

5. Скворцов І.Б. Економічне оцінювання та управління інвестиційною діяльністю машинобудівного підприємства: теорія, методологія, механізми: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.04 / І.Б. Скворцов ; Нац. ун-т "Львів. політехніка". – Л., 2008. – 42 с.

6. Скворцов І.Б. Аналіз показників інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств / Збірник наукових праць ДонДУУ: "Проблеми та сучасна практика ЗЕД в умовах глобалізації та інтеграції". – Серія "Економіка". – Т. VIII. – Вип. 92. – Донецьк: ДонДУУ, 2007. – С. 342–352.

7. Єршова Г.В. Інвестиційна активність підприємств та шляхи її забезпечення [Електронний ресурс] / Г.В. Єршова. - Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe)

8. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://smida.gov.ua/>

#### References

1. Kasych, A.O. (2011), "New approaches to investment analysis techniques", available at: <http://economy.nayka.com.ua/?op=1&z=495> (access date August 20, 2014).

2. Matros, O.M. (2011), "Analysis of investment activity of enterprises: theory and methodology", Thesis abstract of Cand. Sc. (Econ.), 08.00.09, Nat. Acad. Of Statistics, Accounting and Audit, Kyiv, Ukraine, 20 p.

3. Nechaeva, O.D. (2003), "New approach to the analysis of enterprises' investment activity", *Innovacii*, no 9(66), pp. 62-66.

4. Morozova, O.Yu., Udalykh, O.O (2010), "Methods of engineering enterprises investment performance assessing", *Donbas-2020: perspektyvy rozvytku ochyma molodyh vchenykh: Materialy V nauково- praktychnoi konferencii* [Donbass 2020: Perspectives of the development from the view of young scientists: Proceedings of the V<sup>th</sup> scientific conference], (Donetsk, 25-27 May 2010), DonNTU, Ukraine, pp. 926-930.

5. Skvortsov, I.V. (2008), "Economic evaluation and management by investment activity of machine-building enterprise: theory, methodology, mechanisms", Thesis abstract of Doc. Sc. (Econ.), 08.00.09, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine, 42 p.

6. Skvortsov, I.V. (2007), "The analysis of engineering companies investment activity", *Zbirnyk naukovykh prac' DonDUU. Seriya "Ekonomika"*, vol. VIII, no. 92, pp. 342–352.

7. Yershova, H.V. (2011), "The enterprises investment activity and the ways of its ensuring", available at: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe) (access date August 20, 2014).

8. Agency for Ukraine's stock market infrastructure Development, available at: <http://smida.gov.ua/>.

УДК 334.716:658.821

Павлик І.Л.,  
здобувач\*

Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський  
університет економіки і торгівлі»

## СЕРВІСНА СТРАТЕГІЯ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

Pavlik I.L.,  
candidate for a degree  
HEI Ukoopspilka "Poltava University of Economics and Trade"

## SERVICE STRATEGY IN THE FORMATION OF A COMPETITIVE STATUS OF TRADING ENTERPRISES

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах економіки важливим питанням у забезпеченні стійких конкурентних переваг і підвищенні споживчого попиту є розробка та запровадження сервісної стратегії підприємств торгівлі. Дана стратегія дозволяє активно використовувати інформаційні та інші технологічні нововведення, притаманні саме підприємствам торгівлі. Отже, для отримання перемоги у конкурентній боротьбі на відповідному товарному ринку важливим є зростання їх конкурентного статусу підприємств торгівлі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження проблем розвитку підприємств торгівлі в умовах конкуренції зробили зарубіжні й українські науковці: І. Ансофф, Л. Балбанова, Б. Бачевський, А. Градов, А. Мазаракі, В. Сизоненко, Н. Ушакова та інші. Разом з тим, недостатньо приділяється уваги питанням обґрунтування та реалізації сервісної стратегії на

\* Науковий керівник: Березін О.В. – д.е.н., професор

підприємствах торгівлі.

**Постановка завдання.** Актуальність та важливість завдання полягає у формуванні та використанні ресурсного потенціалу, застосуванні методів та способів конкурентної боротьби за рахунок гнучкості у ціновій політиці, забезпеченні відповідної якості продукції, запровадженні маркетингових заходів, спрямованих на збільшення обсягів продажу та посилення конкурентоспроможності підприємств торгівлі, що має бути врахованим при обґрунтуванні сервісної стратегії. Метою статті є дослідження проблеми формування конкурентного статусу шляхом запровадження на підприємствах торгівлі ефективної сервісної стратегії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним із ключових елементів сервісної стратегії є формування культури підприємства, комплексного сервісного обслуговування, постійного контролю за якістю сервісу, його формами та методами. Економічний зміст сервісної стратегії полягає у задоволенні конкретної потреби споживачів. Стратегія визначається співвідношенням підприємств торгівлі із чинниками зовнішнього середовища на шляху забезпечення конкурентних переваг у процесі досягнення цілей.

Якісний сервіс – система, що дозволяє покупцеві вибрати для себе оптимальний варіант придбання та споживання товару, а також його експлуатації. Тоді як організація якісного сервісу – досить складний комплекс технічних, маркетингових і комерційних елементів, які залежать від специфіки товару, ступеня розвитку ринку, гостроти конкуренції й інших ринкових чинників.

Високоякісний сервіс підвищує конкурентоспроможність товару та тягне ріст попиту на пропоновані товари. При організації сервісу підприємство має відповідати на питання: які послуги включити в рамки сервісу; який рівень сервісу запропонувати; у якій формі організувати сервіс.

Стратегічний потенціал представляє собою ресурсні та інші можливості підприємства у досягнення цілей, що ґрунтуються на основі оцінки, аналізу та адаптації до умов зовнішнього середовища. Конкурентний статус має характеризувати передумови досягнення того чи іншого рівня конкурентної переваги, що визначаються стратегічним потенціалом підприємств торгівлі та чинниками зовнішнього середовища [1].

Стратегічний потенціал формує конкурентний статус як позицію підприємств торгівлі на ринку, його оцінка надає наступні можливості: визначати рентабельність капітальних вкладень у стратегічні зони господарювання; оцінити ступінь відповідності чинників діючих стратегій та оптимальних можливостей [5].

Зміст сервісної стратегії підприємств торгівлі полягає у формуванні якісного сервісу, який забезпечує ефективність продажу товарів. Споживачам надається необхідна інформація про продукцію, її споживчі (експлуатаційні) характеристики, цінову пропозицію, гарантійний термін експлуатації тощо.

Підприємства торгівлі прагнуть підвищити ефективність формування та використання власної сервісної стратегії, що позитивно вплине на забезпечення їх конкурентного статусу.

Сервісна стратегія формується за етапами, на яких ідентифікуються потреби споживачів у сервісі, а саме: формується безпосередньо система сервісу відповідно до продукції, що реалізується; задовольняються потреби споживачів; визначаються проблеми та недоліки щодо надання сервісу, за результатами яких здійснюється його розвиток; проводиться економічна оцінка ефективності наданого сервісу та розробляються нові напрями його розвитку [7]. Сервісна стратегія допомагає створити коло постійних споживачів підприємств торгівлі завдяки підвищенню якості сервісу. Якісне сервісне обслуговування споживачів — це сукупність робіт, метою є забезпечення правової захищеності й соціально-економічної задоволеності споживача.

Для забезпечення ефективності сервісної стратегії підприємства торгівлі мають скоординувати діяльність функціонального підрозділу, що відповідає за якість сервісу. До основних завдань відділу з управління якістю сервісу підприємств торгівлі нами віднесено:

- формування системи інформаційного забезпечення, здійснення маркетингових досліджень;
- вибір форм і методів сервісу;
- створення маркетингової комунікації та налагодження правового супроводу;
- розвиток сервісу.

Аналіз, оцінка та прогнозування показників якості сервісу споживачами показують наявність можливих резервів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств торгівлі, дозволяють оцінити сильні й слабкі сторони, визначити потенціал підприємства у цілому.

Необхідно зазначити, що система управління якістю сервісу має відповідати стратегічним напрямкам господарювання підприємств торгівлі. Важливою функцією управління якістю сервісу підприємств торгівлі є мотивування торговельного персоналу, стимулювання учасників системи розподілу продукції (винагородити, преміювання, навчання персоналу тощо).

У більшості випадків дослідження мотивування торговельного персоналу не відображають механізми спонукання торговельного персоналу до якості сервісу та безпосереднього процесу управління ним. Тому поряд із традиційними формами оплати праці мають бути й інші механізми, які б безпосередньо забезпечували ефективність управління якістю сервісу, адже функція мотивування має

здійснюватися через участь торговельного персоналу у прибутках, що пов'язані з безпосереднім збутом продукції підприємств торгівлі.

Ідентифікація потреб у сервісі підприємств торгівлі має здійснюватися за наступними складовими:

- інформування споживачів щодо споживчих характеристик та використання продукції;
- надання інформації щодо цінової пропозиції;
- організація інформаційного забезпечення щодо обсягів придбання, термінів постачання, розрахунків, гарантійних зобов'язань;
- отримання інформації щодо післяпродажного обслуговування [3].

Важливим аспектом формування системи сервісу підприємств торгівлі є створення окремого структурного підрозділу (менеджменту сервісу). Він має поєднувати фахівців, які своєчасно та у повному обсязі здатні надати відповідну інформацію щодо споживчих характеристик продукції, логістичного обслуговування, розрахунків за надану продукцію, гарантійного та післяпродажного обслуговування [8]. Необхідно зазначити, що співробітники цього підрозділу мають бути пов'язані між собою у межах сервісної системи та структуризації сервісних контактів зі споживачами. Надання інформації (консультування), послуг за напрямом сервісу є складовим елементом їх обов'язків відповідно до посадової інструкції.

Організація інформаційного забезпечення у системі сервісу підприємств торгівлі має містити базу даних за відповідними елементами сервісних послуг. Створення інформаційного забезпечення є надзвичайно важливим елементом процесу надання якісного сервісу підприємств торгівлі, оскільки вона поєднує структуризацію сервісних контактів, а також налагодження комунікацій всередині підприємства та споживачами [4]. Від того, наскільки обґрунтовано буде здійснено структуризацію сервісних контактів, залежатиме ефективність впровадження сервісної стратегії та функціонування сервісної системи підприємств торгівлі.

У сучасних умовах найбільш ефективними інформаційними комунікаціями є Інтернет та телефонний зв'язок. Більшість підприємств торгівлі мають власні сайти, електронну пошту, лінії зв'язку. Саме через такі інформаційні канали доцільно здійснювати структуризацію сервісних контактів всередині підприємства та споживачами.

Кожен із запропонованих видів сервісних контактів впливає на обсяг реалізації продукції. Відповідно, особистий контакт забезпечує більші можливості продажу, завдяки яким підприємства торгівлі мають додаткові обсяги реалізації. І навпаки, за низького ступеня контакту, наприклад, при зверненні споживача електронною поштою, система працює менш ефективно, оскільки споживач не здатний робити значний вплив на сервісну систему. Проте, за такого способу можливості щодо обсягів реалізації незначні.

Необхідно зазначити, що структуризація сервісних контактів у межах сервісної системи ефективно функціонує і в організаційній структурі підприємств торгівлі, а також за її межами (у разі наявності філій, дилерів, дистриб'юторів та інших прямих чи непрямих посередників), оскільки передбачає обмін інформацією щодо об'єктів сервісу між менеджментом відповідного напряму консультування.

Доцільно виокремлювати внутрішній (корпоративний) та зовнішній сервіс, який поєднує функції з обробки даних про продукцію, її реалізацію, технічне обслуговування тощо [10]. Клієнтами у даному випадку є різні структурні підрозділи (філії, дилери, дистриб'ютори), які отримують внутрішні послуги, а також стають автономними сервісними структурами (за територією обслуговування та сегментами споживачів). У процесі формування сервісної системи підприємств торгівлі основні її положення мають реалізуватися за рахунок інтеграційного та диференційованого підходів.

Інтеграція післяпродажного обслуговування забезпечується на відповідному рівні якості, що характеризується високою гнучкістю, здатністю забезпечити потік інформації між структурними підрозділами, споживачем і підприємством. Це дозволяє швидко оновлювати товарний асортимент, ефективно формувати відповідні комунікації та мати зворотні зв'язки зі споживачами щодо підвищення якості продукції та розвитку сервісу. Такий підхід до організації сервісної системи потребує від підприємств торгівлі постійної зміни характеру надання сервісу з метою збереження власних конкурентних переваг та зміцнення конкурентного статусу.

Диференційований підхід проявляється у формуванні сервісної системи у філіях та в інших посередників підприємств торгівлі. Такі структурні підрозділи дозволяють наблизити сервіс безпосередньо до споживача, а також здійснювати моніторинг за ефективністю його організації. Це також забезпечує оптимізацію витрат і збільшення продуктивності післяпродажного обслуговування.

Формування системи сервісу на підприємствах торгівлі завершується розробкою відповідних стандартів. Стандарти сервісу підприємств торгівлі містять вимоги відповідно до цілей суб'єкта господарювання, системи реалізації продукції, технології тощо, виконання яких гарантує високу якість задоволення потреб споживачів у певних сегментах ринку [2].

Розробка стандартів сервісу підприємств торгівлі має базуватися на основі чинної нормативно-законодавчої бази, а також внутрішніх розпорядчих документів. До останніх варто віднести стандарти

підприємства, пов'язані з вимогами до продукції та управління якістю.

Основними цілями сервісної стратегії підприємств торгівлі є:

- отримання прибутку;
- стабільність фінансового становища;
- ефективність діяльності підприємства;
- зростання конкурентоспроможності товару;
- поліпшення якості сервісу.

Головним завданням підприємств торгівлі є вибір оптимальної сервісної стратегії. Сервісна стратегія – програми дій, що визначає розвиток підприємств торгівлі (сукупність і послідовність можливих результатів діяльності) і відповідне йому управління.

До основних принципів сучасної сервісної політики слід віднести:

- задоволення потреб споживачів;
- відповідність вимогам ринкової пропозиції;
- використання за вимогою;
- еластичність, доступність та зручність сервісу;
- технічна адекватність сервісу.

Розробка стандартів сервісу підприємств торгівлі має враховувати наступні критерії:

- номенклатура та кількість – структура продукції та кількість відмовлень споживачів від неї у загальному обсязі за відповідний період;
- якість – відповідність продукції рівню якості, передбаченому стандартами;
- час – здійснення постачання продукції та надання інших послуг відповідно до нормативно-законодавчих документів;
- надійність надання сервісу – забезпечення споживачів обслуговуванням за критеріями часу, кількості та якості.

До основних чинників, що впливають на ефективність сервісної політики підприємств торгівлі слід віднести:

- сегментація ринку;
- формування клієнтської бази;
- збір та систематизація ринкової інформації;
- інформації інформаційні комунікації;
- стандартизація обслуговування;
- цінова політика у сфері сервісу;
- оперативне та стратегічне управління сервісним обслуговуванням.

Враховуючи сучасні тенденції та господарський стан підприємств торгівлі, ми вважаємо, що перспективними напрямками розвитку сервісу, а також зміцнення конкурентного статусу за рахунок такої переваги, можуть бути:

- формування авторизованих сервісних центрів та створення окремих підрозділів у структурі підприємств торгівлі;
- встановлення сучасного автоматизованого обладнання, здатного діагностувати проблему у процесі експлуатації продукції та виявляти рівень її стану відповідно до гарантійного терміну використання;
- організація тренінгів та підвищення кваліфікації персоналу за відповідним рівнем сервісу з використанням сучасних досягнень національних підприємств галузі та врахування досвіду країн світу;
- здійснення перманентного моніторингу потреб споживачів у сервісі, використання індивідуального підходу до їх задоволення;
- ефективне формування бюджету на організацію та розвиток сервісу з урахуванням механізмів оптимізації витрат;
- удосконалення стандартів сервісу та запровадження сервісних контрактів (розширених гарантій), що передбачає технічне обслуговування чи заміну продукції протягом визначеного періоду часу за оговореною у контракті ціною;
- формування оптимальних партій товарних запасів за гарантійними зобов'язання з використанням системи JIT (just in time);
- досягнення синергії шляхом забезпечення ефективності використання інформаційного, логістичного та технічного сервісу;
- інтенсифікація сервісних мереж та формування командного стилю роботи персоналу;
- формування інформаційного забезпечення в Інтернет-ресурсах щодо розгляду найбільш поширених запитань з організації сервісу (у формі «запитання-відповідь»).

**Висновки з даного дослідження.** За результатами дослідження визначено, що стратегія формування та зміцнення конкурентного статусу підприємств торгівлі ґрунтується на розробці та запровадженні сервісної стратегії, яка охоплює комплекс організаційно-економічних заходів,

спрямованих на ідентифікацію потреб споживачів у сервісі, підбору команди, здатної забезпечити повне інформування споживачів за напрямками сервісу. Подальшого розгляду потребує структуризація сервісних контактів з метою встановлення щільного зв'язку із підрозділами підприємств торгівлі та споживачами за відповідними сегментами, розробку стандартів сервісу, інтеграцію інформаційного, логістичного та технічного обслуговування, здійснення оцінки й економічної ефективності організації сервісу за відповідними критеріями та методикою, розширення та розвитку послуг, що забезпечить зміцнення конкурентного статусу підприємств торгівлі.

#### Література

1. Власова Н.О. Підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства / Н.О. Власова, Н.М. Смольнякова, О.С. Маковоз // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2010. – № 1 – С. 57-59.
2. Ганущак-Єфіменко Л.М. Стратегії управління торговельними марками підприємств / Л.М. Ганущак-Єфіменко // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 9. – С. 104-111.
3. Гудзинський О.Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія / О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко. – К. : ІПК ДСЗУ, 2012. – 212 с.
4. Решетняк О. Сучасні методи управління підприємством сфери послуг / О. Решетняк. – Харків: Фактор, 2012. – 544 с.
5. Сімонова В.С. Роль управління якістю торговельного обслуговування в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств регіону / В.С. Сімонова // Економіка та держава. – 2012. – № 6. – С. 54-56.
6. Слинков В.И. Первоклассный сервис. Стратегия, тактика, оценка. Практические рекомендации / В.И. Слинков. – К. : КНТУ, 2011. – 272 с.
7. Тягунова Н.М. Конкурентоспроможність торговельних підприємств : монографія / Н.М. Тягунова, В.О. Боїн. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2010. – 154 с.
8. Шарф А. Инвестиционная привлекательность предприятий розничной торговли: методика оценки / А. Шарф // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 8. – С. 81-96.

#### Referenses

1. Vlasova, N.O., Smolniakova, N.M., Makovoz, O.S. (2010), "Approaches to assessing the economic potential of enterprise", *Ekonomichna stratehiia i perspektivy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, no. 1, pp. 57-59.
2. Hanushchak-Yefimenko, L.M. (2011) "Strategies for the management of the trademarks of enterprises", *Aktualni Problemy Ekonomiky*, no 9, pp. 104-111.
3. Hudzynskiy, O.D., Sudomyr, S.M., Hurenko T.O. (2012), *Upravlinnia formuvanniam konkurentospromozhnoho potentsialu pidpriumstv (teoretyko-metodolohichni aspekt)* [The management of formation of competitive potential of enterprises (teoretical and theoretical aspect)], monograph, IPK DSZU, Kyiv, Ukraine.
4. Reshetnyak, O. (2012), *Suchasni metody upravlinnia pidpriumstvom sfery posluh* [Current methods of the service enterprises management], Faktor, Kharkiv, Ukraine.
5. Simonova, V.S. (2012) "The role of quality control of trade services to ensure the competitiveness of enterprises in the region", *Ekonomika ta derzhava*, no. 6, pp. 54-56.
6. Slinkov, V.I. (2011) *Pervoklassnyy servis. Stratehiya, taktika, otsenka* [First-class service. Strategy, tactics, assessment. Practical recommendations], KNTU, Kyiv, Ukraine, 140 p.
7. Tiahunova, N.M., Boyn V.O. (2010) *Konkurentospromozhnist torhovelnykh pidpriumstv* [The competitiveness of commercial enterprises], monograph, RVV PUET, Poltava, Ukraine.
8. Sharf, A. (2011) "Investment attractiveness retailers: method of evaluation", *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, no. 8, pp. 81-96.