

Перспективами подальших розвідок у даному напрямку є більш глибоке вивчення регіональної стратегії підвищення інвестиційної привабливості підприємств легкої промисловості і розробка та імплементація Дорожньої карти для підприємств легпрому регіону.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку легкої промисловості України за підтримки місцевих органів влади / Офіційний сайт Хмельницької міської ради // [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://khm.gov.ua/sites/default/files/pdf/strategia_lehka_prom-1.pdf
2. Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2020 року // Чернівецька обласна державна адміністрація / [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://www.bukoda.gov.ua/sites/default/files/doc/PDF/proekt_strategiyi_rozvitku_oblasti_2020.pdf
3. Ткачук І.Я. Весільний кластер в місті Чернівці: наявні передумови та необхідність створення / І.Я. Ткачук // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : зб. наук. пр. / Львів: Нац. акад. наук України, Ін-т регіон. дослідж., 2016. - №4 (120). – С. 39-45.
4. Топ-5 основних кроків для промислового розвитку легкої промисловості // Укрлегпром / [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://ukrlegprom.org.ua/news/top_5-osnovni-kroki-dlya-promisloвого-rozvitku-legkoi-promislovosti/
5. Миронова В.И. Формирование инновационного кластера предприятий легкой промышленности на основе профильного технопарка как инструмента эффективной формы организационного развития / В.И. Миронова, С.Г. Молчанова // СПб.: Научно-практический журнал «Инновации», 2013. - №2 (172). – С. 73-77.
6. Паливода О.М. Інституційне забезпечення інноваційного розвитку легкої промисловості / О.М. Паливода // Культура народів Причорномор'я. – 2007. - №102. – С. 156-159.
7. Філіппов М.І. Впровадження кластерної моделі організації діяльності підприємств легкої промисловості України / М.І. Філіппов, Т.Б. Гавришук. // Проблеми економіки. – 2013. – №3. – С. 155–160.

Рецензент д.е.н., професор Лучик С.Д.

УДК 65.011.4:334.012.63/64

Горобець Т.А., аспірант

Міжнародний гуманітарний університет, Одеса

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

У статті проаналізовано існуючі визначення поняття управління ефективністю діяльності підприємства. Виділено основні підходи до управління ефективністю. Визначено ключові характеристики підприємств малого та середнього бізнесу, що впливають на управління ефективністю їх діяльності.

Ключові слова: ефективність діяльності, управління ефективністю, малий та середній бізнес

Горобець Т.А.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

В статье проанализированы существующие определения понятия управления эффективностью деятельности предприятия. Выделены основные подходы к управлению эффективностью. Определены ключевые характеристики предприятий малого и среднего бизнеса, влияющие на управление эффективностью их деятельности.

Ключевые слова: эффективность деятельности, управления эффективностью, малый и средний бизнес

Gorobez T.

THEORETIC ASPECTS OF PERFORMANCE MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

The article analyses the existing concepts of enterprise performance management. The main approaches to performance management are identified. The key characteristics of small and medium enterprises that affect their performance management are determined.

Key words: efficiency, business performance, small and medium business

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Досвід Польщі та інших розвинених країн демонструє важливість сектору малого та середнього бізнесу для стабільного розвитку економіки. Втім, за жорсткої міжнародної конкуренції існування та розвиток цього сектору можливі лише за умов забезпечення ефективності діяльності підприємств малого та середнього бізнесу (ПМСБ). Саме на забезпечення сталого зростання ефективності і спрямований підхід бізнес-менеджменту, що виник наприкінці минулого століття – управління ефективністю. Але для застосування методів та інструментів управління ефективністю в діяльності ПМСБ необхідно уточнити певні теоретичні аспекти, що враховують особливості функціонування та управління ПМСБ, що впливають на управління ефективністю їх діяльності.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано розв'язання проблеми. Не дивлячись на важливість ПМСБ для розвитку економіки та прискорення економічного зростання в Україні, цій категорії бізнесу в економічній літературі нажалі приділяється замало уваги. Серед вітчизняних наукових досліджень ми не знайшли жодного, що стосувалось би управління ефективністю діяльності саме ПМСБ. Втім, на відміну від великих підприємств, ПМСБ відіграють важливі соціальні та економічні функції, забезпечуючи стійкість та гнучкість економічної системи. Вони мають суттєві відмінності в управлінні й функціонуванні на ринку, а тому потребують особливих підходів та моделей з управління ефективністю.

Мета статті. Метою цієї статті є уточнення теоретичних положень управління ефективністю стосовно ПМСБ, зокрема визначення сутності поняття управління ефективністю діяльності підприємства, виділення основних підходів до управління ефективністю та встановлення ключових характеристик ПМСБ, що впливають на управління ефективністю їх діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Серед основних підходів до визначення управління ефективністю діяльності підприємств взагалі, ми виділили найбільш релевантні, що можуть бути застосовані у теорії та практиці (табл. 1).

Таблиця 1

Існуючі визначення поняття «управління ефективністю діяльності підприємства»

Автори	Визначення
П. Лансбері [1]	Процес визначення, оцінки та розвитку ефективності роботи працівників в організації, з метою більш дієвого досягнення організаційних цілей та завдань.
М. Лебас [2]	Філософія, яка підтримується вимірюванням ефективності.
Ю. Бітічі та ін. [3]	Процес, за допомогою якого підприємство керує своєю ефективністю у відповідності зі своїми корпоративними та функціональними стратегіями та цілями.
Е. Поуп [4]	Постійний управлінський процес, який складається з планування діяльності, контролю ефективності шляхом спостереження та зворотного зв'язку (тренування) та оцінки ефективності.
А. Куценко [5]	Цілеспрямоване оперативне регулювання діяльності за напрямками управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам.
Д. Мойніхан [6]	Система, яка генерує інформацію про ефективність за допомогою процедур стратегічного планування та вимірювання ефективності, і яка з'єднує цю інформацію з місцями прийняття рішень, де в ідеалі інформація впливає на низку можливих рішень.
В. Екерсон [7]	Серія організаційних процесів та програм, призначених для оптимізації виконання бізнес-стратегії.
М. Армстронг [8]	Систематичний та безперервний процес вдосконалення організаційної діяльності шляхом розробки показників ефективності окремих працівників та колективів.

1	2
С. Хетфілд [9]	Цілісна робоча система, яка починається, коли робота визначена як необхідна до виконання і закінчується, коли працівник залишає підприємство.
А. Гончарук [10]	Особливий підхід менеджменту, створений для забезпечення ефективної роботи підприємства та описує методологію, вимірювання, процеси, методи, методики, системи та програмне забезпечення, які використовуються для діагностики (оцінки), аналізу, контролю і забезпечення зростання ефективності діяльності на різних підприємствах.
Т. Говорушко та Н. Климаш [11]	Процес, який спрямований на досягнення максимальної вартості підприємства.
Н. Лазарева [12]	Інтегрований підхід менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та програмне забезпечення задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства.

Одне з перших визначень «управління ефективністю діяльності підприємства», ще у 1988 р. надав П. Лансбері [1], який розглядав його з позицій ефективної праці. Цей підхід (трудовий) було системно розвинуто С. Хетфілд [9]. Пізніше, у 1995 р. М. Лебас [2] визначив його вже як філософію, що базується на вимірюванні ефективності. Цей вимірювальний підхід було розвинуто М. Армстронгом [8], який бачив управління ефективністю як систематичний та безперервний процес вдосконалення організаційної діяльності за допомогою комплексу вимірників. Стратегічного сенсу управління ефективністю набуло у роботі Ю. Бітічі та ін. [3] та було розвинуто Д. Мойніханом [6] та В. Екерсоном [7]. Вартісно-орієнтований підхід у розумінні управління ефективністю з'явився відносно недавно. Його представники Т. Говорушко та Н. Климаш [11] бачать його основною метою максимізацію вартості підприємства.

Та, на наш погляд, найбільш системним є підхід, запропонований А. Гончаруком [10] та розвинутий Н. Лазаревою [12], яка розглядає управління ефективністю як інтегрований підхід менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності підприємства, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та програмне забезпечення задля забезпечення сталого зростання ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, нами було виділено шість основних підходів до управління ефективністю, що сформувались, починаючи з 1980-х років. До них ми віднесли:

1) *Трудовий підхід*, що ототожнює ефективність роботи підприємства з ефективністю праці та приділяє основної уваги продуктивності та дієвості роботи працівників;

2) *Вимірювальний підхід*, що визначає управління ефективністю через її вимірювання та приділяє основної уваги формуванню системи оцінки роботи працівників та процесів, зокрема, ключових індикаторів ефективності;

3) *Оперативний підхід*, що концентрується на регулювання поточної (оперативної) діяльності підприємства за напрямами управління ефективністю для забезпечення відповідності фактичного стану підприємства заданим параметрам;

4) *Стратегічний підхід*, що прив'язує управління ефективністю до стратегічних цілей підприємства та виконання бізнес-стратегій;

5) *Вартісно-орієнтований підхід*, що розглядає підприємство з позицій акціонерів (власників), які хочуть контролювати менеджмент, вимагають покращення ділової репутації та іміджу підприємства, з метою збільшення його вартості;

6) *Системний (інтегрований) підхід*, що розглядає управління ефективністю як інтегрований підхід менеджменту та системно враховує різні аспекти функціонування підприємства задля забезпечення сталого зростання його ефективності.

Оцінюючи виділені підходи, треба зазначити, що перші три з них є односторонніми та не охоплюють усієї діяльності підприємства, що може ставити під сумнів забезпечення сталого зростання її ефективності.

Так, трудовий підхід, концентруючись на працівниках, може залишити поза увагою зовнішні чинники ефективності (ринкову кон'юнктуру, конкурентів, постачання, розрахунки тощо) та деякі внутрішні чинники, зокрема, управління фінансами підприємства. Втім можливий негативний вплив цих чинників може звести нанівець будь-які зусилля менеджменту щодо покращення роботи працівників підприємства.

У вимірному підході є певні переваги, але він лише забезпечує інформацією менеджмент підприємства, тобто виконує лише функцію контролю, залишаючи поза увагою інші не менш важливі функції менеджменту ефективності: планування, аналізу, регулювання та організації.

Стратегічний підхід має довгострокові цілі, але залишає поза увагою повсякденну операційну діяльність, проблеми в якій можуть унеможливити виконання будь-якої стратегії. Навпаки, оперативний підхід залишає поза увагою стратегічні цілі підприємства, концентруючись на його поточних проблемах, що унеможливає стратегічне планування та ставить під сумнів можливість перспективного розвитку підприємства.

На наш погляд, цікавим є вартісно-орієнтований підхід, що дає змогу власникам підприємства контролювати його діяльність та впливати на прийняття рішень, які сприяють зростанню вартості бізнесу. Втім, цей підхід вимагає наявності розвинутого фондового ринку, та розроблявся для акціонерних товариств, власність яких на відміну від більшості ПМСБ є прозорою та контрольованою суспільством.

Системний (інтегрований) підхід, на наш погляд, є найбільш прийнятним для управління ефективністю діяльності підприємства задля забезпечення сталого зростання його ефективності. Втім і він потребує певної уточнення та розвитку для ефективного використання у діяльності ПМСБ.

Наведені у табл. 1 визначення управління ефективністю діяльності підприємства на жаль не враховують розмір підприємства та масштабу його діяльності. Проте, управління ефективністю в контексті ПМСБ вимагає більш глибокого розуміння характеристик таких підприємств. Тому ми дослідили зарубіжну наукову літературу та визначили вісім взаємопов'язаних основних характеристик, що впливають на управління ефективністю саме ПМСБ, а саме:

1) *короткострокові пріоритети*. Встановлено, що ПМСБ зазвичай ведуть себе реактивно [13], мають поганий рівень стратегічного планування [14] та не формалізований процес прийняття рішень [15]. Така поведінка поєднується з відсутністю достатніх ресурсів та часу, тому менеджери ПМСБ одночасно коливаються між кількома короткостроковими та довгостроковими пріоритетами. Не дивлячись на те, що в них можуть бути добрі наміри присвятити певний час плануванню стратегічних (довгострокових) рішень, навала "термінових" щоденних операційних проблем та потреб клієнтів часто просто не залишають їм на це часу. Тому короткострокові пріоритети в менеджменті ПМСБ переважають, а стратегічні – відкладаються на майбутнє;

2) *внутрішня операційна спрямованість та відсутність зовнішньої орієнтації*. Управлінські практики у сфері малого та середнього бізнесу виникають, головним чином, у відповідь на внутрішні операційні потреби, які виникають переважно ще при заснуванні бізнесу. Поліпшення зазвичай не плануються, а робляться лише у відповідь на умови та проблеми, що виникають, і часто пропонуються короткострокові рішення. Зосередження уваги на технічних аспектах та операційних питаннях впливає з переконання, що єдиним реальним визначальним фактором успішності в конкурентній боротьбі є технічна досконалість продукції (якість послуг) та виробничих процесів. У

ПМСБ управлінські інструменти та технології сприймаються як мало корисні для бізнесу. Крім того, планування діяльності ПМСБ зазвичай відсутнє або обмежується лише внутрішнім операційним рівнем, де оцінюється ефективність [16]. Внутрішня орієнтація пов'язана з поліпшенням короткострокової ефективності, тоді як зовнішня орієнтація пов'язана з поліпшенням довгострокової ефективності роботи ПМСБ [17]. Успішні ПМСБ здебільшого є зовнішньо орієнтованими, вони активно відстежують загальні економічні та ділові умови, технологічні тенденції та можливості, і регулярно аналізують свої конкурентні позиції на ринку [18];

3) *мовчазне знання*. У ПМСБ знання переважно набуваються через досвід та за допомогою мовчазного навчання конкретної особи [19]. На відміну від спільного існування мовчазних знань у ПМСБ, деякі дослідження [20] підкреслюють важливість обміну знаннями явним чином для посилення комунікації між замовниками та підприємством. Втім, незважаючи на те, що існують певні труднощі переходу від мовчазних до явних знань [21], деякі автори [22-23] наполягають на необхідності мінімізації мовчазних знань шляхом заохочення обміну знаннями між функціями управління для підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності ПМСБ;

4) *пошук гнучкості*. Гнучкість і оперативність, створення можливостей і ризикованість є загальними характеристиками ПМСБ [24]. Це стосується ПМСБ, які мають не дуже структуровані процеси. У великих компаніях загальноприйнята практика полягає у розробці та впровадженні формалізованих процесів для управління операційною та управлінською діяльністю, тоді як ПМСБ використовують менш структуровані системи та процеси при прийнятті рішень та управлінні бізнесом. Цей стиль поведінки ПМСБ може бути пояснений їх гнучкою природою. Проте відсутність "кодифікованих знань" створює труднощі для швидкої передачі ноу-хау, особливо якщо обіг персоналу є високим;

5) *слабкі управлінські навички*. Певні дослідники підкреслюють, що ПМСБ вкладають менше коштів у підготовку та розвиток менеджменту, ніж у великих компаніях [25]. У ПМСБ практика управління тісно пов'язана з навичками та характеристиками підприємця. Зазвичай вони багатозадачні та одночасно містять кілька ролей, відповідаючи як за операційні, так і стратегічні функції. Однак зазвичай вони не мають необхідного часу та різномірних навичок, та часто нехтують управлінськими питаннями [26]. Тому підприємці рідко розширюють свій бізнес понад розміру, яким вони самі можуть управляти самостійно [27], а відсутність навичок управління перешкоджає розвитку бізнесу та сприяє його невдачі. Як зазначає Н. Фуллер-Лав [26], розвиток менеджменту ПМСБ можна розглядати як підвищення кваліфікації керівників, а не розвиток організаційних можливостей;

6) *підприємницька орієнтація*. Менеджери ПМСБ можуть мати добрі особисті зв'язки і канали збору інформації [28], однак, ці підприємці часто не сприймають необхідність добре організованих структур для управління ефективною [29]. Для багатьох власників-менеджерів бізнес є, по суті, продовженням власного «я», і процес прийняття рішень часто залежить від бажання підтримувати свій спосіб життя, а не розвивати та удосконалювати бізнес [30]. Проте ця підприємницька орієнтація може також бути позитивною рисою. Л. Філіон [31] вивчаючи відмінності в управлінських системах, якими керують професійні менеджери та керівники-власники бізнесу, виявив, що підприємницький стиль управління може стимулювати залучення, генерацію ідей та пошуку можливостей, а також організаційного навчання та вдосконалення процесів;

7) *командно-контрольна культура управління*. Встановлено, що на ПМСБ успіх, як правило, відноситься до особистісних та лідерських досягнень підприємця, а не до будь-яких конкретних управлінських процесів чи практик [15]. Багато малих і середніх підприємств управляються власниками-підприємцями, які виступають як домінуючі

лідери, що визначають напрями і керують бізнесом на основі власного досвіду та здорового глузду, що, як правило, призводить до командно-контрольного стилю управління бізнесом [32];

8) *обмежені ресурси*. Оскільки ПМСБ мають обмежені ресурси (людські, фінансові, час), вони часто перевантажені короткостроковими проблемами з готівкою та платежами [15]. Часто ПМСБ не мають ресурсів, необхідних для перевірки екологічних аспектів свого бізнесу, проведення маркетингових досліджень та тестування продуктів та послуг [33]. Як результат, цей ресурсний дефіцит обмежує можливості ПМСБ навколо зовнішньої орієнтації. Обсяг ресурсів, необхідних для розробки управлінської системи та управлінських практик, є значно більш обтяжливим для ПМСБ, ніж для великих компаній. Менеджери ПМСБ суміщають різні посади одночасно, підприємці – відповідають за операційні та управлінські функції і зазвичай нехтують управлінською діяльністю. Весь персонал залучається до діяльності з управління повсякденною роботою і не має часу для додаткових заходів, таких як впровадження відповідної системи управління або стратегічного планування [34].

Взаємозв'язок перелічених ключових характеристик ПМСБ, що впливають на управління ефективністю їх діяльності та роблять його суттєво відмінним від управління ефективністю великих компаній, відображено на рис. 1.



Рис. 1. Ключові характеристики підприємств малого та середнього бізнесу, що впливають на управління ефективністю їх діяльності

З одного боку, вони спрощують систему управління ефективністю, завдяки гнучкості та концентрації менеджменту і центрів прийняття рішень в одній особі або невеликій групі людей (власник, підприємець, менеджер). З іншого боку, вони ускладнюють цю систему через обмеженість ресурсів, пріоритетів, культури, спрямованості, орієнтації бізнесу, а також слабких управлінських навичок менеджерів ПМСБ. Все це вимагає формування особливого механізму управління ефективністю діяльності ПМСБ, який має суттєво відрізнятись від аналогічних механізмів для великого бізнесу.

Висновки. Проведене дослідження дозволило виділити основні підходи до управління ефективністю діяльності підприємства, а саме: трудовий, вимірювальний, оперативний, стратегічний, вартісно-орієнтований та системний (інтегрований).

Системний (інтегрований) підхід було визначено найбільш прийнятним для управління ефективністю діяльності підприємства задля забезпечення сталого зростання його ефективності. Втім і він потребує певної уточнення та розвитку для ефективного використання у діяльності ПМСБ.

Визначено, що існуючі визначення управління ефективністю діяльності підприємства на жаль не враховують розмір підприємства та масштабу його діяльності. Проте, управління ефективністю в контексті ПМСБ вимагає більш глибокого розуміння характеристик таких підприємств. Тому ми дослідили та виділили вісім взаємопов'язаних основних характеристик, що впливають на управління ефективністю саме ПМСБ: короткострокові пріоритети, внутрішня операційна спрямованість та відсутність зовнішньої орієнтації, мовчазне знання, гнучкість, слабкі управлінські навички, підприємницька орієнтація, командно-контрольна культура управління та обмежені ресурси. Серед виділених характеристик є такі, що позитивно впливають на систему управління ефективністю діяльності ПМСБ, спрощуючи її, але є й такі, що ускладнюють її.

Список використаних джерел:

1. Lansbury R. Performance management: a process approach / R. Lansbury // *Asia Pacific Journal of Human Resources*. – 1988. – Vol. 26. – No. 2. – P. 46-54.
2. Lebas M.J. Performance measurement and performance management / M.J. Lebas // *International Journal of Production Economics*. – 1995. – Vol. 41. – No. 1-3. – P. 23-35.
3. Bititci U.S. Integrated performance measurement systems: a development guide / U.S. Bititci, A.S. Carrie, L. McDevitt // *International Journal of Operations & Production Management*. – 1997. – Vol. 17. – No. 5. – P. 522-534.
4. Pope E.C. HR How-to: Performance Management / E.C. Pope. – Chicago: CCH, 2005. – 208 p.
5. Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 "Економіка на управління підприємствами" / А.В. Куценко. – Полтава, 2007. – 20 с.
6. Moynihan D.P. The Dynamics of Performance Management: Constructing Information and Reform / D.P. Moynihan. – Washington, DC: Georgetown University Press, 2008. – 224 p.
7. Eckerson W.W. Performance Dashboards: Measuring, Monitoring, and Managing Your Business / W.W. Eckerson. – Hoboken: John Wiley & Sons, 2010. – 336 p.
8. Armstrong M. Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance / M. Armstrong. – London: Kogan Page, 2015. – 416 p.
9. Heathfield S.M. Performance Management Is NOT an Annual Appraisal. [Електронний ресурс] / S.M. Heathfield. – 2018. – Режим доступу: http://humanresources.about.com/od/performanceevals/a/performancegmt_2.htm.
10. Гончарук А.Г. Формування механізму управління ефективністю підприємства (на прикладі харчової промисловості) : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / А.Г. Гончарук. Одеса, 2010. – 474 с.
11. Говорушко Т.А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія / Т.А. Говорушко, Н.І. Климаш. – К.: Логос, 2013. – 204 с.
12. Лазарева Н.О. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності виноробних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Н.О. Лазарева. Одеса, 2017. – 189 с.
13. Laverty K.J. Managerial myopia or systemic short-termism? The importance of managerial systems in valuing the long term / K.J. Laverty // *Management Decision*. – 2004. – Vol. 42. – No 7/8. – P. 949-962.
14. O'Regan N. Re-visiting the strategy-performance question: an empirical analysis / N. O'Regan, A. Ghobadian // *International Journal of Management and Decision Making*. – 2004. – Vol. 5. – No 2/3. – P. 144-170.
15. Hudson-Smith M. Implementing strategically aligned performance measurement in small firms / M. Hudson-Smith, D. Smith // *International Journal of Production Economics*. – 2007. – Vol. 106. – No. 2. – P. 393-408.
16. Cagliano R. Small firms under microscope: international differences in production/operations management practices and performance / R. Cagliano, K. Blackmon, C. Voss // *Integrated Manufacturing Systems*. – 2001. – Vol. 12. – No. 7. – P. 469-482.
17. O'Regan N. Short- and long-term performance in manufacturing SMEs: different targets, different drivers / N. O'Regan, A. Ghobadian // *International Journal of Productivity and Performance Management*. – 2004. – Vol. 53. – No. 5/6. – P. 405.
18. Day G.S. Scanning the periphery / G.S. Day, P.J.H. Schoemaker // *Harvard Business Review*. – 2005. – Vol. 83. – No. 11. – P. 135-148.
19. Thorpe R. Using knowledge within small and medium sized firms: a systematic review of the evidence / R. Thorpe, R. Holt, A. Macpherson // *International Journal of Management Reviews*. – 2005. – Vol. 7. – No. 4. – P. 257-281.
20. Reychav I. Going beyond technology: knowledge sharing as a tool for enhancing customer-oriented attitudes / I. Reychav, J. Weisberg // *International Journal of Information Management*. – 2009. – Vol. 29. – No. 5. – P. 353-361.
21. Darby M. Metamorphic learning / M. Darby, L. Zucker // *Economic Inquiry*. – 2003. – Vol. 41. – P. 1-19.
22. McAdam R. SME and large organisation perceptions of knowledge management: comparison and contrasts / R. McAdam, R. Reid // *Journal of Knowledge Management*. – 2001. – Vol. 5. – No. 3. – P. 231-241.
23. Pillania R.K. Creation and categorization of knowledge in automotive components SMEs in India / R.K. Pillania // *Management Decision*. – 2008. – Vol. 46. – No. 10. – P. 1452-1464.
24. Aloulou W. A conceptual approach of entrepreneurial orientation within small business context / W. Aloulou, A. Fayolle // *Journal of Enterprising Culture*. – 2005. – Vol. 13. – No. 1. – P. 21-45.
25. Curran J. Establishing Small Firms' Training Practices, Needs, Difficulties and Use of Industry Training Organisations / J. Curran, J.K. Blackburn, J. Kitchens. – London: HMSO, 1996. – 69 p.
26. Fuller-Love N. Management development in small firms / N. Fuller-Love // *International Journal of Management Reviews*. – 2006. – Vol. 8. – No. 3. – P. 175-190.

27. Gray C. Entrepreneurship, resistance to change and growth in small firms / C. Gray // Journal of Small Business and Enterprise Development. – 2002. – Vol. 9. – No. 1. – P. 61-72.
28. Lipparini A. The glue and the pieces: entrepreneurship and innovation in small-firm networks / A. Lipparini, M. Sobrero // Journal of Business Venturing. – 1994. – Vol. 9. – No. 2. – P. 125-140.
29. Bititci U. Dynamics of performance measurement and organizational culture / U. Bititci, K. Mendibil, S. Nudurupati // International Journal of Operations & Production Management. – 2006. – Vol. 26. – No. 12. – P. 1325-1350.
30. Banfield, P. Competence based training for small firms-an expensive failure? / P. Banfield, P.L. Jennings, G. Beaver // Long Range Planning. – 1996. – Vol. 29. – No. 1. – P. 94-102.
31. Filion L. Differences in managerial systems of owner-managers – small-business entrepreneurs and small-business operators / L. Filion // Canadian Journal of Administrative Sciences – Revue Canadienne des Sciences de l'Administration. – 1996. – Vol. 13. – P. 306-320.
32. Ates A. Change process: a key enabler for building resilient SMEs / A. Ates, U. Bititci // International Journal of Production Research. – 2011. – Vol. 49. – No. 18. – P. 5601-5618.
33. Alon I. International market selection for a small enterprise: a case study in international entrepreneurship / I. Alon // SAM Advanced Management Journal. – 2004. – Vol. 69. – No. 1. – P. 25-33.
34. Hudson M. Theory and practice in SME performance measurement systems / M. Hudson, A. Smart, M. Bourne // International Journal of Operations & Production Management. – 2001. – Vol. 21. – No. 8. – P. 1096-1115.

Рецензент д.е.н., професор Гончарук А.Г.

УДК 338.242.2

Давидова О.Ю., к.т.н., доцент

Харківський державний університет харчування та торгівлі

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

В статті проаналізовано сучасний стан індустрії туризму у світі та виявлено її вплив на розвиток підприємств готельно-ресторанного господарства. Проведено аналіз діяльності корпорацій світових лідерів готельно-ресторанних комплексів. Виконано еволюційний аналіз розвитку підприємств індустрії гостинності. Розроблено соціально-економічні передумови ефективного розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства.

Ключові слова: індустрія туризму, підприємства готельно-ресторанного господарства, розвиток; індустрія гостинності; соціально-економічні фактори.

Davydova O.

SOCIO-ECONOMIC PRE-CONDITIONS EFFECTIVE DEVELOPMENT ENTERPRISES HOTEL-RESTAURANT ECONOMY

In the article are analysed the modern state industry tourism in is the world educed her influence on development enterprises hotel-restaurant economy. The analysis activity corporations world leaders hotel-restaurant complexes is conducted. The evolutionary analysis development enterprises industry hospitality is executed. Socio-economic pre-conditions effective development enterprises hotel-restaurant economy are worked out.

Key words: industry tourism, enterprise hotel-restaurant economy, development; industry hospitality; socio-economic factors.

Давыдова О.Ю.

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО ХОЗЯЙСТВА

В статье проанализировано современное состояние индустрии туризма в мире и выявлено ее влияние на развитие предприятий гостинично-ресторанного хозяйства. Проведен анализ деятельности корпораций мировых лидеров гостинично-ресторанных комплексов. Выполнен эволюционный анализ развития предприятий индустрии гостеприимства. Разработаны социально-экономические предпосылки эффективного развития предприятий гостинично-ресторанного хозяйства.