

Джерела та література:

1. Шегда А. В. Економіка підприємства : підруч. / А. В. Шегда – К. : Знання, 2006. – 614 с.
2. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підруч. / С. Ф. Покропивний. – К. : КНЕУ, 2003. – 608 с.
3. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. – [вид. 2-ге, перероб. та доп.]. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.
4. Осовська Г. В. Основи менеджменту: навч. посіб. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2006. – 664 с.
5. Чернецька О. В. Структура витрат та її вплив на ефективність виробництва в сільськогосподарських підприємствах / О. В. Чернецька // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2008. – №2. – С. 367-370. – (Серія «Фінанси і кредит»).
6. Стратегічні цілі і моделі ефективної діяльності підприємства : навч. посіб. / Сіроштан М. А., Потапов В. І., Білявцев М. І. [та ін.]. – Х. : Око, 1999. – 216 с.
7. Оцінка ефективності змін і нововведень в системі менеджменту [Електронний ресурс] // МЕНЕДЖМЕНТ и все что с ним связано. – Режим доступу : <http://www.pib.odessa.ua/?p=869>

Лешохіна І.О.**УДК 339.137.002.645: [658: 620]****РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ**

***Анотація.** Досліджено чинники, які впливають на конкурентоспроможність підприємств машинобудування. Визначено складові виробничо-збутової стратегії виробника з метою підвищення конкурентоздатності виробленої продукції. Запропоновано шляхи підвищення конкурентоздатності продукції підприємств машинобудування. Розроблено стратегічні напрямки сервісної політики підприємств машинобудування.*

***Ключові слова:** конкурентоздатність, чинники, нова продукція, стратегія, сервісна політика, ціна, напрямки, сервісна політика, прибуток.*

***Аннотация.** Исследовано факторы, которые влияют на конкурентоспособность предприятий машиностроения. Определено составляющие производственно-сбытовой стратегии производителя с целью повышения конкурентоспособности выработанной продукции. Предложены пути повышения конкурентоспособности продукции предприятий машиностроения. Разработаны стратегические направления сервисной политики предприятий машиностроения.*

***Ключевые слова:** конкурентоспособность, факторы, новая продукция, стратегия, сервисная политика, цена, направления, сервисная политика, прибыль.*

***Summary.** Machine industry enterprises` competitiveness factors are analyzed. Value chain strategy elements to an effort to product competitiveness increase are determined. Ways of machine industry enterprises` product competitiveness rise are proposed. Strategic trends of the machine industry enterprises` service policy are worked out.*

***Keywords:** competitiveness, factors, new products, strategy, service policy, price, trends, profit.*

Вступ. При ухваленні рішення про випуск нового товару на підприємствах машинобудування вирішальний вплив роблять два чинники:

- виробничий – визначається і оцінюється рівень наявності ресурсів і складається калькуляція сукупних витрат;
- ринковий – вивчаються і оцінюються можливості створення конкурентоздатного товару.

При виробленні ринкової стратегії дуже важливо навчитися своєчасно вилучати економічно неефективний товар з виробничої програми промислового підприємства.

Як правило, вилучаються морально застарілі на окремих ринках товари. Ситуацію на ринку необхідно постійно контролювати, тільки в цьому випадку фірма зможе ухвалити правильне рішення про виробництво нових виробів і зняття застарілих.

Виклад основного матеріалу. При формуванні стратегії розвитку підприємств нерідко буває дуже своєчасним рішення не про запуск нового, не про зняття з виробництва морально застарілого, а про модифікацію товару. Рішення про модифікацію товару ухвалюється в цілях задоволення особливих вимог покупців для отримання більш значного прибутку.

Безперечним є і розвиток такого напрямку підвищення конкурентоспроможності продукції, як своєчасне надання комплексу послуг, пов'язаних із збутом і використовуванням машин, устаткування і іншої промислової продукції і забезпечуючих їх постійну готовність до високоефективної експлуатації, тобто сервісне обслуговування. При умілій організації сервіс є вирішальним чинником підвищення конкурентоспроможності товару, оскільки ціни на запасні частини в 1,5 - 2,0 рази нижчі, ніж ціни на комплектуючі, використовувані у виробництві.

На окремих підприємствах машинобудівної промисловості і особливо за рубежом існує практика, відповідно до якої фірма-виробник гарантує поставку запасних частин до виробів, що продаються, протягом певного більш менш тривалого періоду (нерідко 10- 12 років) після зняття їх з виробництва, що вельми привабливе для користувачів. При цьому дуже важливим є те, що працівники служби сервісу,

щодня дотичні зі встановленим устаткуванням, служать джерелом найцінніших ідей, що стосуються підвищення рівня конкурентоздатності наявних і нових виробів.

Протягом багатьох десятиків років в нашій країні, в умовах високої монополізації виробників регулятором виробництва продукції був не реальний попит, а - з точністю навпаки - виробництво і адміністративно-командний механізм розподілу регулювали споживання, формували потреби і смаки покупців. У цих умовах проблема конкурентоздатності продукції у виробників практично не вставала, а якщо і виникала, то розв'язувалася лише відносно тієї продукції, яка підлягала реалізації на зовнішньому ринку. З розвитком ринкового механізму ця проблема в нашій країні, природно, різко загострилася, і її рішення зажадало від всіх суб'єктів ринку активного пошуку шляхів і методів підвищення конкурентоздатності вироблених і спожитих товарів. У зв'язку з цим в сучасній економіці головним напрямом фінансово-економічної і виробничо-збутової стратегії кожного виробника стає підвищення конкурентоздатності виробленої продукції для закріплення його позицій на ринку в цілях отримання максимального прибутку.

В результаті оцінки конкурентоздатності продукції можуть бути прийняті наступні шляхи підвищення конкурентоздатності рішення:

- зміна складу, структури вживаних матеріалів (сировини, напівфабрикатів), комплектуючих виробів або конструкції продукції;
- зміна порядку проектування продукції;
- зміна технології виготовлення продукції, методів випробувань, системи контролю якості виготовлення, зберігання, упаковки, транспортування, монтажу;
- зміна цін на продукцію, цін на послуги, по обслуговуванню і ремонту, цін на запасні частини;
- зміна порядку реалізації продукції на ринку;
- зміна структури і розміру інвестицій в розробку, виробництво і збут продукції;
- зміна структури і об'ємі коопераційних поставок при виробництві продукції і цін на комплектуючі вироби і складу вибраних постачальників;
- зміна системи стимулювання постачальників;
- зміна структури імпорту і видів продукції, що імпортується.

Техніко-економічні показники виробництва автомобілів марки «Ланос» приведені в таблиці 1.

Економічний ефект від упровадження даних заходів склав 1152,8 тис.грн.

Таблиця 1. Техніко-економічні показники виробництва автомобіля марки «Ланос» до і після упровадження заходів

Показники	«Ланос ДЕУ»	«Ланос FSO»	Одиниця вимірювання
1. Інвестиції		991,8	тис.грн.
2. Об'єм виробництва	1029	16074	шт.
3. Собівартість, зокрема:	42180	41097,4	грн.
заробітна платня	1269,6	1269,98	грн.
амортизація	135	134,0	грн.
сировина і матеріали	37379,9	85,5	грн.
матеріали, інструменти і запчастини	84,4	90,17	грн.
4. Прибуток на одиницю продукції	2200	2128,06	грн.
5. Ціна на весь об'єм	45687,6	710470,8	тис.грн.
6. Ціна на одиницю продукції	44400	44200	грн.
7. Термін окупності	5	4	рік
8. Економічний ефект	-	1152,8	тис.грн.

З метою удосконалення організації і контролю роботи підприємств дилерської мережі ПАТ «ЗАЗ» по гарантійному і технічному обслуговуванню автомобілів розроблені і упроваджені наступні вимоги сервісної політики:

для систематизації сервісного обслуговування ЗАТ «ЗАЗ» по організації і контролю виконання сервісного обслуговування розроблений проект «Сервісної політики ПАТ «ЗАЗ», який включає «Керівництво в роботі з Клієнтами»;

розроблений і затверджений «Перелік нормативних державних документів, що регламентують організацію автотехобслуговування»;

створена електронна база документів державного і внутрізаводського значення, регламентуючих надання сервісних послуг;

за період з травня 2012 року разом з іншими службами заводу проведена робота по розробці основоположних документів, які визначають вимоги сервісної політики підприємства, які вже узгоджені і затверджені, зокрема:

- процедура «Гарантійне, технічне обслуговування автомобілів ЗАЗ і Деу і відшкодування витрат на їх ремонт»;
- процедура «Претензії споживачів до запасних частин і комплектуючим автомобілів виробництва ЗАТ «ЗАЗ»;
- разом з Відділом гарантійної політики проведена робота по розробці і узгодженню із службами заводу процедур:
- «Розгляд і задоволення претензій власників щодо заміни дефектних автомобілів «Дачія» і «Опель» в гарантійний період або розрив договору купівлі-продажу»;

- «Розгляд і задоволення претензій власників щодо заміни дефектних автомобілів ЗАЗ і Деу в гарантійний період або розрив договору купівлі-продажу»;
 - «Гарантійне технічне обслуговування автомобілів «Опель» і відшкодування витрат на їх ремонт»;
 - «Гарантійне технічне обслуговування автомобілів «Дачія» і відшкодування витрат на їх ремонт»;
 - розроблені і представлені до Департаменту організації роботи і персоналу такі проекти процедур:
 - «Транспортування і збереження автомобілів в торгово-сервісній мережі ЗАТ «ЗАЗ»;
 - «Проведення перевірок підприємств дилерської мережі з «Актом оцінки торгово-сервісного підприємства»;
 - «Проведення передпродажної підготовки автомобілів виробництва ЗАТ «ЗАЗ»;
 - «Проведення навчання фахівців сервісної мережі»;
- проводиться робота по упровадженню і удосконаленню вимог системи менеджменту якості ISO-9001:2000. Проведений загальнозаводський аудит (бюро «Верітас»), два внутрішні аудити, ліквідовані зауваження по їх результатах (за наслідками останнього внутрішнього аудиту одержаний звіт Відділу контролю якості і проводиться розробка коректуючих заходів);
- з метою контролю, аналізу і удосконалення роботи сервісної мережі виконана робота по підготовці і проведенню аудитів дилерських організацій:
- розроблений план проведення аудитів підприємств сервісної мережі р. Запоріжжя;
 - проведений спеціальний аудит підприємств ТПК «Укравтодом», Запорізький ХРП, «Компанія Прогрес», «АвтоЗАЗ-комплект», СТО «Восток», «Автотехсоюз» на предмет дотримання вимог сервісної політики ЗАТ «ЗАЗ» по роботі з клієнтами. Результати узагальнені, дилерським організаціям направлені рекомендації щодо коректуючих і запобіжних засобів;
 - проведені спеціальні аудити підприємств сервісної мережі Одеського регіону. Дані проаналізовані, підготовлений і присланий пропозиції по коректуючих і запобіжних засобах (табл. 2);
 - разом із службою якості розроблений план проведення діагностичного аудиту консультанта підприємств сервісної мережі ДК «АвтоЗАЗ-сервіс»;
 - проведені комплексні аудити підприємств Київського, Запорізького, Донецького, Херсонського, Миколаївського і Одеського регіонів разом з фахівцями служби якості. За наслідками проведених аудитів складені звіти, розроблені і прислані в сервісну мережу пропозиції по коректуючих заходах;

Таблиця 2. Результати виконання цілей за якістю продукції ЗАТ «ЗАЗ» за 2012 рік

№з/п	Зміст цілей за якістю	Результати виконання
1.	Підтвердити відповідність системи менеджменту якості ЗАТ «ЗАЗ» вимогам ISO 9001:2000 в ході ресертифікаційного аудиту.	За результатами ресертифікаційного аудиту підтверджено відповідність системи менеджменту якості ЗАТ «ЗАЗ» вимогам ISO 9001:2000.
2.	Досягти рівня якості в експлуатації за показником «кількість дефектів, що приходяться на 1000 гарантійних автомобілів: по моделях «ЗАЗ» - 370 по моделях «SENS» - 390	Рівень якості в експлуатації за показником «кількість дефектів, що приходяться на 1000 гарантійних автомобілів склав на 01.01.2008 по моделях «ЗАЗ» - 369,5* по моделях «SENS» - 389,4*
3.	Рівень якості у виробництві за результатами бальної оцінки (аудиту) готового автомобіля: по моделях «ЗАЗ 1102» - 430 по моделях «ЗАЗ 1103» - 510 по моделях «BA3» - 560 по моделях «SENS» - 150 по моделях «OPEL» - 5 по моделях T-150 «LANOS» - 6	Рівень якості виробництва за результатами бальної оцінки (аудита) готового автомобіля склав: по моделях «ЗАЗ 1102» - 351,5 по моделях «ЗАЗ 1103» - 394,1 по моделях «BA3» - 442,7 по моделях «SENS» - 126,1 по моделях «OPEL» - 4,42 по моделях T-150 «LANOS» - 5,7

*- після виконаних заходів (всього 641,38)

- організований і проведено звітно-інструктивне навчання працівників Відділу сервісної політики з метою ознайомлення з результатами аудитів, виявлення порушень, які мають системний характер і на які треба звернути особливу увагу при проведенні подальших перевірок, розробці дієвих заходів щодо їх усунення;

підготовлені пропозиції за проектом сервісної книжки автомобілів «Опель»;

проведені навчання 260 фахівців сервісної мережі по 9 темам на базі Учбового центру. Показник перевищує запланований на 33% і на 51% в порівнянні з 2006 роком.

Висновки. У рішенні задач підвищення конкурентоздатності продукції з кожним роком все зростає значення набуває проблема вибору і освоєння нових ринків збуту. У зв'язку з цим на будь-якому підприємстві дуже важливі аналітико-пошукові зусилля в цій області. Нові ринки збуту вирішальним чином можуть змінити конкурентоздатність товару і рентабельність збутової діяльності. Зрозуміло, що упроваджуючи товар на новий ринок, можна продовжити життєвий цикл товару. Сезонні коливання в попиті можуть сприяти успішній реалізації одного і того ж товару в різних точках планети. А збільшення об'єму продажів на нових ринках дозволить понизити витрати виробництва на одиницю продукції, перш за все за рахунок використання дешевої робочої сили, досить низьких рівнів податків і митного збору і ряд інших чинників на нових ринках збуту.

У зв'язку з цим дуже важливо для подальшого розвитку конкурентоздатності продукції (перш ніж перейти до нового, його модифікації, зняття з виробництва) спробувати вийти з ним на новий ринок збуту, оскільки на внутрішньому його конкурентоздатність різко впала. Але при цьому треба точно знати ступінь забезпеченості нових ринків висококваліфікованими працівниками ремонтних і обслуговуючих організацій,

оскільки інакше покупці можуть зажадати підвищення надійності і спрощення конструкції реалізованої продукції.

Джерела та література:

1. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства. : Навчальний посібник, – Київ : Центр навчальної літератури, 2006 р.-384с.
2. Маркетинг : Навчальний посібник для студ. економічних спеціальностей/ Під ред. Крамаренка В. І., Холода Б. І. – Київ : ЦУЛ, 2003 р.- 258с.
3. Маркетинг : основи теорії та практики. : Навчальний посібник для вузів/ За заг. ред. Липчука В.В. – 2-е видання, доповнене і виправлене. – Львів: Новий світ. – 2000 р.; Магнолія плюс. –2 003 р.- 288с.
4. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства. : Монографія/ За заг. ред. Іванова Ю. Б., Тищенко О.М. – Харків : ІНЖЕК. – 2006 р.- 384с.
5. Фінансовий менеджмент: Навчально-методичний посібник / Ф. М. Поддєрьогіна та ін. – Київ : КНЕУ. – 2005 р. – 536с.

Маврина Н.С.

УДК 338.488.2:642.5.004.9

КРИТЕРИИ ВЫБОРА АВТОМАТИЗИРОВАННЫХ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ДЛЯ УКРАИНСКИХ ГОСТИНИЦ

Аннотация. Проанализированы существующие и наиболее применяемые АСУ в Украине. Выявлены критерии, которые предъявляют организации, предоставляющие гостиничные услуги к автоматизированным системам управления. Проведена группировка критериев по основным признакам.

Ключевые слова: гостиница, автоматизированные системы управления, программное обеспечение, критерии, внедрение.

Анотация. Проаналізовано існуючі та найбільш вживані АСУ в Україні. Виявлено критерії, які пред'являють організації, що надають готельні послуги до автоматизованих систем управління. Проведено угруповання критеріїв за основними ознаками.

Ключові слова: готель, автоматизовані системи управління, програмне забезпечення, критерії, впровадження.

Summary. Being analyzed and the most used ACS in Ukraine. The criteria, which are made by organizations that provide accommodation services to the automated control systems. Conducted grouping criteria for the main features.

Keywords: hotel, management information systems, software, criteria and implementation.

Постановка проблемы. Современные условия повышения роли автоматизированных систем управления изменили требования к управлению потоками информации и привели организации, оказывающие гостиничные услуги к переориентации на инновационный путь развития - переход на стадию автоматизированного управления. В практике зарубежных компаний внедрение автоматизированных систем управления началось еще в 60-е годы XX века, когда появились специально разработанные программные продукты для крупных гостиничных цепей Marriott, Radisson, Hilton, которые и сегодня постоянно совершенствуют и применяют в различных сферах деятельности.

В украинском гостиничном хозяйстве наблюдается недостаточный уровень развития информационно-коммуникационной инфраструктуры, механизма информационного обмена субъектов хозяйствования и внешней среды при помощи Интернет. Для этого руководству наряду с производственными и организационными вопросами необходимо развивать управленческо-информационные и автоматизированные системы управления (АСУ). АСУ известных производителей сегодня успешно внедрены только в крупных гостиницах. Внедрение их в средних и малых гостиницах проходит медленно, так как для этого необходимо дополнительные финансовые вложения и время на определение критериев, сравнение аналогичных по профилю и выбор оптимальной АСУ. Каждая категория гостиниц в процессе приема, анализа, обработки, распределения и хранения информации, имеет свои особенности в работе и потому к программному обеспечению предъявляет свои критерии выбора.

Целью исследования является выявление критериев выбора автоматизированных систем управления для украинских гостиниц.

Изучению вопроса применения современных информационных технологий в сфере туризма и гостиничного хозяйства посвящены работы, авторами которых являются С. В. Мельниченко, Е. С. Федосова, Я. И. Виллюк, Б. Н. Гаць, К. В. Захарова, С. Ткаченко и другие [2- 9], но вопрос определения критериев выбора программных продуктов украинскими организациями, на практике мало изучен.

В Украине АСУ для гостиниц появились только в середине 90-х и в настоящее время уже сформировался рынок продуктов от разных производителей, большинство из них - зарубежные (американские OPERA, Fidelio и Eritome, российские «Интеротель», «Эдельвейс», Servio, R-Keeper, InStyle). Зарубежные производители работают через дистрибьюторов, которые одновременно реализуют и