [6; 7].

Таким чином, сучасне управління підприємствами встановлюючи складні завдання стратегічного управління, основним інструментарієм якого є HR-менеджмент дозволить підвищити конкурентоспроможність, продуктивність, а ефективне управління людськими ресурсами дозволить сформувати творчий колектив односторонців з необхідним рівнем інтелектуального капіталу, цілі якого будуть збігатися з цілями організації.

Список використаних джерел:

1. Бакуліна О.С. Формування людиноцентричної моделі соціального розвитку підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 2(19). С. 99-103.
2. Бербенець О.В. Управління персоналом (людськими ресурсами) як фактор збільшення капіталізації компанії. *Економіка та держава*. 2017. № 7. С. 31-33.
3. Жавела А.К., Жавела К.А. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 73–78.
4. Зайченко О., Кузнєцова В. Управління людськими ресурсами. Івано-Франківськ: Лілея НВ, 2015. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/uprav_1_resurs.pdf.
5. Arthur J. B., Boyles T. Validating the human resource system structure: A levels-based strategic HRM approach. *Human Resource Management Review*. 2007. No. 17(1). pp. 77–92.
6. Ferguson K.L., Reio T.G. Human resource management systems and firm performance. *Journal of Management Development*. 2010. Vol. 29. No. 5. pp. 471-494.
7. Jiang K. Clarifying the construct of human resource systems: Relating human resource management to employee performance. *Human Resource Management Review*. 2011. Vol. 1. pp. 3-11.
8. Storey J. Human Resources Management: A Critical Text (3rd edition). Thomson Learning. 2007.
URL: https://books.google.com.ua/books?id=TmsExMtSWB8C&printsec=frontcover&hl=uk&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false.

АННА КУЗЬМІНСЬКА,
Науковий керівник:
д.е.н., професор Саух І.В.
ЖДУ ім. Івана Франка

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА: ЧИМ ВИЗНАЧАЄТЬСЯ І ЯК ОЦІНИТИ

В теорії менеджменту комунікація визначається як процес обміну між двома або більше особами, спілкування за допомогою вербальних і невербальних засобів із метою передавання та одержання інформації. Щодо ділової комунікації, відзначимо наступне: це процес взаємодії, спрямований на оптимізацію того чи іншого виду предметної діяльності: виробничої, наукової тощо.

Важливим вбачається формулювання основних завдань ділової комунікації, це продуктивна співпраця, прагнення до зближення цілей, поліпшення партнерських відносин.

Кожний народ має свою національну культуру, її неповторність та оригінальність виявляються як в духовній, так і в матеріальній сферах життя та діяльності. Культурні, психологічні, національні особливості народу не можуть не позначатись на його діловій культурі, не можуть не впливати на культуру спілкування та взаємодії.

Відмінності культур можуть бути досить істотними і стосуватись мови, правил етикету, стереотипів поведінки, використання певних засобів спілкування. Взаємодія з іноземними партнерами – це завжди зіткнення різних національних культур. Саме через неусвідомлення цього при контактах представників різних країн відбуваються непорозуміння, а іноді й конфлікти. На стадії реалізації контактів виявляються певні національні особливості, притаманні окремим народам, ці особливості слід враховувати, готуючись до будь-яких переговорів з іноземцями, і відповідним чином коригувати свої дії.

Розглянемо деякі особливості ділових комунікацій у різних країнах світу.

Сполучені Штати Америки

Для американського ділового етикету властивий утилітаризм (усе має давати прибутки): відсутність безплідних витрат праці; сила даного слова; сумлінність в організації будь-якої справи; розподіл функцій і ретельна перевірка виконання; неабияка увага до дрібниць; стислість і ясність, конструктивізм.

Оскільки головним принципом американського бізнесу є одержання максимального прибутку, то ваші пропозиції зацікавлять американського партнера, якщо вони будуть реальними.

Американський діловий етикет ведення переговорів вирізняється доволі високим професіоналізмом, тут рідко можна натрапити на людину, некомпетентну з тих питань, стосовно яких тривають перемовини, причому члени американської делегації відносно самостійні при ухваленні рішень порівняно з представниками інших країн.

При розв'язанні проблем американські бізнесмени прагнуть обговорити не тільки загальні підходи, а й деталі, пов'язані з реалізацією домовленостей (ім притаманна відвертість, привітність та енергійність). Тут імпонує не надто офіційна атмосфера ведення переговорів, проте американці нерідко виявляють егоцентризм, оскільки вважають, що при веденні переговорів їхній партнер має керуватися тими самими правилами, що й вони.

Велика Британія

Для бізнесменів цієї країни характерний консерватизм, відданість традиціям. Слід зазначити, що такий консерватизм не завжди обтяжливий, бо дозволяє швидко та економно вирішувати багато ділових проблем.

У переговорах з англійцями слід мати на увазі, що вони дуже спостережливі, добрі психологи, не сприймають фальші.

Британські фірми приймають рішення повільно, отже і ступінь ризику в рішенні мінімальний. Проведення переговорів з англійцями базується на використанні фактичного, статистичного, довідкового матеріалу в значному обсязі. Для розвитку відносин з фірмами з інших країн важливе значення має характер політичних стосунків з нею Англії.

Англіїці дуже чутливі до знаків уваги поза переговорами, тому діловим колегам в Англії необхідно надсилати листівки з привітанням до свята чи дня народження.

Німеччина

У німецькому діловому етикеті при проведенні комерційних переговорів можна помітити наявність сухості та педантичності. Німецькі партнери завжди напрочуд розважливі. Вони починають переговори, якщо впевнені в можливості ухвалення рішення, а під час переговорів обговорюють питання послідовно, старанно розглядаючи всі деталі. У процесі обговорення з такими партнерами їхніх і своїх позицій треба домагатися ясності, чіткості й стислості, уникати порожніх балачок. Усі пропозиції та зауваження мають бути суто діловими.

Німці вирізняються працелюбством, пунктуальністю, бережливістю, раціональністю, педантичністю, організованістю, скептичністю. Для них мають значення статус, титули і звання людей, що беруть участь у переговорах. Обмінюватися подарунками у ділових колах не прийнято. Якщо вас запросили в ресторан, то свій рахунок доведеться оплачувати самостійно.

Японія

Знайомство з японськими бізнесменами і підприємцями починається з обміну візитними картками. Спілкування доречне між людьми, які займають приблизно однакове становище в діловому світі або суспільстві. Офіційне спілкування з підлеглими або нижчими за чином, згідно з етикетом, може зумовити "втрату власного обличчя".

При зустрічах із бізнесменами й на переговорах із представниками фірми слід бути пунктуальними: японці болісно ставляться до запізнь і затримок.

За традиціями, ділові люди Японії уважно вислухають співрозмовника, не перериваючи й не роблячи жодних зауважень. Представник японської сторони на переговорах може кивати головою під час бесіди, втім, це не означає, що він погоджується з вами. Це свідчить про те, що він зрозумів вас.

Японський діловий етикет ведення комерційних переговорів характеризується тим, що японські підприємці, якщо їм ідуть на великі поступки, відповідають тим самим. Японські підприємці на перемовинах зазвичай прагнуть спершу обговорити найзначущіші теми, а вже потім вдаються до обговорення інших тем, які не стосуються головного. Чим серйознішими є пропозиції, тим більше уваги японські бізнесмени приділятимуть другорядним деталям.

Китай

При діловому знайомстві бажаними є презентація і вручення своєї візитної картки, на якій ваші реквізити надруковані китайською. Під час привітання прийнято обмінюватися рукоштовпаннями. Спершу тиснуть руку першій особі представництва.

Діловий етикет Китаю передбачає певний стиль ведення переговорів, який характеризується чітким розмежуванням окремих етапів (початкове з'ясування позицій, обговорення їх і завершальний етап). Китайці не приймуть жодного рішення без достеменного вивчення всіх аспектів і передбачуваних наслідків, а з найважливіших питань рішення неодмінно узгоджуються на всіх рівнях. На переговорах, як правило, китайський партнер першим висловлює власну позицію і пропозиції. Поступки китайський підприємець робить зазвичай наприкінці переговорів.

Список використаних джерел:

1. <https://library.if.ua/book/41/2776.html>
2. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. - К.: "Академвидав", 2003, - 416 с
4. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/.pdf>
5. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера. Навч. посібник / Л. І. Скібіцька. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
6. <https://studfile.net/preview/7301385/>
7. <https://www.stud24.ua/management/efektivnst-roboti-menedzhera-ta-analz/375255-1188571-page1.html>

ЯНА КУЗЬМІНЧУК,

Науковий керівник:

к.е.н., ст. викл. Мосійчук І. В.

ЖДУ ім. Івана Франка

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ДЛЯ РОЗВИТКУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Трудовий капітал – один з основних елементів внутрішнього середовища організації. Тому керівництво кожного підприємства перебуває у постійному пошуку більш ефективних та унікальних методів використання власних трудових ресурсів. Саме система мотивації праці охоплює різноманітні форми впливу на працівників та їх робоче середовище, які використовуються для підвищення продуктивності праці.

Поняття «корпоративна культура» має ряд визначень і в одному з них вказано, що корпоративна культура – це комплекс цінностей, які здатні ефективно впливати на продуктивність персоналу в процесі праці[1]. Однією з головних складових розвитку корпоративної культури – є підвищення мотивації праці на підприємстві.

Зростання мотивації праці персоналу є важливим для кожного підприємства. Адже вона забезпечує максимальну віддачу від працівників, високу продуктивність праці, підвищує моральний дух і знижує плинність найбільш кваліфікованих кадрів. Але з іншого боку,

мотивація є однією з найважчих проблем підприємства та вимагає постійних зусиль, уваги та удосконалення.

У наш час в Україні проблема мотивації праці персоналу набирає обертів, адже керівники помилково вважаючи, що кожен працівник має однакові потреби та інтереси, мотивують усіх лише матеріально, тобто за допомогою заробітної плати, премій та інших доплат. Для підвищення мотивації праці необхідний комплексний підхід до кожного працівника та застосування різноманітних сучасних методів щодо покращення мотиваційного апарату підприємства [2].

Для підвищення мотивації працівників провідні менеджери рекомендують застосовувати досить прості методи [3]:

- налагодження спілкування між менеджерами та робітниками. Лінійні менеджери можуть покращити мотивацію, переконавшись, що вони спілкуються зі своїми працівниками особисто, а не лише листуються електронною поштою. Щоденне виділення часу на розмову з працівниками може допомогти співробітникам почуватися більш залученими до справ компанії.

- персоналізація визнання співробітників. Можна запустити програму розпізнавання працівників, яке підвищить мотивацію, дозволивши працівникам вибирати власні винагороди. Компанія ВМР проводить програми розпізнавання працівників для інших підприємств, що дозволяють працівникам вибирати з меню винагороду, таку як квитки на концерт, подарункові сертифікати в магазини або додаткову перерву.

- створення програми співробітник-акціонер. За рахунок цієї програми можна дати співробітникам відчуття, що вони є частиною компанії, дозволивши їм володіти частиною компанії. В цьому випадку працівникам дозволено купувати акції компанії за зниженими цінами, або надаються акції за обмеженою програмою акцій, яка виділяє певні акції спеціально для придбання працівниками.

- оскар та антиоскар для працівників. Слід розробити спеціальні титули (Новатор, Душа офісу, Найшвидший продавець тощо), якими щоквартально нагороджуватимуться працівники і додатково отримуватимуть призи. З іншого боку доцільним є започаткування титулів антиоскару.

- збільшення відповідальності. Співробітники, на яких покладена більша відповідальність, відчуватимуть більшу власність у компанії та матимуть більше мотивації до більш продуктивної роботи, щоб досягти успіху. В цьому випадку потрібно бути переконаним, що співробітники мають можливість нести відповідальність за проекти.

- гнучкий графік роботи. Деякі співробітники можуть віддати перевагу робочому часу, який відповідає їхньому стилю життя або сімейній ситуації. Запропонувавши варіанти гнучкої роботи, такі як розподіл роботи, дистанційна робота та гнучкий час, ви можете покращити мотивацію співробітників та утримати працівників, яким потрібна робота, але їм не підходить звичайний графік.

Більшість керівників для підвищення мотивації праці на підприємстві використовує методи успішних зарубіжних компаній. В цьому випадку процес удосконалення системи мотивації може відбуватись на основі різних моделей зарубіжних країн, наприклад, американської, французької, шведської, або японської моделей.

В американських компаніях мотивація праці заснована на матеріальних методах стимулювання, тобто широко використовуються різні системи виплат та нарахувань. До найпоширеніших систем належать системи «Скенлон» та «Раккер» [4].

Система «Скенлона» передбачає чіткий поділ часток премій у разі прибутковості компанії та економії заробітної плати. При таких умовах створюється преміальний фонд, четверта частина якого повинна перекрити можливі перевитрати фонду заробітної частини, тобто формується резервний фонд, а залишок - це премії для адміністрації (25%) та робітників (75%). Виплата цих премій відбувається кожного місяця, а на кінець року резервний фонд також розподіляється між працівниками корпорації. Використання такої системи може

допомогти підприємству підвищити продуктивність праці, зменшити плинність кадрів, або, навіть, зменшити кількість випадків порушення трудової дисципліни [4].

Система «Ракер» дещо відрізняється від системи «Скенлон», адже вона передбачає нарахування премій не враховуючи одержання прибутку компанією за минулий період, ґрунтується на розмірі чистої продукції. Систему оплати праці американських компаній можна назвати найгнучкішою, адже вона періодично змінюється. Для працівника, який працює перший рік - заробітна плата переглядається кожні три місяці, якщо ж працює більше року - кожні півроку чи рік. Також існує певний графік атестації працівників, який дозволяє встановлювати справедливий рівень заробітної плати співробітників.

Ще однією системою оплати праці американських компаній є система, яка залежить від кількості освоєних професій. Система ґрунтується на балах, які набирає працівник при освоєнні певної професії. Більше балів – більша заробітна плата.

Французька модель мотивації праці заснована на принципі індивідуальної оплати праці. Цей принцип ґрунтується на застосуванні двох основних підходів:

- для кожного працівника встановлюється мінімальна заробітна плата і певна кількість окладів. Заробітна плата кожного залежить від власного вкладу у виконання завдання. Надання повної інформації про економічний стан компанії для співробітників є обов’язковим;

- заробітна плата кожного співробітника має у своєму складі дві складові – постійну, яка встановлюється залежно від займаної посади, та змінну, яка залежить від ефективності та якості праці, ставлення до роботи.

Згадана вище змінна частина заробітної плати встановлюється згідно бальній оцінці ефективності праці, яка заснована на таких показниках, як ініціативність, продуктивність та якість праці, знання своєї професії та етики виробництва тощо.

Для того, щоб удосконалити систему мотивації потрібно враховувати те, що все змінюється і в тому числі й інтереси працівників. Бажання змінюються, співробітники не хочуть робити декілька разів одне і те ж, хочуть дізнаватись щось нове, пробувати себе в різних напрямках, розвивати свою унікальність, для цього їм потрібно давати більше часу на розвиток своєї особистості.

Отже, удосконалення мотивації праці є важливим елементом розвитку корпоративної культури підприємства, адже дозволяє створити на підприємстві особливу внутрішню атмосферу, яка сприяє ефективному функціонуванню організації, підвищенню продуктивності праці, уникненню протестів та конфліктів тощо.

Список використаних джерел:

1. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти : І.П. Отенко, М. І. Чепелюк. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 243 с.
2. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): П.З. Капустянський. – К.: ІПК ДСЗУ, 2017. – 155 с.
3. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій.: Климчук А. О., Михайлов А. М. 2018. №1. – 245 с.
4. Характеристика систем мотивації в країнах світу / Зарубіжний досвід мотивації праці: веб-сайт. URL: <http://milkua.info/uk/post/zarubiznij-dosvid-motivacii-praci>

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ЕКОНОМІЧНО РОЗВИНУТИХ КРАЇНАХ

Менеджмент як вид діяльності з'явився в США в останній чверті XIX ст. На той час це була єдина країна, де підприємницька діяльність людини не залежала від її походження, національності, статусу чи релігії. Мільйони емігрантів з Європи створили величезний ринок праці, на якому працююча людина може досягти значних успіхів. Уряд США надав фінансову підтримку освіті, що дозволило збільшити кількість людей, які інтелектуально здібні до роботи в різних сферах бізнесу, зокрема в управлінні. Виявилося, що найкращі результати отримали ті, хто генерував нові ідеї, у тому числі й у сфері організаційного менеджменту. Вони сформували практичні принципи управління. Трохи пізніше подібні процеси почалися в країнах Європи.

Формування світової практики управління відбувалося насамперед під впливом практики корпоративного управління США. Це було наслідком того, що тут зародився менеджмент, що не менш істотно вплинуло на економічне становище США як лідера в сучасному світі. Сьогодні в більшості країн світу відбувається процес креативного мислення та адаптації американського менеджменту до національних особливостей, на цій основі виникають регіонально-національні моделі управління [1].

1. Американська модель менеджменту

Американська модель корпоративного управління - модель зовнішнього управління, в якій для контролю використовуються зовнішні механізми.

Спираючись на незалежність, індивідуальність, впевненість у собі та силу, модель виділяється серед інших. Характеристики американської моделі управління в наступному:

- Діяльність підприємства є спеціалізованою.
- Усі рішення приймаються індивідуально, без колективних думок.
- Кожен відповідає за себе.
- Працівники працюють на короткий термін.
- Оцінка роботи персоналу проводиться швидко, характеризується швидким просуванням по кар'єрних сходах.
- Людський фактор не настільки важливий, перш за все професіоналізм та ініціативність.
- Робота оплачується відповідно до індивідуальних досягнень кожного співробітника [5].

Управління сучасним американським персоналом вимагає специфічних форм і методів роботи. Одним з найважливіших його інструментів є атестація працівників для порівняння фактичного виконання їх роботи з критеріями регулювання їх функцій. Важливим аспектом роботи з персоналом є покращення формальних і неформальних стосунків між співробітниками – такі відносини є основою для пошуку нових, нетрадиційних рішень, що забезпечують найбільший ефект [2].

Отже, Американська філософія управління персоналом, сформована в умовах жорсткої конкуренції, приділяє особливу увагу індивідуальному заохочуванню. Кожен співробітник компанії знає і розуміє: чим більше я приношу компанії, тим більше доходу отримаю сам. Завжди є чітко визначені завдання та цілі. Рівень оплати праці дуже високий, розвинена система стимулів, а також соціальні гарантії.

Незважаючи на всі переваги такої системи управління, вона має свої недоліки: спотворюється реальна вартість акцій компанії, інвестори залучаються лише на короткий час, рівень оплати менеджера зростає невиправдано швидко.

2. Японська модель менеджменту

Причиною визначення японської моделі управління як однієї з найуспішніших є динамічний розвиток економіки Японії після Другої світової війни та завоювання японськими підприємствами не лише на внутрішньому, а й на зовнішньому ринках.

На феномен японського панування вплинула обмеженість або навіть відсутність деяких найважливіших природних ресурсів сировини: вугілля, залізної руди, нафти та інших. Наступною передумовою були особливості механізму національного економічного регулювання. У Японії неможливо, щоб приватний бізнес або держава переважали у відносинах взаємного регулювання: держава і приватний бізнес є партнерами, які постійно виконують свої функції.

Організація управління в японських компаніях суттєво відрізняється від американської та європейської моделей. Відмінності стосуються організаційної структури компаній, визначення стратегічних напрямків управління, вирішення кадрових проблем, уваги до якості продукції, системи суспільних відносин у виробництві та управлінні [3].

Планування:

- Довгострокова орієнтація
- Колективне прийняття рішення
- Залучення багатьох людей до підготовки і прийняття рішень
- Поток рішень формується знизу вгору і назад
- Повільне прийняття рішень і швидка їх реалізація

Організація:

- Колективна відповідальність і звітність
- Неясність відповідальності за рішення
- Неформальні організаційні структури
- Добре відома загальна організаційна філософія; відчуття конкуренції з іншими компаніями

Керівництво:

- Лідер діє як член групи
- Патерналістський стиль
- Загальні цінності, що полегшують співробітництво
- Уникнення конфронтації, двозначність керівництва, наголос на гармонію
- Висхідні комунікації

Контроль:

- Контроль парний
- Фокус контролю на груповому виконанні
- Порятунком іміджу
- Широке використання груп контролю якості

Таким чином, заробітна плата в японських компаніях залежить від реальної кваліфікації, яка полягає в здатності працівника не тільки виконувати безпосередні завдання, а й брати участь у вирішенні виробничих завдань підприємства, бути компетентним у всіх аспектах господарської діяльності. Він пропонує гнучку систему оплати, засновану на участі співробітників у прибутках компанії або розподілі доходів.

3. Європейська модель менеджменту.

Активний розвиток європейська модель менеджменту почала в 40-х рр. ХХст. Дослідженням у Франції займалися брати Мішлен, Шарль Фремо-Віль і Анрі Луї Ле Шательє. У Німеччині насамперед виділяється М. Вебер.

Європейська модель менеджменту містить такі цінності:

- Потреба в раціональному обґрунтуванні прийняття рішень
- Потреба менеджерів в розробці специфічних прагматичних стратегій, а не проходження універсальним теоріям
- Потреба в емоційному участі при виконанні роботи за власною ініціативою
- Потреба у використанні управління технічного досвіду

Для європейських країн системи управління багато в чому схожі з принципами управління американської моделі. Така функція, як «організація виробництва», була визначена як центральна для забезпечення зростання продуктивності не лише в США, а й у європейських країнах [4].

Сьогодні в Європі розташовані офіси найбільших і найстаріших корпорацій. Їх методи управління можна порівняти з американською моделлю, але здебільшого це стосується невеликих і організаційно простих промислових компаній. Європейське корпоративне управління дещо відрізняється.

По-перше, як і в корпоративних США, зі збільшенням труднощів у координації дій збільшується кількість управлінського персоналу.

По-друге, Європа першою стикається з новими технологічними та модними тенденціями, у тому числі в управлінні [4].

Таким чином, західноєвропейський менеджмент розвивається відповідно до загальних тенденцій, характерних для менеджменту як глобального явища: створення багатовідділених управлінських структур, підвищення ролі людського фактора в управлінні та виробництві, впровадження відносин лідерства в команді, використання «м'яких» способів впливу на людей.

Список використаних джерел:

1. <http://referatss.com.ua/work/menedzhment-v-ekonomichno-rozvinenih-krainah/>
2. <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/1573/>
3. <https://studfile.net/preview/4532511/page:8/>
4. <https://delovyelyudi.ru/uk/bryuki/osobennosti-amerikanskoi-yaponskoi-i-evropeiskih-modelei-menedzhmenta/>
5. <https://moyaosvita.com.ua/biznes/amerikanska-model-upravlinnya/>

ВЕРОНІКА МУШИНСЬКА

Науковий керівник:
д.е.н., професор Саух І.В.
ЖДУ імені Івана Франка

ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В РІЗНИХ КРАЇНАХ СВІТУ

В теорії менеджменту комунікація визначається як процес обміну між двома або більше особами, спілкування за допомогою вербальних і невербальних засобів із метою передавання та одержання інформації. Щодо ділової комунікації, відзначимо наступне: це процес взаємодії, спрямований на оптимізацію того чи іншого виду предметної діяльності: виробничої, наукової тощо.

Важливим вбачається формулювання основних завдань ділової комунікації, це продуктивна співпраця, прагнення до зближення цілей, поліпшення партнерських відносин.

Кожний народ має свою національну культуру, її неповторність та оригінальність виявляються як в духовній, так і в матеріальній сферах життя та діяльності. Культурні, психологічні, національні особливості народу не можуть не позначатись на його діловій культурі, не можуть не впливати на культуру спілкування та взаємодії.

Відмінності культур можуть бути досить істотними і стосуватися мови, правил етикету, стереотипів поведінки, використання певних засобів спілкування. Взаємодія з іноземними партнерами – це завжди зіткнення різних національних культур. Саме через неусвідомлення цього при контактах представників різних країн відбуваються непорозуміння, а іноді й конфлікти. На стадії реалізації контактів виявляються певні національні особливості,

притаманні окремим народам, ці особливості слід враховувати, готуючись до будь-яких переговорів з іноземцями, і відповідним чином коригувати свої дії.

Розглянемо деякі особливості ділових комунікацій у різних країнах світу.

Сполучені Штати Америки

Для американського ділового етикету властивий утилітаризм (усе має давати прибутки): відсутність безплідних витрат праці; сила даного слова; сумлінність в організації будь-якої справи; розподіл функцій і ретельна перевірка виконання; неабияка увага до дрібниць; стислість і ясність, конструктивізм.

Оскільки головним принципом американського бізнесу є одержання максимального прибутку, то ваші пропозиції зацікавлять американського партнера, якщо вони будуть реальними.

Американський діловий етикет ведення переговорів вирізняється доволі високим професіоналізмом, тут рідко можна натрапити на людину, некомпетентну з тих питань, стосовно яких тривають перемовини, причому члени американської делегації відносно самостійні при ухваленні рішень порівняно з представниками інших країн.

При розв'язанні проблем американські бізнесмени прагнуть обговорити не тільки загальні підходи, а й деталі, пов'язані з реалізацією домовленостей (їм притаманна відвертість, привітність та енергійність). Тут імпонує не надто офіційна атмосфера ведення переговорів, проте американці нерідко виявляють егоцентризм, оскільки вважають, що при веденні переговорів їхній партнер має керуватися тими самими правилами, що й вони.

Велика Британія

Для бізнесменів цієї країни характерний консерватизм, відданість традиціям. Слід зазначити, що такий консерватизм не завжди обтяжливий, бо дозволяє швидко та економно вирішувати багато ділових проблем.

У переговорах з англійцями слід мати на увазі, що вони дуже спостережливі, добрі психологи, не сприймають фальші.

Британські фірми приймають рішення повільно, отже і ступінь ризику в рішенні мінімальний. Проведення переговорів з англійцями базується на використанні фактичного, статистичного, довідкового матеріалу в значному обсязі. Для розвитку відносин з фірмами з інших країн важливе значення має характер політичних стосунків з нею Англії.

Англії дуже чутливі до знаків уваги поза переговорами, тому діловим колегам в Англії необхідно надсилати листівки з привітанням до свята чи дня народження.

Німеччина

У німецькому діловому етикеті при проведенні комерційних переговорів можна помітити наявність сухості та педантичності. Німецькі партнери завжди напрочуд розважливі. Вони починають переговори, якщо впевнені в можливості ухвалення рішення, а під час переговорів обговорюють питання послідовно, старанно розглядаючи всі деталі. У процесі обговорення з такими партнерами їхніх і своїх позицій треба домагатися ясності, чіткості й стислості, уникати порожніх балачок. Усі пропозиції та зауваження мають бути суто діловими.

Німці вирізняються працелюбством, пунктуальністю, бережливістю, раціональністю, педантичністю, організованістю, скептичністю. Для них мають значення статус, титули і звання людей, що беруть участь у переговорах. Обмінюватися подарунками у ділових колах не прийнято. Якщо вас запросили в ресторан, то свій рахунок доведеться оплачувати самостійно.

Японія

Знайомство з японськими бізнесменами і підприємцями починається з обміну візитними картками. Спілкування доречно між людьми, які займають приблизно однакове становище в діловому світі або суспільстві. Офіційне спілкування з підлеглими або нижчими за чином, згідно з етикетом, може зумовити "втрату власного обличчя".

При зустрічах із бізнесменами й на переговорах із представниками фірми слід бути пунктуальними: японці болісно ставляться до запізнень і затримок.

За традиціями, ділові люди Японії уважно вислухають співрозмовника, не перериваючи й не роблячи жодних зауважень. Представник японської сторони на переговорах може кивати головою під час бесіди, втім, це не означає, що він погоджується з вами. Це свідчить про те, що він зрозумів вас.

Японський діловий етикет ведення комерційних переговорів характеризується тим, що японські підприємці, якщо їм ідуть на великі поступки, відповідають тим самим. Японські підприємці на перемовинах зазвичай прагнуть спершу обговорити найзначущіші теми, а вже потім вдаються до обговорення інших тем, які не стосуються головного. Чим серйознішими є пропозиції, тим більше уваги японські бізнесмени приділятимуть другорядним деталям.

Китай

При діловому знайомстві бажаними є презентація і вручення своєї візитної картки, на якій ваші реквізити надруковані китайською. Під час привітання прийнято обмінюватися рукотисканнями. Спершу тиснуть руку першій особі представництва.

Діловий етикет Китаю передбачає певний стиль ведення переговорів, який характеризується чітким розмежуванням окремих етапів (початкове з'ясування позицій, обговорення їх і завершальний етап). Китайці не приймуть жодного рішення без достеменного вивчення всіх аспектів і передбачуваних наслідків, а з найважливіших питань рішення неодмінно узгоджуються на всіх рівнях. На переговорах, як правило, китайський партнер першим висловлює власну позицію і пропозиції. Поступки китайський підприємець робить зазвичай наприкінці переговорів.

Список використаних джерел:

1. Мірошніченко Д.А., Зленко А.М. Діловий етикет: навч.посіб. – Переяслав-Хмельницький – 2019 – 217 ст.
2. Ботвина Н.В. Міжнародні культурні традиції: мова та етика ділової комунікації: навч.посіб. – Вид. 2-ге, доп.та перероблене. — К.: АртЕк, 2002. — 208 с.
3. Шпиґа П.С. Міжнародні комунікації: Конспект лекцій. – К.: Київський міжнародний університет, 2004. – 94 с.
4. Гайдей О.М. Методичне забезпечення лекційного курсу з дисципліни Етика ділового спілкування – Чернігівський промислово - економічний коледж Київського національного університету технологій та дизайну. 2020. 142 с.
5. Шеломенцев В.М. Етикет і сучасна культура спілкування : навч. Посіб. / Київ: Лібра, 2003.- 416 с.
6. Коноваленко Ю.М. Психологія спілкування – Москва: Юрайт, 2019 – 476 с.
7. Статінова Н.П., Радченко С.Г. Етика бізнесу : навч. посіб. - К. : КНТЕУ, 2001. - 280 с.
8. Гриценко Т.Б. Етика ділового спілкування/ за редакцією Т.Б. Гриценко, Т.Д.Іщенко, Т.Ф. Мельничук : навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 344 с.
9. Національні особливості ділової етики в різних країнах світу [Електронний ресурс] <https://thelib.info/psihologiya/883482-nacionalni-osoblivosti-dilovoi-etiki-v-riznih-krainah-svitu/>

ДАША САВЧУК,
Науковий керівник:
д.е.н., професор Саух І.В.
ЖДУ імені Івана Франка

ЯПОНСЬКИЙ ФЕНОМЕН МЕНЕДЖМЕНТУ: ЩО ДОЦІЛЬНО ВИКОРИСТОВУВАТИ В УКРАЇНІ

Економіка Японії — одна з найрозвиненіших економік світу. За розміром ВВП і обсягом промислового виробництва Японія займає 3-є місце серед країн світу після США і КНР (2019 р.). Вона випереджає інші азійські держави за рівнем розвитку промисловості. Це при тому, що вона не має власних ресурсів і займає невелику територію. Економіка розвивається тоді, коли розвивається підприємство.

Керівники сучасних підприємств часто змушені шукати нові, більш ефективні та надійні методи управління фірмою та персоналом в умовах зростаючої конкуренції на глобальних ринках. Сучасна система менеджменту характеризується великим здобутим світовим досвідом з формування ефективних систем менеджменту та управління, підвищення продуктивності праці, ефективних інвестицій тощо. Однак досвід провідних держав показує, що інвестиції у виробництво та активи не є достатніми для досягнення бажаного рівня продуктивності праці. Одним з головних елементів ефективності діяльності того чи іншого підприємства є ефективне управління людськими ресурсами. Специфіка японського менеджменту, що враховує психологію людей і їхній соціальний статус, дозволила досягти надзвичайних успіхів у промисловості, сприяла вдосконаленню традиційних методів керування кадрами в інших країнах з розвинутою економікою

Як відомо, управління персоналом включає в себе такі функції, як забезпечення підприємства якісними та цінними кадрами, удосконалення умов роботи та забезпечення кожного співробітника гідною заробітною платою. Основними елементами управління персоналом є організація, праця та люди, раціональне поєднання яких дає змогу швидше досягти поставлених цілей. Розгляд японської системи управління персоналом дозволяє виділити: тісні зв'язки в середині організації, вплив практики довічного найму, залучення персоналу до контролю якості, поширення теорії «кайдзен».

Менеджери японських підприємств відомі хорошим ставленням до працівників. Їхній стиль управління персоналом дозволяє домогтися високого рівня самовіддачі робітників, що приводить до високої ефективності. Японські робітники впевнені, що вони важливі та необхідні для компанії і незалежно від посади, яку займають, завжди ототожнюють себе з підприємством, на якому працюють. Також цьому сприяло довічне працевлаштування, працівник асоціював себе із завданням підприємства. Підписання такого контракту засвідчує цінність і значимість працівника, керівник гарантував стабільність і показував, що довіряє працівнику. І це дуже мотивувало. Такий договір отримували лише відповідальні та самовіддані працівники.

На прикладі компанії «Toyota» розглянемо, як працює самовіддача. За всю історію організації було зафіксовано лише один страйк. Працівники підтримують компанію за будь-яких умов. Наприклад, коли відбулася повінь та затопило всі робочі сектори, робітники вийшли працювати понаднормово у вихідні святкові дні. Своєю чергою, керівництво компанії створює для своїх працівників комфортні умови, зокрема кожний співробітник може користуватись екологічно чистими електромобілями компанії у будь-який момент, необхідно лише залишити заяву в електронному вигляді. Це яскравий приклад поваги до своїх співробітників та забезпечення міста чистим повітрям, оскільки автомобілі працюють на електриці.

Японський менеджмент спрямований на те, щоб працівник міг вдосконалювати вміння та навички, підтримує прагнення до розвитку, оскільки робітники приділяють багато уваги

підвищенню рівня своєї освіти. В Японії була розроблена спеціальна теорія «кайдзен», суть якої полягає в безперервному вдосконаленні процесів виробництва, розробленні допоміжних аспектів управління та особистісного розвитку японців протягом всього життя. В основу методу «кайдзен» входять п'ять основних елементів: чистота, порядок, дисципліна, стандартизація та охайність. Саме за допомогою використання цього методу компаніям вдається швидко відновитись та надолужити втрачені можливості. Тобто завдяки порядку та організованості японці не виконують зайвих дій та не витрачають час непродуктивно, що дуже важливо для виробництва.

В японських компаніях дуже тісні міжособистісні зв'язки тому, що керівництво заохочує неформальне спілкування, адже це сприяє взаємній довірі та повазі між роботодавцями та працівниками. Часто практикуються офіційні заходи, які проходять у формі ранкових або цехових зустрічей та тренінгів у формі міні-ігор, на яких обговорюється бізнес-етикет, видаються завдання на день, обговорюється їхній порядок виконання та навіть виконуються гімнастичні вправи. Коли тільки працівника приймають на посаду, сперш його знайомлять та вводять у колектив, а тоді знайомлять із завданнями. У випадку, коли це людина після закінчення вищого навчального закладу, без досвіду, то встановлюють термін для передавання практичних навичок від старшого покоління. Управлінський персонал докладає багато зусиль для максимальної автоматизації свого виробництва, що скорочує витрати робочого часу, підвищує продуктивність праці та дає можливість досягти більш ефективних результатів. Таким є результат від плідної співпраці між менеджером та працівниками.

Одними із факторів, що визначають успіх залучення персоналу, є контроль якості продукції в масштабах усієї компанії та лідерство вищого керівництва. Саме керівництво відповідальне за встановлення в конкретній формі певної політики, що стосується якості продукції та послуг, які компанія надає своїм споживачам, а також за формулювання середньо- і довгострокових планів управління якістю для досягнення цих результатів. Крім того, керівництво повинне постійно стежити за якістю продукції, перевіряти, чи дійсно загальне управління якістю в масштабах усієї компанії відбувається згідно з планом, та, при необхідності, здійснювати відповідні коригувальні дії.

Важливим внеском менеджерів було створення концепції «точно вчасно». Її умовою є забезпечити постачання в необхідний час, точно в необхідних обсягах і потрібного рівня якості. Кінцевим результатом підходу «точно вчасно» є відсутність запасів, плюс стовідсоткова якість. Також цей підхід вирішує проблеми із вчасним постачанням товару до споживача. Основною рисою підходу є суворий контроль якості.

Але систему японського менеджменту, їхні підходи треба адаптувати у відповідності з культурними та історичними умовами розвитку підприємництва у тій чи іншій країні. Передусім модель японського менеджменту, яка у сучасному світі вважається однією з найбільш ефективних, не завжди спрацює у пострадянських країнах через надто велику різницю у ментальності людей. Треба розуміти, що потрібно не позичати модель, а створювати нову – «власну», ґрунтуючись на власних традиціях, власному позитивному досвіді, які не можна ігнорувати. Так, як це в свій час зробила Японія.

Список використаних джерел:

1. Економіка Японії URL: <https://uk.wikipedia.org>
2. Корчагина А.С. Японський менеджмент. 2013. 210 с.
3. Шегда А. В. Менеджмент: підручник. Київ : Знання, 2019. 584 с.
4. Рокоча В.В., Одягайло Б.М., Терехов В.І. Міжнародний менеджмент: навчальний посібник. Університет «КРОК». 2016. 172 с.
5. Масаакі Имаи: Кайдзен. Ключ до успіху японських компаній. Паблішер, 2011. 274с.
6. Лисак У. А як у них? Особливості кадрової політики Японії / У. Лисак // Довідник кадровика. – 2010.

7. Гавкалова Н.Л. Інноваційна роль менеджменту персоналом в процесі формування стратегії підприємства. // Проблеми науки. – 2006.

СЕКЦІЯ 3. БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

ІРИНА КУЗНЕЦЬ,
Науковий керівник:
к.е.н., ст. викл. Мосійчук І.В.
ЖДУ ім. Івана Франка

УРАХУВАННЯ РИЗИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ

У ринковій економіці завдяки постійному вдосконаленню конкуренції прибуток займає важливе місце на підприємствах. Це джерело внутрішніх фінансових ресурсів для забезпечення розвитку підприємств та захисту їх від банкрутства, але підприємства завжди тісно переплетені з ризиками. У більшості випадків найбільший прибуток принесуть операції з високими ризиками. Із зростанням рівня ризику зростає загроза втрати фінансової стабільності. Прибуток у максимальному обсязі відображає фінансові результати підприємницької діяльності, забезпечує кошти для розширення виробництва, є матеріальним джерелом стимулювання працівників, соціально-економічного розвитку, основою для вимірювання привабливості інвестицій підприємства. Прибуток є джерелом створення доходів державного бюджету і в цій своїй ознаці координує інтереси підприємницьких структур і держави.

Переважну частку прибутку забезпечує операційна (основна) діяльність підприємства. Загалом не всі підприємства беруть на себе відповідальність займатися інвестиціями та фінансовими операціями. Але якщо вони існують в діяльності підприємства, тоді існує більше можливостей для розширення кола джерел отримання прибутку. Якщо розглядати прибуток за складом, його поділяють: звичайний прибуток (прибуток від простої діяльності), прибуток від операційної діяльності, маржинальний (валовий) прибуток, чистий прибуток, прибуток від надзвичайних подій.

Звичайний прибуток від простої діяльності — це сума, яку отримало підприємство від операційної, інвестиційної, фінансової діяльності, тобто загальна сума прибутку до оподаткування.

Маржинальний (валовий прибуток) обчислюється як результат віднімання собівартості продукції(змінні витрати) від чистої виручки, отриманої від продажу цієї продукції.

Чистий прибуток – це сума після сплати податків, яка може направлятися підприємством на різні напрями діяльності.

Надзвичайний прибуток — це результат віднімання витрат від доходів, викликаний надзвичайними подіями (стихійні лиха, пожежі, техногенні аварії тощо).

Тому управління прибутком — складна багаторівнева торгова система, яка включає щонайменше три складові: формування, розподіл, використання. Для кожної з цих складових характерні свої визначені цілі, завдання та інструменти для досягнення цих цілей.

Системний метод управління прибутком передбачає вивчення підходів організації підсистем в одне ціле і вплив процесів функціонування системи в загальному на різні її частини. Спрощена схема системного методу до управління прибутком представлена на рисунку 1.

Однак на кожну з цих підсистем впливають інші підсистеми. Наприклад, сума прибутку, отриманого на першому етапі, визначає напрямок його розподілу. Відповідно до завдань, що формуються за рахунок прибутку підприємства, чим більший прибуток підприємство, тим більше планових завдань економічного, технологічного та соціального планів воно може вирішити, спрямовуючи кошти на певні напрями використання. При цьому ефективність

використання впливає на шанси збільшення прибутку в майбутньому на етапі його формування [1].

Основними завданнями управління прибутком є:

- ✓ Встановлення запасів збільшення прибутку, завдяки виробничій діяльності, інвестиційних і фінансових операцій.
- ✓ Встановлення запасів посилення прибутку за рахунок підвищення ефективності постійних і змінних витрат, роз'яснення облікової політики підприємства, цінової та податкової політики.
- ✓ Оцінка доходу і витрат виробничої і комерційної діяльності.
- ✓ Визначення підприємницького ризику.
- ✓ Укріплення конкуренції підприємства, завдяки збільшенню ефективності розподілу і використання прибутку.

Зараз управління прибутком проводиться на двох рівнях: мікроекономічному (рівень підприємства) і макроекономічному (рівень народного господарства), для кожного характерна своя звітність, конкретні цілі та завдання. Таким чином, рівень підприємства дозволяє розглянути процес формування прибутку в первинній ланці економіки за рахунок прибутку (збитків) окремих видів продукції (робіт, послуг), а макрорівень – показати позицію прибутку в національному доході держави.



Рис. 1. Управління прибутком

Будь-яке підприємство, при своїй економічній діяльності, в тому числі - управління прибутком, стикається з такими з такими ризиками:

- комерційний ризик – пов'язаний з партнерами, тобто їх ненадійністю та низькою платоспроможністю;
- економічний ризик – виникає у зв'язку з невиконанням обсягу виробництва продукції, нераціональним поводженням з ресурсам, інфляцією та збільшенням конкуренції ;
- ціновий ризик – найбільш загрозливий ризик для діяльності підприємства, тісто пов'язаний з доходами, можливістю втрати певної частки доходу, відповідно і прибутку;
- податковий ризик – пов'язаний зі внесенням змін до податкового законодавства, започаткування нових податкових платежів, збільшення рівня існуючих ставок податку;
- інші види ризиків.

Практично, в ринковій економіці ризик та доходи тісно переплітаються та мають певну залежність, а саме низький ризик призводить до отримання мінімальних доходів, якщо ж підприємство готове на великий ризик, то відповідно отримає великі доходи . Інвесторів, які вкладають кошти з однаковою віддачею більш приваблюють підприємства з низьким рівнем ризику [2].

Управління ризиком підприємства є частиною управління прибутком підприємства. Для того, щоб правильно вирішувати проблеми з ризиком, обов'язково слід визначити ступінь його загрози:

- допустимий – виникає загроза втрати більшої частини прибутку;
- критичний – небезпека втрати всього прибутку;
- абсолютний (катастрофічний) – загрожує тим, що підприємство може збанкрутіти та втратити всі свої статки.

Коли фінансовий менеджер обирає конкретний метод управління фінансовим ризиком, повинні враховуватися такі принципи:

- не ризикувати більше, ніж це може дозволити власний капітал;
- не ризикувати більшим заради малого;
- передбачати наслідки ризику.

Щоб знизити рівень ризику застосовуються різні прийоми. Найбільш поширеними є: диверсифікація, лімітування, самострахування, придбання додаткової інформації про вибір і результати, страхування, хеджування, страхування від валютних ризиків, набуття контролю над діяльністю у пов'язаних областях, облік і оцінка частки використання особливих фондів підприємства в її загальних фондах та ін.

При визначенні внутрішньої вартості фінансових інструментів і теперішньої вартості майбутніх грошових потоків ризик враховується при встановленні ставки дисконту.

Необхідно збагатити методи та заходи управління ризиками, сформулювати план управління ризиками, удосконалити систему на основі виконання плану.

Отже, для ефективного управління прибутком та підприємством в цілому, потрібно для початку вдосконалити існуючі інструменти управління. Для отримання максимально можливого прибутку і корисного існування підприємствам слід навчитися прогнозувати всі напрями своєї діяльності і вміло керувати ризиками.

Список використаних джерел:

1. Божанова, О. В. Управління фінансовими ризиками промислового підприємства: теоретичний аспект [Текст] / О. В. Божанова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – Вип.10 (Ч.1). – С. 80-83.
2. Курило О.Б. та ін. Фінанси підприємств: підручник / О.Б. Курило, Л.П. Бондаренко, О.Й. Вівчар, О.М. Чубка. – Київ: Видавничий дім «Кондор», 2020. – 340 с.

МАТЕРІАЛЬНА ТА ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТІВ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Конструкторсько-технологічна сітка є основним стрижнем організації і планування виробництва. Саме вона пропонується як основа інформаційної бази. Якщо до всіх найбільш важливих технологічних операціях додати реальний час їх виконання, то вийде повна картина існування в часі всього циклу виготовлення виробу. Коли керівництво визначить потрібний термін випуску готового виробу, можна по цій даті, рухаючись «назад», обчислити терміни запуску - випуску кожної роботи на цій мережі [3].

Однак, створюючи таку інформаційну базу по всім виробам, було б не раціонально обмежитися лише одним, хоча і дуже важливим, параметром – виробничим циклом кожної конкретної роботи. Крім часу, не менш важливу роль тут відіграють і такі матеріальні параметри, як кількість необхідного матеріалу, ступінь завантаження устаткування, потреба в необхідних трудових ресурсах і інші. Тому крім номера (коду) операції та її робочого місця (цех, ділянка), потрібно взяти і основні норми використання ресурсів на цій операції, тобто норми витрат матеріалів, обладнання, інструменту, трудові норми і будь-які інші на розсуд керівництва [32]. Зручно назвати цей набір технологічних даних «нормативною технологією».

Крім усього зазначеного, очевидно, що в будь-якій повноцінній базі з планування виробництва повинен бути представлений і довідник застосовуваних матеріалів та інших ресурсів. Отже, в проектувану базу повинні входити наступні розділи даних:

1. Довідник матеріалів та інших предметів, що застосовуються на підприємстві.
2. Конструкторська специфікація, яка дає основну інформацію про склад виробу.
3. Нормативна технологія.

Цих даних вже досить, щоб вирішити задачу планування. Однак для повного розкриття поставленої теми бракує ще одного важливого розділу – наявності облікових даних. Тому варто додавати в базу облікові дані як щодо ходу виробництва, так і за наявністю матеріалів на складах підприємства. Облікові дані потрібні для зворотного зв'язку з плануванням, щоб знати, чи виконуються (або не виконуються) планові роботи, чи є потрібні матеріали на складі чи ні і так далі.

Потрібно звернути увагу на деякі оригінальні особливості пропонованої інформаційної бази.

1) Головна перевага – універсальна постановка задачі. Дійсно, основу бази складають конструкторська специфікація і технологічні норми (час, матеріали, обладнання та ін.). Ці дані є на будь-якому підприємстві. Застосовувані для розрахунків мережеві методи обробляють мережі будь-якої складності – тоді завдання буде успішно вирішена всюди.

Реалізація даного проекту істотно підвищує ефективність планування та управління на підприємстві: керівництво дає тільки три показники – які вироби, коли і в якій кількості потрібно випустити [2]. Решту розрахунків з планування робіт по всіх цехах виконує комп'ютер. Таким чином, величезний обсяг ручних розрахунків знімається з планово-диспетчерських служб та автоматизація планування виробництва стає реальністю.

Після створення інформаційної бази пропонується використання мережевих методів для виконання планових розрахунків.

Мережеві методи виконують розрахунок за двома основними параметрами:

- розрахунок загальної кількості предметів (деталей, вузлів) на одиницю виробу;
- розрахунок по всіх роботах по відношенню до випуску готового виробу.

Коли випередження по всіх деталях і вузлів розраховані, то фактично стають відомими терміни початку і закінчення кожної роботи в мережі. У підсумку всі роботи виявляються прив'язаними до робочого календаря підприємства.

Отже, всі основні дані для планування в розрахунковій базі даних отримані, тому поставлене завдання можна вважати вирішеним. Кожна робота позначається парою подій: її «початкова» і «кінцева» подія. Ненульовий час має тільки робота, подія – це «точка», вона не має часу. Таким чином, керівництво підприємства отримує інструмент з відстеження основних, найбільш важливих технологічних етапів, тобто можливість стежити за всім ходом виробництва за часом.

В результаті розрахунків отримуємо наступні дані:

- ЩО планувати – відома вся номенклатура, яка входить до складу виробів;
- ДЕ планувати – всі роботи прив'язані до своїх робочих місць;
- КОЛИ планувати – випередження по всіх роботах;
- СКІЛЬКИ планувати – кількості деталей і вузлів на програму випуску.

Маючи на комп'ютері єдину технологічну базу, ми отримуємо великі нові можливості. Так, можна сформувати дуже корисні для управління виробництвом різні вихідні документи. Наведемо вказівки лише на деякі з них:

- по запуску деталей і вузлів у виробництво на місяць або інший період;
- по виконанню складальних робіт;
- з використанням матеріалів, комплектуючих, стандартним виробам і т.д. ;
- по трудомісткості виконання різних робіт;
- за вартістю виконаних робіт і ряд інших.

Винятково важливим моментом автоматизації є порівняння планових і фактичних облікових даних про наявність матеріалів на складах. Це дає потужний важіль по виявленню «вузьких місць», за наявністю дефіцитів і надлишків та з регулювання різних відхилень [1].

Але особливо ефективним буде сумарний документ про планові потреби (на період) в матеріалах для служб постачання – це фактично замовлення, готова автоматизована заявка на матеріали, так як саме виробництво є замовником для цих служб.

Таким чином, можна отримувати найточніші графіки потреби в матеріалах, устаткуванні, інструменті і інших ресурсах на плановий період.

Список використаної літератури:

1. Грищенко О.Ф. Інноваційне рішення як основа розвитку сучасного підприємства / О. Ф. Грищенко // Актуальні проблеми теорії і практики менеджменту в умовах трансформації економіки : Збірник тез III Всеукраїнської міжвузівської науково-практичної конференції 22 – 23 квітня 2010 року. – Рівне : НУВГП, 2010. – С. 26 – 27.
2. Тарасюк Г. М. Управління проектами: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.:Каравела, 2004. – 344 с.
3. Черваньов Д. М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств: Навч. посібн. – К.: Знання – Прес, 2003. – 622 с.

СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АНАЛІЗ, ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ, БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

ДІАНА ДОМАШЕНКО,

Науковий керівник:

к. е. н. Чайкін О. В.

Київський інститут бізнесу та технологій

Житомирська філія

РЕФОРМА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ ПЕРСПЕКТИВИ

Численні галузеві реформи покликані мобілізувати органи місцевого самоврядування для впровадження принципів європейських принципів та підходів, а також забезпечити сталий розвиток як країни в цілому, так і локальних громад, дати їм засоби та спроможність для вдосконалення управління, планування і реалізації рішень. В Україні 2014 рік став визначальним та знаковим, оскільки з прийняттям Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, законів України «Про співробітництво територіальних громад» та «Про добровільне об'єднання територіальних громад» було розпочато процес децентралізації. Необхідно зазначити, що реформа децентралізації є найбільш успішною за останнє десятиріччя. Суть даної реформи полягає у формуванні ефективного місцевого самоврядування та такої територіальної організації влади для створення і підтримки достойного життєвого середовища для громадян, забезпечення надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів демократичного народовладдя, збалансування інтересів держави та сформованих громад. Безпосередньо процес децентралізації дозволив розпочати формування відповідно до положень Європейської хартії місцевого самоврядування значний дієвий і спроможний інститут місцевого самоврядування на базовому рівні, а саме – об'єднані територіальні громади.

Активізація інтеграційних процесів у світі загалом та Європі зокрема є характерною рисою сучасного розвитку країн [5]. Наразі децентралізація влади як складова вітчизняної державної політики регіонального розвитку є однією з визначальних у порядку денному реформ, яка створила підґрунтя для укорінення кардинальних інституційних перетворень, підвищення якості життя громадян і має визначальне значення для активізації євроінтеграційних процесів [3]. Саме посилення спроможності громад дієво впливати на суттєві характеристики якості свого життя є основою їх сталого розвитку на засадах інклюзивності що відповідає європейським практикам. Проте, варто звернути увагу на те, що виключно систематичне та комплексне використання децентралізації в процесі публічного управління дозволить зробити її дійсно ефективним, оперативним, раціональним та демократичним інструментом, а, отже, для нашої країни стоїть завдання щодо вироблення оптимальної децентралізаційної моделі, в основу якої мають бути закладені європейські стандарти та децентралізаційний досвід успішних країн [4].

Головним завданням владних органів країн-членів ЄС є вирішення питань інститутів громадянського суспільства, які базуються на місцевому самоврядуванні, шляхом забезпечення відповідно сприятливих умов та здійснення обмеженого централізованого контролю. Потребу якісного та ефективного розв'язання таких завдань розв'язує децентралізація, оскільки вона передбачає передачу можливостей прийняття рішень локальними органами, які не підпорядковані центральній владі, склад і структуру яких обирають місцеві громади. Сучасні емпіричні дослідження дають можливість стверджувати,

що поточний розвиток вітчизняної економіки є такою соціально-економічною системою, яка обмежує рівний доступ як до соціальних сервісів та можливостей, так і до багатства, тому ми можемо стверджувати, що місцеві громади у довгостроковій перспективі можуть отримати вигоду від процесу децентралізації [1]. Спроможні громади формують відповідні інститути, які в свою чергу є фундаментом для створення стійких інститутів державного управління, забезпечуючи при цьому основу для залучення регіональних і локальних органів влади у процес прийняття рішень на загальнонаціональному рівні. Такі інститути здатні також забезпечувати у суспільстві соціальний діалог для дотримання демократичних процедур соціального партнерства, що відіграє надзвичайно важливу роль у сфері державного управління та розробки спільної політики яка забезпечує сталий розвиток та інклюзивне зростання економіки як на локальному, або національному рівні, так і на рівні територіальних об'єднань, таких як ЄС.

У контексті євроінтеграційного напрямку розвитку країни вже неспинними є процеси зростання мобільності людських ресурсів, капіталів, товарів та сервісів, що поступово нівелює вагомість чинників географічного розташування. За сучасних умов такі традиційні економіко-географічні чинники конкурентоспроможності регіонів, як наявність природних, трудових та енергетичних ресурсів, якість нагромадженого матеріального капіталу втрачають значущість для забезпечення сталості та інклюзивності просторового розвитку. Підвищення згуртованості та спроможності локальних спільнот ефективно вирішувати значну частину наявних проблем територіального розвитку посилює інклюзивність локальних економік. За таких умов зростає задіяність у формуванні, отриманні та розподілі результату всіх членів громади та посилюється відчуття відповідальності за цей результат, що у свою чергу забезпечує більшу згуртованість членів громади й формує міцне об'єднання навколо спільних інтересів у досягненні цілей сталого розвитку.

Серед негативних, а для нашої країни навіть загрозливих, наслідків євроінтеграції слід відмітити посилення трендів індивідуальної мобільності, що спричинена уніфікацією професійних навичок працівників. Поточні зрушення, що відбуваються у процесах суспільного виробництва у процесі становлення цифрової та сталої економіки у рамках Четвертої промислової революції, трансформували розуміння сутності та реальної цінності людського капіталу, у тому числі і у вигляді ресурсу локального розвитку громади. Сучасний громадянин стає значно вільнішим у виборі сектору економіки, у якому його людський капітал може знайти застосування, а розвиток комунікаційної інфраструктури суттєво спрощує та пришвидшує прийняття відповідних рішень. Перед об'єднаними територіальними громадами та їх бізнес-лідерами постає завдання швидкої реакції на загострення цих процесів, а також переосмислення стратегій управління людським капіталом в режимі реального часу.

Досвід європейських країн демонструє, що визначальною передумовою успішного розвитку громад є об'єднання територій та ресурсів. Саме об'єднання громад дозволить вітчизняним громадянам найефективніше розпоряджатись ресурсами та повноваженнями із управління та розвитку власної громади. Формування спроможних, економічно стабільних громад дозволить забезпечити імплементацію принципів сталого розвитку та інклюзивного зростання економіки, що в свою чергу зможе пришвидшити та поглибити інтеграцію у європейський простір.

Список використаних джерел:

1. Chaikin O. The State Regional and Inclusive Development Policy at the Decentralization Conditions. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ*: збірник тез доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції. (Херсон, 25 березня 2020 р.). Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2020. С. 51-52.
2. Децентралізація дає можливості. Електронний ресурс.- Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua> (29.09.2021)
3. Жаліло Я. А. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу. Аналітична доповідь. Авт.: Жаліло Я. А., Шевченко О. В., Романова В. В. та ін. Національний інститут стратегічних досліджень. – К.: 2019. – 115 с.

4. Козак В. І. Аналіз наукового доробку у визначенні децентралізації як явища / В. І. Козак // *Державне будівництво*. – 2017. – № 1. – С. 1–12.
5. Шульга В. О. Євроінтеграційні процеси в Україні: здобутки та перспективи / В. О. Шульга // *Україна і Європейський Союз: шлях до сталого розвитку: зб. наук. статей за матеріалами І наук. практ. конф. з європ. права, м. Харків, 24 квіт. 2018 р.* – Харків, 2018. – С. 407–412.

СЕКЦІЯ 5. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

АННА ЛУК'ЯНЧУК,

Науковий керівник:

к.е.н., ст. викл Мосійчук І.В.

ЖДУ ім. Івана Франка

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК РУШІЙНА СИЛА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Економічна наука довела і підтвердила на практиці, що для забезпечення сталого розвитку соціальна відповідальність бізнес-організацій є не менш важливою, ніж розвинена економічна інфраструктура, політична стабільність чи реалізація інноваційних проєктів розвитку. Не потрібно особливих доказів того, що організація - це не просто економічна цілісність.

Сучасна організація є органічною частиною сукупності складних, взаємопов'язаних, взаємозалежних інститутів. Останні мають значний вплив на організацію, виступаючи в ролі споживачів, постачальників, органів влади, посередників, арбітрів і т.д. У цій непростій мережі взаємовідносин переплітаються економічні, соціальні, екологічні та політичні інтереси, мотиви та прагнення. Погляди науковців на соціальну відповідальність в економічному аспекті узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1

Соціальна відповідальність в економічному розумінні

Вчений	Основна ідея
Н. Градюк	Категорія СВ зумовлена необхідністю виконання соціальної функції торгівлі
Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBCSD)	СВ – це прагнення сприяти сталому економічному розвитку, стимулювати та прискорювати якість життя, залучати сім'ї до спільноти та спілкуватися з суспільством загалом.
О.Грішнова	СВ – це усвідомлення суб'єктами соціальної держави єдності соціального простору, свідоме виконання ними своїх обов'язків щодо співгромадян, суспільства, держави.
Л. Білецька	СВ – обов'язок людини оцінювати власні наміри та вибирати поведінку відповідно до правил, що відображають інтереси суспільного розвитку.

Джерело: розкрито на основі [1]

КСВ у найзагальнішому тлумаченні «на землю» — це раціональна реакція організації на систему суперечливих очікувань стейкхолдерів (стейкхолдерів), яка спрямована на сталий розвиток компанії; це відповідальність осіб, які приймають бізнес-рішення, перед тими, на кого ці рішення приймаються. По суті, корпоративна соціальна відповідальність — це певний вид соціальної прихильності (в основному добровільної) перед працівниками, партнерами, державою, інститутами громадянського суспільства та суспільством в цілому, що реалізується в корпоративному управлінні. Соціальна відповідальність бізнесу та взаємозв'язок її складових представлені на рисунку 1.

За період останніх років Інститут корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) перейшов від організаційно-управлінської екзотики глобальних корпорацій до стандартних

технологій впровадження цього явища в практику організацій різних форм власності та господарювання, різних розмірів і типів економіки.

Інститути (партнери), які оточують бізнес-організацію, а також її співробітники очікують від неї не лише економічно відповідальних дій, а й участі у вирішенні соціальних, екологічних та інших проблем. Компанія в цілому зацікавлена в тому, щоб кожна бізнес-структура набула статусу організації, орієнтованої на сталий розвиток. І наука, і практика стверджують, що на сталий розвиток можуть розраховувати лише організації, які здатні та готові виконувати свої моральні та духовні обов'язки та правові норми в економічній, соціальній, екологічній та інших сферах, життєво важливих для розвитку економіки та суспільства [1].



Рис. 1. Соціальна відповідальність бізнесу та взаємозв'язок її складових
Джерело: розроблено автором

Тож є всі підстави стверджувати, що чимраз більша кількість бізнес-організацій сприймає КСВ не як примус або діяльність на злобу дня, а як корпоративну стратегію стійкого розвитку.

Виступаючи своєрідним інноваційним вектором розвитку підприємств соціальна відповідальність, як система прояву відносин із зацікавленими сторонами, має бути інтегрована в усі сфери діяльності компанії, стає її філософією і в кінцевому підсумку органічно та розумно вписується в довгострокову стратегію забезпечення майбутньої конкурентоспроможності [2].

Створення спеціальних підрозділів та координаційних груп для впровадження системи КСВ, запровадження посади віце-президента з КСВ в організаційній структурі управління компанією, впровадження кодексів етики та корпоративної культури, просочених духом соціальної активності та відповідальності, розвиток проектів соціального інвестування, складання та оприлюднення соціальних (нефінансових) звітів – далеко не повний перелік управлінських інновацій, які зараз широко використовуються в практиці як бізнес-структур, так і інших організацій. Так, за наявними даними, у 2019 році світ опублікував близько 4000 звітів про корпоративну соціальну відповідальність, що більш ніж у чотири рази більше, ніж у 2010 році.

Список використаних джерел:

1. Галушка З. Вплив соціальних інновацій на модернізацію економічних відносин. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2019. № 2. С. 6–11.
2. Гальчак Х. Р. Забезпечення сталого розвитку підприємства як основа формування соціальної відповідальності. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2016. № 847. С. 69–74.

АНАСТАСІЯ СУПРУНЕНКО,

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Тетяна Боцян
ЖДУ ім. Івана Франка

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ (кейс ПАТ «Житомирський маслозавод»)

Ринкові відносини та трансформації, що відбуваються в економіці країни, вимагають оперативного вирішення важливих питань управління бізнесом. Це означає, насамперед, посилення застосування нових методологічних підходів, що дозволять підвищити конкурентоспроможність підприємства: дослідження ринку, прогнозування його розвитку, проведення поглибленого аналізу маркетингової політики, спрямованої на забезпечення сильних конкурентних позицій.

Конкурентоспроможність є одним з найважливіших атрибутів ринкового середовища, що втілює здатність суб'єктів бізнесу адаптуватися до ринкових умов, бути лідером ринку.

Дослідженням проблеми конкурентоспроможності підприємств займалися Л. Шевченко, Л. Прокопець, В. Осіпов, А. Криклій, А. Кротков, С. Коваленко, Д. Барабась та ін.

Серед зарубіжних вчених, праці, яких стосувалися управління конкурентоспроможністю підприємств можна виділити: М. Портера, Г. Аселя, С. Брю, П. Тейлора, Х. Фасхієва, А. Томпсона тощо.

Попри велику кількість робіт, що присвячені конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, шляхи поліпшення конкурентоспроможності постійно змінюються, що вимагає їх перманентного дослідження.

У сучасних умовах нестабільних ринкових відносин кожен суб'єкт господарювання стикається з проблемою оцінки рівня конкурентоспроможності з метою зміцнення своїх конкурентних позицій та визначення ефективних шляхів її підвищення. Сьогодні це важливо для успішного функціонування на ринку, адже виявлення сильних і слабких сторін бізнесу дозволяє максимізувати його ефективність та виявити приховані можливості.

Методику оцінки конкурентоспроможності бізнесу заклад в своїх роботах М. Портер, який ввів теорію конкурентних переваг, згідно з якою конкурентоспроможність окремого бізнесу оцінюється в межах груп компаній, що належать до одного сектора [1]. В продовження думки М. Портера, можемо стверджувати, що конкурентоспроможність — це економічна категорія, яка є багатогранною і оцінюється не лише на рівні суб'єкта господарювання, але також на рівні товарів, галузей та країн. На показник конкурентоспроможності впливають економічні, соціальні та політичні факторами в країні, а також становище суб'єкта господарювання на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Проведемо оцінку конкурентоспроможності та виявимо шляхи її підвищення взявши за базу дослідження ПАТ «Житомирський маслозавод». Даний завод є одним із провідних лідерів по виробленню морозива. Підприємство поширене майже у кожній частині країни, має налагоджену стратегію продажу та постійно розширюється [2]. Продажи налагоджені з

оптовиками, бізнесом та магазинами. Особливий попит на продукцію даного підприємства зростає на у весняно-літній період.

ПАТ «Житомирський маслозавод» спеціалізується на випуску морозива порційного та вагового, морозива для кафе, барів і ресторанів, заморожених овочей, ягод та суміш для швидкого приготування, солодковершкового масла та спреда, молока та кисломолочних продуктів, заморожених напівфабрикатів, готового листкового та листково-дріжджового тіста, кисломолочних сирків [3]. Кожного року обсяги виробництва та обсяги реалізації, в основному, морозива, молока, продукції із незбираного молока та власне сухого незбираного молока збільшується, що видно на рис.1.

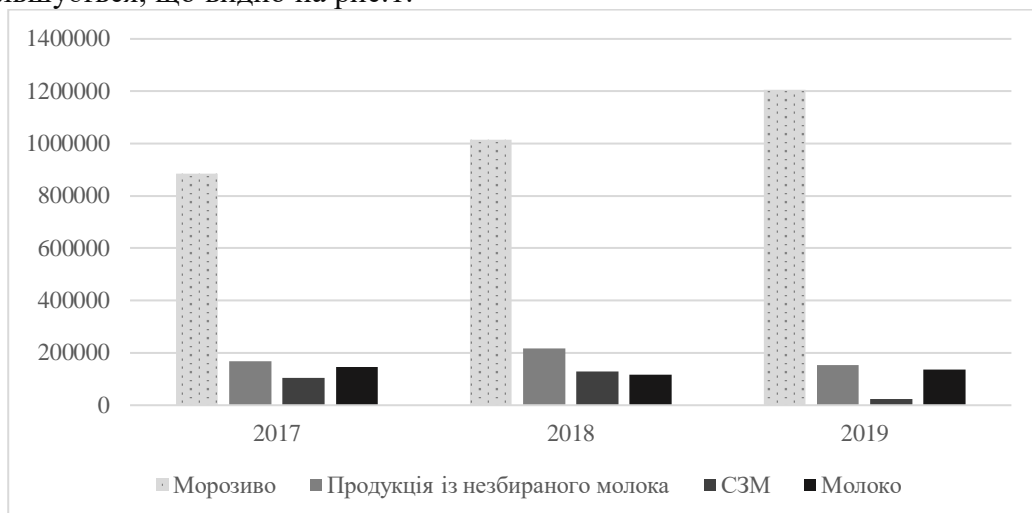


Рис. 1. Обсяги реалізації ПАТ «Житомирський маслозавод» за період 2017 – 2019 рр., грн.

Джерело: розроблено автором.

З даних рис. 1. можна зробити висновок, що в період 2017-2019 рр. дуже помітно зріс обсяг реалізації морозива, в період з 2017-2018 рр. також зріс обсяг реалізації продукції з незбираного молока, проте в 2019 році спостерігаємо негативну тенденцію. В загальному виробництво зростає у 2019 році, в порівнянні з попередніми роками.

Для того, щоб визначити частку ринку ПАТ «Житомирський маслозавод» було проаналізовано ринок виробництва морозива в цілому, що представлений марками «Рудь», «Лімо», «Ласка», «Ласунка». Аналіз показав, що продукції морозиво ТМ «Рудь» (виробник ПАТ «Житомирський маслозавод») на ринку близько 70%, далі за обсягами ринку за ним йде ТМ «Ласунка», що є головним конкурентом.

Проаналізувавши конкурентне середовище ПАТ «Житомирський маслозавод», можна зробити висновок, що підприємство є лідером на ринку, проте щоб не втратити своїх позицій необхідно приділяти увагу збереженню стратегії забезпечення конкурентоспроможності.

Для підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Житомирський маслозавод» з врахуванням всіх видів діяльності пропонуємо підприємству участь у різноманітних виставках. Участь у яких дасть підприємству наступні можливості: знайти нових клієнтів; підвищити лояльності клієнтів; оновити контакти з колишніми клієнтами; запустити нові продукти; продемонструвати та провести маркетинг усього асортименту; прискорити процес продажів; посилити PR.

Список використаних джерел:

1. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2013. – 454 с.
2. Історія Житомирський маслозавод. Рудь. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://rud.ua/company/history/>
3. Публічне акціонерне товариство “Житомирський маслозавод” [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.stockworld.com.ua/ru/profile/company/543256b05dfc9d997f004915>

4. Конкурентоспроможність підприємства: [навч. посібн.] / І. А. Дмитрієв, І. М. Кирчата, О. М. Шершенюк — Х.: ФОП Бровін О. В., 2020. 340 с.
5. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась та ін. — К. : КНЕУ, 2008. — 520 с.

СЕКЦІЯ 6. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: ОСОБЛИВОСТІ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

КАРИНА АДАМОВИЧ,
Науковий керівник:
к.е.н., доцент Павлова С.І.
ЖДУ ім. Івана Франка

СТАНДАРТИ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНАХ

Сьогодні вже не викликає сумнівів, що якісне обслуговування є однією з основних причин, через яку гості обирають заклад харчування. Для того щоб задовольнити очікування клієнта персонал закладу зобов'язаний знати та використовувати на практиці певні правила (стандарти) під час обслуговування. Ресторани, які займають перші позиції за світовими рейтингами, приділяють значну увагу якості обслуговування гостей, адже, якість це одна з головних умов успішного й ефективного розвитку закладу.

Найбільш поширена практика з розробкою внутрішніх та унікальних стандартів обслуговування у мережевих закладах, тому що це завжди складна робота, яка потребує великої кількості ресурсів. Їх складання – це кропіткий процес, це правила, створити які може лише фахівець, що володіє всіма процесами обслуговування. Також такі стандарти позитивно відобразяться на репутації мережі, адже в подальшому гість буде розуміти, що незалежно від міста, в якому перебуває, всі його потреби зможуть задовольнити не гірше ніж в минулому закладі мережі.

Стандарти обслуговування – це чітко прописані правила для кожного з процесів в закладі харчування, необхідні для забезпечення позитивного результату, в вигляді позитивних відгуків гостей, їх повернення назад до закладу. Під стандартами передбачають певні прописані процедури, щоденні операції, виконання яких персоналом сприяють максимальному задоволенню гостей закладу ресторанного господарства.

Сьогочасні заклади харчування пропонують широкий перелік послуг споживачам з послуг харчування. Також однією з головних складових є дотримання технології обслуговування гостей, ставлення персоналу до своєї роботи, включно відвідувачів. Найпоширенішим приводом для провального обслуговування криється не у відсутності дорогого обладнання і недостатньо вишуканому інтер'єрі, а в «ненав'язливому» обслуговуванні, через це кожен заклад повинен мати свій власний кодекс нормативів, що стосуються [1]:

1. чистоти (залу, робочих зон персоналу);
2. зовнішнього вигляду персоналу (форма, взуття, прикраси, макіяж, манікюр);
3. обслуговування гостей (як діяти в конфліктних ситуаціях, сценарій обслуговування, зворотній зв'язок з гостем);
4. роботи кухні;
5. правил подачі страв та напоїв (правила виносу страв та напоїв, спочатку холодні страви і закуски потім суп, м'ясо, птиця, салати, другі гарячі страви, солодкі страви, фрукти, гарячі напої, час подачі);
6. сервірування столу (до приходу гостя, під час його перебування та після, в перервах між подачею);
7. контролю якості.

Стандарти приготування та подачі страв, швидкість і компетентність офіціантів, єдині правила роботи з постачальниками, система заохочення персоналу – це і багато іншого набагато зручніше контролювати та фіксувати зміни у якості за допомогою автоматизованих систем для ресторанного бізнесу. Адже нам відомо що успіх будь-якого закладу ресторанного господарства залежить від того, наскільки гість задоволений обслуговуванням.

Навіщо ж закладам ресторанного обслуговування стандарти? Все дуже просто, це допоможе керівнику ресторану збільшити прибутковість, досягти бажаної якості обслуговування, дасть змогу закладу бути конкурентоспроможним, знизити плинність кадрів, покращити ефективність роботи працівників.

Розглянемо більш детально основні пункти стандартів обслуговування на прикладі ресторану повного циклу з досить високою репутацією серед гостей. Вони включають в себе наступні розділи [2]:

1. стандарти сервісу;
2. стандарти поведінки в гостьовій зоні;
3. стандарти зовнішнього вигляду персоналу.

1. Стандарти сервісу включають в себе : час початку та закінчення робочого дня , зустріч та обслуговування відвідувачів (облік відвідувачів, які прибули для вирішення службових питань, ведеться в книзі «Обліку відвідувачів»), службові картки, політика щодо паління, щорічна відпустка та інші соціальні переваги, заробітна платня, культура поведінки.

2. Стандарти поведінки в гостьовій зоні : дотримуватись стандартів зовнішнього вигляду, завжди привітно вести себе з гостем , контролювати свої емоції, обходити фрази «ні», «не знаю», «не можу», «Ви повинні», не метушитись в гостьовій зоні, заборонено жувати гумку чи іншу їжу, не використовувати мобільний телефон в особистих цілях.

3. Стандарти зовнішнього вигляду : на робочому місці слід носити робочу уніформу згідно службового стандарту, робочий одяг тримати в чистоті, не носити уніформу поза рестораном.

Також, стандарти обслуговування допомагають не тільки домогтися того, щоб працівники чітко знали та розуміли, що як і коли він має виконувати, а й об'єктивно, без упереджень оцінити якість його роботи, що часто буває досить складним завданням в колективі.

Висновок. Стандарти обслуговування гостей у закладах ресторанного господарства підтверджують якість продукту та послуг, що надаються в закладах. Вони повинні гарантувати їх безпеку і екологічність, забезпечувати обов'язкову сертифікацію. Якість продукції, послуг посідає центральне місце у розв'язанні проблеми підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства на місцевому ринку. Підприємство може бути конкурентоспроможним за умови, якщо тільки його продукція, послуги користуються попитом, що можливо лише за умов високої якості послуг та відповідності вимогам споживачів, стандартам й іншим нормативним документам. Вимоги до якості постійно змінюються, стають більш жорсткими з розвитком науково-технічного прогресу, підвищенням рівня життя та, відповідно, попиту на продукцію, послуги. Кожне підприємство ресторанної сфери повинно гарантувати клієнтам чітке ненав'язливе обслуговування, забезпечувати чистоту та гігієну, особисту безпеку та конфіденційність кожному гостю.

Стандартизація обслуговування і її контроль за допомогою автоматизованих систем дозволяють відстежити динаміку бізнесу, зрозуміти, які блоки просідають і де потрібна доробка. Є думка, що висока якість сервісу видно, якщо тільки відбуваються відхилення – тобто коли гість отримав більше ніж, очікував. Тільки так сервіс буде сприйматися як відмінний. А значить, мало підтримувати стандарти обслуговування, потрібно кожен раз дивувати чимось новим гостя, підвищуючи рівень компетентності персоналу, доводячи сервісні операції до досконалості.

Список використаних джерел:

1. Стандарти обслуговування гостей у ресторанах. URL: <http://papamamacompany.com.ua/news/standarti-obslugovuvanna-gostej-u-restorana>
2. Офіційний сайт ресторану Теракота URL: <https://premier-palace.phnr.com/ua/terracotta-restaurant>

СТАНДАРТИ ГОСТИННОСТІ ТА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ У ЗАКЛАДАХ РОЗМІЩЕННЯ

В сучасному світі стандарти гостинності займають найпочесніше місце. Ні для кого не секрет, якщо ми хочемо досягнути вершини – потрібно працювати. І стандарти гостинності цьому не виключення. «Золоте» правило обслуговування говорить: гостей слід обслуговувати так, начебто ви ж хотіли б, щоб так обслуговували вас. Сфера гостинності – це галузева наука, завдання якої пов'язане з обслуговуванням туристів, і не тільки, які можуть перебувати за межами свого постійного проживання.

Гостинність є фундаментом розвитку людської цивілізації. Гостинністю називають враження, якість спілкування між людьми, це привітність, доброзичливість, тобто категорія, яка базується на морально-етичних нормах та культурних традиціях народу. Вона проявляється в різних сферах життя та є візитівкою традицій та національної культури.

Розглядаючи гостинність як сферу економічної діяльності зазначимо, що це сукупність сфер професійної діяльності, що направлені на поліпшення якості надання всього спектру послуг гостинності: готельних, ресторанних, екскурсійних, сервісних, транспортних та інших споріднених послуг. Отже, сутність гостинності можна сформулювати як люб'язний прийом гостей та відвідувачів, привітного, гостинного відношення до них, передбачення їх побажань і потреб.

З розвитком така послуга, як гостинність, перетворилася на професію. А в подальшому розвитку на бізнес. Він був спрямований на забезпечення туристів житлом, харчуванням. Головною місією гостинності є розвиток сфери послуг та культури сервісу. Вона стала цілісною частиною туристичного та готельного бізнесу [1].

Гостинність не легко викладати як навчальну програму. Це та якість, яка потребує досвіду та навчання. Наприклад, службовець в готелі повинен мати деякі знання та навички, щоб проявити свою гостинність, наприклад, може назвати відомі пам'ятки своєї місцевості, може допомогти як дістатись до потрібного місця, надати потрібну цікаву та важливу інформацію для гостя. В таких випадках проявляється гостинність службовця. Компетентність співробітників у таких випадках можна порівняти із здатністю створити у гостя уявлення домашньої атмосфери.

Службовець може проявити більше турботи, якщо знає, що гості знаходилися довгий час в дорозі та втомилися, тому їм буде важко витримати довге оформлення. Тому зрозуміло, що краще гостей відразу поселити в номери, а документи зробити після того, як гості відпочинуть. Зв'язок між навчанням та гостинністю можна представити у спілкуванні службовця та іноземного гостя. Продемонструвати гостинність і повагу, не знаючи мову, культуру, неможливо. Важливо, щоб бажання допомогти та бути гостинним було щирим. Розуміти гостя з першого слова або натяку, зорієнтуватися коли йому потрібно надати додаткові послуги, і в цьому заслуга фахівця сфери гостинності.

Гостинність потребує колективного співробітництва. Працювати повинні всі в команді, тоді буде результат. На вираження гостинності необхідний час, тому що, гість здебільшого має власне розуміння, того, як його має виявляти службовець. Без виразного розподілу праці нормальна робота підприємства, буде неможлива. Але всьому керівництву потрібно зрозуміти, що прохання гостя, є необхідністю, яку потрібно виконувати. Вміти передбачувати, задовольняти та розпізнати потреби, це має велике значення для індустрії гостинності.

Варто зазначити, що механічне та електричне обладнання, яке дає зручності для людини, може теж бути проявом гостинності в готелі. Якщо обладнання працює не правильно, або тече кран або рипить ліжко – це все є прояв байдужого відношення до гостя. Такі елементи можуть

зруйнувати моральні основи, які імовірно ще залишилися в співробітників та проявляли гостинність. Співробітник, який прийде на роботу та почує скарги від гостя, протягом дня не зможе зосередитися та працювати з віддачею до інших гостей.

Керівництво має нести велику відповідальність за гостинність. Вони розділяють відповідальність зі своїми службовцями. Всі працівники впливають на атмосферу, у якій протікає робота всього персоналу, і можуть створити умови, у яких гостинність є або немає. Результати гостинності проявляються у збільшенні кількості постійних гостей. Важливо зміцнювати відносини у колективі та спільного духу товариства, що дозволяє вистояти у скрутні періоди.

Одним з основних методів державного контролю якості послуг є їх стандартизація та сертифікація. Остання являє собою систему заходів, які засвідчують і документально підтверджують відповідність послуг встановленим стандартам. В готельному бізнесі стандарти ділять на технічні й функціональні. Технічні позначають більш емоційний стан людей, а функціональні стандарти встановлюються за наявності інших приміщень в закладах розміщення (наприклад, фітнес-клуб, конференц-зала та басейн).

Стандарт – це нормативно-технічний документ, який визначає комплекс норм, правил і вимог до якості готельних послуг. Стандарти утверджують порядок та методи планування збільшення якості сервісу на всіх етапах гостьового ланцюга, відповідальність до засобів і способів контролю й оцінки якості обслуговування. Державний стандарт якості готельних послуг демонструє міждержавні, галузеві стандарти, стандарти якості окремих готельних корпорацій. Найважливіша цільова організація систем якісного обслуговування спрямована на дотримання стандартам ISO 9000, котрі на міжнародному рівні визначають вимоги стосовно якості [2]. Це дає можливість забезпечити необхідну якість обслуговування, створити налагоджений і безупинний професійний процес, який у кінцевому результаті призводить до міжнародного рівня сервісу в готельних комплексах, збільшення співпраці із закордонними партнерами, прийняття високих цін на готельний сервіс у цілому, збільшення рівня конкурентоспроможності організацій на світовому ринку готельних послуг.

Сенс високого рівня обслуговування в тому, що це має бути обслуговування, встановлення близьких відносин з гостем, де прохання та уміння випередити бажання гостя стають вищим пріоритетом у роботі. Обслуговування, яке відповідає міжнародним стандартам, передбачає в собі також володіння співробітниками навичок поведінки, спілкування, культури мови, знання всіх деталей професійного етикету, вміння вести телефонні розмови. Від того, як вміло та професійно співробітники цим володіють, настільки й залежить успіх у справі відповідно до міжнародних вимог.

Отже, керівництво несе на собі відповідальність за гостинність. Всі співробітники впливають на цю атмосферу, у якій проходить робота всього персоналу, і може створити умови, у яких атмосфера гостинності з'являється або зникає. Наслідки гостинності проявляються у збільшенні кількості постійних клієнтів, розширенні загального визнання, зміцненні сприятливих взаємин у колективі й колективного духу товариства, що дозволяє вистояти у складні часи.

Список використаних джерел:

1. Дюкарева, Г.І. Якісні послуги – стабільний розвиток сфери гостинності Інноваційний ринок індустрії туризму і сфери гостинності: збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 19 травня 2020 року – К.: ТЕК КНТЕУ, 2020 - 220 с., С. 15-17.
2. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги. К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 24 с.

УТИЛІЗАЦІЯ СМІТТЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

Утилізацією сміття називають будь-які технологічні процедури, які пов'язані зі зміною їх хімічних, фізичних або біологічних властивостей, з метою підготовки до екологічно безпечного зберігання, перевезення, видалення чи повторної переробки, тобто доцільне використання відходів або залишків виробництва для отримання корисної продукції.

На сьогоднішній день утилізація сміття є проблемою в нашій країні, яку необхідно вирішити. Зокрема, це стосується і переробки відходів підприємств готельного господарства. У готелях щорічно утворюється велика кількість сміття, значна частина якого надходить з кухні (органічні харчові відходи, алюмінієві банки, скляні пляшки, пробки та посуд) або з відділу домашнього господарства (пластикові та миючі матеріали, стара постільна білизна, несправна техніка, меблі). Відходи утворюються не тільки в гостьових кімнатах, а й у громадських місцях, садах готелів (моторні масла, пестициди, фарби тощо) та офісах (картриджі, відходи паперу та картону). Обсяги яких щороку збільшуються. Тому доцільно було б взяти приклад з прогресивних країн, які мають налагоджені системи переробки сміття та використовувати їх методи в закладах розміщення України.

Проблема з утилізацією та вивозом сміття виникла ще наприкінці ХІХ століття. У середині минулого століття, через недостатню кількість сміттєзвалищ, міжнародна спільнота почала більше уваги приділяти утилізації відходів. Саме тоді були зафіксовані перші спроби отримання енергії шляхом переробки сміття, за допомогою спалювання. Так, у 1965 році в США був прийнятий перший у світі закон про утилізацію твердих побутових відходів. Поступово на рівні законодавства із цією проблемою почали боротися усі провідні цивілізовані країни.

Першою країною в якій розпочалося розділення відходів стала Німеччина на початку 80-х років. Правильний підхід до переробки сміття дозволив німцям заробити значну суму коштів і одночасно з цим поліпшити екологічний стан країни. Виробники зобов'язувалися випускати свою продукцію лише в упакованнях, які мають властивість розкладатися за короткий проміжок часу або придатні для вторинної переробки [1].

У Німеччині не споруджують будинки зі сміттепроводами, адже вони заважають відповідній правилам утилізації сміття та є джерелом екологічних проблем. Тому, щоб уникнути цього, використовують різнокольорові контейнери за допомогою яких збираються та сортуються відходи. Колір контейнера залежить від типу сміття: жовтий контейнер призначений для пластикових відходів, коричневий – для харчових та інших біологічних продуктів, блакитний – для паперу, сірий або чорний – для іншого побутового сміття. Також існують контейнери, які призначені для скла, батарейок, алюмінієвих балончиків, фольги тощо.

Утилізація в Німеччині – це добре організована, сформована система, яка має безліч переваг. Сміття везуть на спеціальні фабрики, де його сортують та переробляють на придатну для вторинного використання сировину. А відходи, які непридатні для переробки використовують як паливо, що виробляє електрику та теплову енергію.

Японія досить невелика і густозаселена країна, тому недбале ставлення до навколишнього середовища може швидко призвести до погіршення екологічного стану. Японці вигадали багато способів переробки відходів і розробили технологію, за якою сміття ділиться на те, що «спалюється», «не спалюється» та «переробляється». Також вони використовують сміття і для вирішення територіальних проблем. Зокрема, японці створили штучний острів під назвою Порт Айленд, який зведений зі сміття та має площу 436 гектарів. Острів повністю

облаштований та чудово підходить для життя та відпочинку. На Порт Айленді розташовані важливі культурні та освітні установи, кілька готелів, парків і спортивно-розважальних зон.

Україна ще не має розвинутої законодавчої бази із питань роздільного викидання сміття та його утилізації, але поступово впевнено крокує до європейських тенденцій. Деякі міста нашої країни вже активно практикують та розвиваються в цьому напрямку. Наприклад, позитивний досвід у цій сфері можна спостерігати у таких містах як Львів, Тульчин, Харків та ін.

Все більше уваги в Україні привертається до проблем сортування сміття, в тому числі і в готельному господарстві. Найбільшу частку ініціатив та пропозицій виходить від приватних неприбуткових та волонтерських організацій, такі як: Україна без сміття, Батарейки, здавайтеся!. Переважно вони працюють з громадськістю, пропагують ідеї сталого розвитку суспільства, створюють умови для високодиференційованого збору сміття.

Також у майбутньому планується закриття сміттєзвалищ та будівництво сміттєпереробних когенераційних заводів, які не тільки будуть переробляти сміття, але і дозволять раціонально використовувати його та зможуть слугувати додатковим джерелом електроенергії. Готельним підприємствам було б доцільно забезпечитися спеціальними баками для роздільного викидання сміття, що допоможе налагодити систему його вивозу.

Задля уникнення екологічної катастрофи готелі повинні відповідати наступним критеріям: мінімізація відходів, повторне використання/переробка, енергоефективність, управління процесом утилізації відходів. Готелі, які генерують більше однієї тони сміття можуть розглянути варіант самостійного компостування на місці, встановлення невеликих приладів біометанування у приміщеннях тощо.

З 1 жовтня 2019 року в Україні стало обов'язковим облаштування сучасних систем роздільного сортування сміття закладами готельного господарства, які закладаються при проектуванні нових або реконструкції існуючих будівель готелів. Такі норми закладені у Державних будівельних нормах та є обов'язковими для виконання у приміщеннях готелів мають існувати системи сортування сміття та системи очищення від сміття і пилоприбирання. Вміст пилу в повітрі житлових приміщень готелів повинен бути не більше, ніж $0,15 \text{ мг/м}^2[2]$.

Переробка корисна для навколишнього середовища, оскільки значно зменшує кількість сміття, що надходить на звалища та дозволяє заощадити кошти на витратах, при умові зменшення загального обсягу відходів.

Для готелів хороша стратегія поводження з відходами не тільки призводить до підвищення ефективності роботи, але й сприяє економії енергії та води. Ці методи також запобігають потраплянню відходів на сміттєзвалище, тим самим зменшуючи викиди метану. Переробка однієї тони офісного паперу створює на 95 відсотків менше забруднення повітря і використовує близько 60 відсотків енергії, необхідної для виробництва такої ж кількості паперу з дерев. Переробка однієї алюмінієвої банки дозволяє заощадити енергію, достатню для роботи телевізора протягом трьох годин.

Утилізація сміття грає важливу роль в збереженні екології. Позаяк без відходів не обійтись ніде: ані в повсякденному житті та побуті, ані на виробництві, ані в готелі, тому ми повинні попіклуватися про довкілля та залучити всі можливі методи грамотної утилізації відходів, адже тільки так можна зберегти чистий і світлий світ навколо нас.

Список використаних джерел:

1. Беремо приклад - досвід провідних країн із сортування та утилізації сміття, 2017. URL: https://mistoboyarka.gov.ua/novyny_podii_oholoshennia/novyny/beremo_pryklad_dosvid_providnykh_krain_iz_sortuvannia_ta_utyilizatsii_smittia.html (дата звернення: 18.10.2021).
2. Будівельні норми і правила, що діють у готельному бізнесі URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/stroitelnye-normy-i-pravila-dejstvuyuschie-v-gostinichnom-biznese/> (дата звернення: 25.10.2021).

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАНОГО ГОСПОДАРСТВА

Постановка проблеми. На сьогоднішній день сфера ресторанного господарства є досить популярна серед підприємців, які прагнуть інвестувати свої кошти у щось прибуткове. Так як ресторанний бізнес стає все більш високоприбутковим та перспективним, все більше людей залучаються до даного осередку отримання прибутку. Таким чином, кількість підприємств ресторанного господарства збільшується, тим самим збільшуючи конкуренцію між ними. Внаслідок цього, постає питання про дослідження комплексу методів та підходів щодо підвищення прибутковості підприємства.

Мета. Визначення основних методів та шляхів підвищення рентабельності ресторанів.

Виклад основного матеріалу. Загалом, рентабельність – це показник, який показує ефективність діяльності закладу ресторанного господарства, що спрямований на одержання прибутку і чітко відображає якість управління закладом.

Для початку необхідно окреслити рівень прибутку деяких типів закладів ресторанного господарства. До таких належать [1]:

- ❖ ресторани з повним комплексом послуг (загалом рівень прибутку є порівняно низьким відносно інших видів ресторанів. Проте, за наявності досвідченого керуючого та бізнес-концепції, такий ресторан зможе приносити високий прибуток);

- ❖ ресторани швидкого обслуговування (переважно, такий тип має найбільшу рентабельність, оскільки тут відсутній обслуговуючий персонал (відповідно не потрібно виплачувати заробітню плату), використання недорогих інгредієнтів для приготування страв та велика кількість клієнтів, що в свою чергу збільшує обсяг продажів);

- ❖ ресторани-фургони (мають доволі високий рівень прибутку, іноді вищий, ніж у ресторанах зі швидким типом обслуговування, проте мають невеликий обсяг продажів).

Розглянувши рівні прибутку деяких типів закладів ресторанного господарства, перейдімо до конкретних методів підвищення рентабельності. Без сумніву, що таких методів з'явилося чимало у зв'язку з конкурентоспроможністю. Отже, з боку економічних дій, можна виділити такі два шляхи розвитку: збільшення власних продажів та зменшення витрат.

Щоб реалізувати збільшення продажів необхідно використовувати методи:

- створити власний сайт для замовлень;
- мотивувати персонал;
- проводити навчальні тренінги для персоналу;
- створити службу доставки;
- вдосконалити інтер'єр закладу, його атмосферу;
- створити рекламу;
- створити сторінку в соціальних мережах;
- створити меню з дотриманням психологічних прийомів;
- додавати постійно щось нове, надавати додаткові послуги (слідкувати за тим, чого зараз потребує клієнт).

Створення власного сайту для оформлення клієнтами замовлень онлайн є дуже хорошою ідеєю і стає актуальним в умовах обмежень пересування, що однозначно збільшить кількість продажів, тим самим збільшить рентабельність підприємства. Оскільки зараз суспільство все більше надає перевагу здійснювати покупки онлайн, не виходячи з дому, економлячи власний час. На сайті також можна розміщувати відгуки, різноманітні акції, продавати подарункові сертифікати, створити можливість бронювати столик онлайн. Сайт буде справді корисним,

адже його існування допоможе створити певну базу постійних клієнтів, яким завжди будуть приходити повідомлення з акційними пропозиціями, новинками та інше.

Найбільш значущим для роботи будь-якого ресторану є праця персоналу. Для того, щоб робітники працювали краще і були зацікавлені у своїй роботі, необхідно їх мотивувати. Є кілька способів для мотивації: матеріальний стимул (підвищення заробітної плати, премії, надбавки та інші грошові заохочення); соціальний стимул (коли працівник розуміє та відчуває, що він частина колективу і якщо він буде неякісно працювати, то підведе всю команду); психологічний стимул (коли в колективі панує привітна та доброзичлива атмосфера, то психологічно легше виконувати будь-яку роботу); кар'єрний стимул (перспектива кар'єрного зростання змушує працювати набагато якісніше).

Безумовно, для підвищення кваліфікації співробітників закладу, необхідно забезпечувати їх необхідними матеріалами та тренінгами. В результаті, після того, як персонал підвищить свої професійні навички, потік клієнтів збільшиться. Адже рівень професійності персоналу одразу помічають гості, які відвідують заклад. Більше того, від професійної підготовки залежить чи повернеться гість сюди ще раз і чи розповість про заклад своїм знайомим, бо саме рівень обслуговування дає змогу розповісти про заклад більше.

Так як сучасне суспільство має шалений темп життя і чимало людей мають ненормований робочий графік, то надзвичайним попитом сьогодні користується доставка їжі і страви «на винос». Для того, щоб збільшити дохід, потрібно створити свою службу доставки або почати співпрацю з наявними маркетплейсами, таких як Glovo, Menu Group, Raketa, Flesh Food та інші [2]. Ці сервіси дають можливість розмістити меню закладу і відвідувачі зможуть замовити страви онлайн та отримати їх біля свого будинку або квартири. Таким чином, можна охопити більшу частину клієнтів.

Незважаючи на великий попит служб доставок та замовлень страв з собою, багато людей все одно намагаються знаходити час та відвідувати заклади ресторанного господарства. І для того, щоб відвідувач повертався сюди знову і знову необхідно створити всі умови для його зручного перебування. Важливим компонентом є інтер'єр закладу, оскільки він впливає на задоволення та поведінку клієнтів. На нашу думку, правильно підібраний інтер'єр сприяє більшому обсягу замовлень, що впливає на розмір середнього чека ресторану. До прикладу, червоні та помаранчеві кольори змушують відчувати більший голод, а декор відволікає від сірої буденності. Доведено, що затишна атмосфера та чудовий дизайн налаштовує гостей насолоджуватись їжею. Окрім цього, якщо відвідувачу приємне внутрішнє оформлення закладу, то він проведе там більше часу, а отже і зробить більше замовлень.

Ні для кого не секрет, що основну роль в прибутковості закладу відіграє його впізнаваність. Саме реклама забезпечує популярність закладу серед відвідувачів. Грамотно продумана рекламна кампанія дасть дуже хороші результати. Наприклад, можна купити рекламу в популярного блогера, якому підписники довіряють і дослухаються або ж подати рекламу в соціальних мережах, таких як Facebook та Instagram. В результаті чого багато людей зацікавляться і прийдуть відвідати заклад.

Створення сторінки закладу в соціальних мережах надасть змогу створити ширшу присутність в Інтернеті. На сторінці можна викладати фото страв, меню, інтер'єру та екстер'єру, що привабить потенційних гостей. Також можна проводити різні розіграші (путівка на відпочинок або сертифікат на вечерю) і акційні пропозиції для тих, хто поширить сторінку закладу на своїй. Окрім цього, відвідувачі матимуть змогу відзначати сторінку закладу з посиланням на неї після того, як відвідають його. Таким чином, буде діяти «сарафанне радіо», що зробить ресторан більш популярним.

Цінова політика страв в меню має прямий вплив на рентабельність ресторану. До прикладу, якщо певні страви не користуються попитом серед покупців, а собівартість їхніх продуктів мають високу ціну, то необхідно в першу чергу займатись їхнім продажем. В цьому нам допоможе певний порядок страв в меню. За статистикою, гості в першу чергу при відкритті меню дивляться у верхній правий кут сторінки. Судячи з цього, там повинні бути розміщені блюда, які мають продаватись у першу чергу і приносять більший прибуток [4].

Також меню можна створити візуально привабливим з додаванням фото страв для більшого апетиту. Більше того, треба зробити так, щоб ціни стали менш помітні, забравши скорочення «грн», залишивши просто цифру. Це перестане нагадувати гостям, що вони витрачають гроші. Довгі, докладні описи страв підвищують кількість замовлень – за деякими даними, майже на 30%. Чим більш докладний опис страви ви даєте в меню, тим дешевше воно здається відвідувачам – вони немов отримують більше за ті ж гроші. Навіть банальний «шоколадний пудинг» перетворюється в який-небудь «атласний шоколадний пудинг». Цікаво, що страви з більш докладними описами в меню відвідувачі оцінюють як смачніші. Відвідувачі відчують той смак, який їм вкажуть.

Щоб ресторан залишався «на плаву» потрібно слідкувати за трендами і тим, чого бажає споживач. Це може бути молекулярна кухня (фізико-хімічні властивості приготування їжі; щоб приготувати бісквіт, його потрібно піддати певній обробці, для того, щоб збилися яйця, додаються певні структуризатори, розпушувачі, щоб вийшла ікра чи сир потрібно до фізичного процесу додати певний інгредієнт, вони називаються структурами). Молекулярна кухня відносно нова в Україні і не сильно поширена, тому буде цікава відвідувачам [3].

Варто також подумати над проведенням шоу в закладі, невеликих концертів або використовуванням живої музики в залах. Для того щоб, змусити клієнта довше знаходитись в ресторані необхідно забезпечити зали розетками і підключити Wi-fi.

Окрім цього, можна надавати послуги кейтерингу (галузь громадського харчування, яка полягає в наданні послуг поза приміщеннями закладів ресторанного господарства (від англ. “cater” – “постачати провізію”). До того ж включає в себе не лише приготування їжі і її доставку, а й такі послуги, як обслуговування офіціантами, сервірування, оформлення столів і подача страв та напоїв. Простіше кажучи, це весь набір послуг, які є в ресторанах та кафе, але просто поза їхніми межами).

І, нарешті, до методів зменшення витрат закладу ресторанного господарства:

- ✓ знизити або оптимізувати вартість сировини та інгредієнтів;
- ✓ виключити з меню страви, які не користуються попитом, а витрати на їх приготування є великими;
- ✓ планувати та правильно розподіляти продукти для закупівлі, тобто замовляти рівно стільки, скільки продається в середньому. Коригувати обсяги замовлень залежно до планового попиту на ресторанні послуги, наприклад, вихідні та святкові дні. Робиться для того, щоб грошові витрати були не даремні.

Висновок. Отже, дані методи допоможуть підвищити рентабельність будь-якого ресторану. Найбільш ефективні вони будуть, якщо використовувати їх всі разом. Головне пам'ятати, щоб залишатись конкурентноспроможним закладом, необхідно створити неймовірні умови для того, щоб кожен клієнт захотів повернутись сюди ще безліч разів, а заодно і порадив би своїм друзям та знайомим.

Список використаних джерел:

1. Abhi Chatterjee. Рівень прибутку ресторану | Як розрахувати та збільшити прибуток / Abhi Chatterjee. – 2020. URL: <https://www.waiterio.com/blog/uk/riven-pributku-restoranu-yak-rozrahuvati-ta-zbilshiti-pributok/> (дата звернення: 21.10.2021).
2. Рета М.В. Формування фінансових результатів підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2016. №2. С. 129-133.
3. Тренди ресторанного бізнесу в Україні 2019. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/polotaj3.htm (дата звернення: 21.10.2021).
4. Як збільшити прибуток в кафе і ресторані 2020. URL: <https://rarus.com.ua/articles/kak-uvlichit> (дата звернення: 20.10.2021).

ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС ЯК ЧАСТИНА ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Індустрія гостинності – це широка категорія галузей сфери послуг, яка включає надання послуг розміщення, харчування, планування заходів, тематичні парки, подорожі та туризм. Вона включає у свою структуру заклади розміщення (готелі тощо), туристичні агентства, ресторани та бари. Готельно–ресторанний бізнес – це важлива складова сфери послуг, яка пов'язана з господарською діяльністю спеціалізованих підприємств, які пропонують власні послуги на комерційних основах для надання клієнтам послуг розміщення та харчування.

Індустрія гостинності займається послугами, пов'язаними з відпочинком, оздоровленням та організацією дозвілля клієнтів. Це цілком може означати надання послуг туристам, але це також може включати надання послуг людям, які не є туристами, наприклад, місцевим жителям, які насолоджуються вільним часом, або людям, які приїжджають до місцевості з інших причин, ніж туризм. Отже, готельно-ресторанний комплекс як сфера задоволення основних потреб туристів поза місцем їх постійного проживання, таких як проживання, харчування, інформаційна підтримка та інші, є основною та визначальною частиною індустрії гостинності.

Важливим для створення та модернізації туристичної інфраструктури регіону є розвиток готельно-ресторанного бізнесу. На думку більшості дослідників, основним чинником, що стримує розвиток в'їзного туризму в Україні, є відсутність індустрії туризму та гостинності, яка відповідає сучасним міжнародним стандартам [1].

В сучасному бізнесі зростає роль своєчасного та якісного надання послуг, активними учасниками якого є підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Це дало підстави для визначення поняття "готельно-ресторанний заклад", що включає в себе проживання, харчування, транспортні та інші додаткові послуги.

Розвиток індустрії гостинності в Україні має бути зосереджено на будівництві нових готелів різних класів, які б задовольнили потреби населення. Маються на увазі готелі класу люкс і бізнес-готелі, розташовані в курортних центрах, а також готелі середнього і низького цінового класу. Об'єктивний потенціал України значний. В Україні 43 мільйони чоловік населення – це велика країна в центрі Європи, де є можливості для розвитку готельного бізнесу, як для виїзного, так і для в'їзного туризму. Таким чином, маючи вигідне розташування в Європі та багаті рекреаційні ресурси, Україна має великі перспективи у розвитку готельно-ресторанного бізнесу в найближчому майбутньому.

В даний час в нашій країні йде інтенсивний розвиток готельного та ресторанного бізнесу. Цей процес торкається практично всіх, оскільки споживачами цих послуг є переважно всі жителі та гості міст та країни. Сучасне життя неможливе без відпочинку в затишному кафе та/або розміщення в комфортабельному готелі. Готельно-ресторанний бізнес в цілому дуже важливий для туристичного життя українців.

Тенденції ресторанного бізнесу – це, звичайно ж, і тенденції розвитку культури та традицій різних національних кухонь. Різноманітність національних кухонь неоднозначна і характеризується прихильністю до певного продукту, а не до типу кухні як такого, наприклад, надання переваг м'ясу, часто певного виду (свинина, куряче м'ясо) або рибі та морепродуктам.

Свого часу поняття "готельне господарство" співвідносилося з господарською діяльністю, що полягала у наданні платних послуг із розміщенні в готелях. Із зростанням попиту на

туристичні послуги й прагненням готелів до розширення комплексності обслуговування, послуги розміщення стали тісно пов'язуватись з харчуванням і реалізацією додаткових послуг.

Працівники багатьох компаній та організацій користуються послугами ресторанів, кафе, їдалень протягом робочого дня, а також готельними послугами під час відрядження або у відпустці. В останні роки все більше людей обирають місцем проведення банкетів з нагоди будь-яких урочистих подій ресторани різного рівня та класу, а також готелі для розміщення гостей, запрошених з інших міст. Зараз скрізь з'являються нові підприємства у цій сфері, різні за розміром та типом послуг.

В сучасних умовах ведення бізнесу впровадження інноваційних або прогресивних управлінських та організаційних технологій у готельно-ресторанному господарстві призводить до перегляду теоретичних основ діяльності підприємств з метою забезпечення ефективності їх функціонування.

Важливою особливістю сучасного етапу розвитку міжнародного туризму та змін його організаційних форм є проникнення в туристичний бізнес транспортних, торговельних, банківських, промислових, страхових компаній. Транспортні компанії надають як окремі види послуг, так і самостійно розроблені тури на базі готельної бази. Такі фірми організовують обслуговування на основі ділових відносин з готельними та іншими підприємствами на звичайних умовах туроператора.

Слід зазначити, що однією з тенденцій розвитку готельно-ресторанного бізнесу в зарубіжних країнах є зростання популярності мотелів, кемпінгів, молодіжних баз. Це пов'язано з тим, що деяких клієнтів не цікавить розкіш і це стосується молодих людей, які взагалі люблять і погоджуються подорожувати з мінімальними витратами. Однак такі форми готельного господарства в Україні майже не розвинені.

Сектори ресторанного господарства та гостинності стикаються з трьома основними проблемами [2]:

- ✓ повільні тенденції розвитку цієї сфери діяльності через низьку популярність внутрішнього туризму, ми не знаємо своєї історії, своїх культурних, археологічних, історичних надбань, і, навіть, просто цікавих красивих місць, які можна показати та продати туристу;
- ✓ наявний готельно-ресторанний фонд, стандарти організації зон відпочинку у засобах розміщення, не відповідають світовим стандартам та низькі темпи будівництва сучасних комфортабельних готелів за рахунок іноземних компаній;
- ✓ відсутність висококваліфікованих, освічених фахівців у сфері гостинності, низька купівельна спроможність населення тощо.

Отже, для підвищення рівня конкурентоспроможності готелів та ресторани мають постійно вводити інновації, щоб залишатися провідними у своєму сегменті та бути конкурентів. Також потрібно заохочувати виконавців, адже готельний бізнес змушений конкурувати не лише в середині галузі, а й із фірмами готельного сервісу, фірмами, які пропонують послуги оренди житла, гуртожитками, приватним сектором, але разом з тим він має тісно співпрацювати з ними.

Список використаних джерел:

1. Cullom Michael, Hunter Justine. 3 of the Biggest Issues facing Restaurant and Hospitality Sectors (2020). URL : <https://www.mossadams.com/articles/2020/04/issues-facing-restaurants-and-hospitality>
2. Victor Dotsenko. Development prospects of hotel and restaurant business in Ukraine. URL : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/27520/1/DEVELOPMENT%20PROSPECTS%20OF%20HOTEL%20AND%20RESTAURANT%20BUSINESS%20IN%20UKRAINE.pdf>