

— у рамках розрахунку відбувається формування моделі, але проаналізувати під цією дією вже існуючої моделі не надається можливості, тому що ця функція взагалі відсутня;
— неможливо оцінити показники ефективності у динаміці ставки дисконтування.

3. У ПЗ «Інвест» економіст забезпечений інтересуючим його інструментарієм для розробки бізнес-плану та ліквідовані усі суттєві недоліки Project Expert 7.22 та Альт-Інвест, але все ж таки Project Expert виглядає більш гарним ніж програма Інвест, тільки за це можливо похвалити розробників Project Expert.

4. Але все таки ми оптимістично дивимось на розвиток бізнес-програмування на пострадянському про-

сторі, тому що об'єднання зусиль розробників Project Expert та програмного продукту Інвест можливо призведе до створення найкращого, конкурентноздатного та об'ємнішого продукту, ніж зараз, які існують на ринку програм бізнес-планування.

Список використаних джерел

1. Самаріна Г. П. Ноосферна економіка: кризи / Г. П. Самаріна, С. Е. Дорошко, В. А. Чекірда. — СПб : ПИФ com, 2010. — 475 с.
2. Режим доступу : <http://www.worldsteel.org/>.
3. Режим доступу : <http://www.Lme.Com/>.

А. В. Серіков

член-кореспондент АЕН України
м. Харків

SWOT: СИСТЕМНИЙ ПОГЛЯД

Формування проблеми. Звичне для кожного менеджера скорочення *SWOT*, яке застосовується як самостійне слово для позначення певного методу аналізу в стратегічному управлінні, не втрачає популярності вже майже п'ять десятиліть. Спочатку *SWOT*-аналіз використовувався для озвучування і структуризації знань про поточну ситуацію і тенденції, потім його поклали в основу технологій розробки стратегії поведінки фірми. Оскільки *SWOT*-аналіз в загальному вигляді не містить економічних категорій, його почали застосовувати до будь-яких організацій, об'єктів, окремих людей і країн для побудови стратегій в найрізноманітніших областях діяльності. І ця тенденція зберігається, про що свідчить достатньо свіжа публікація за участю Ф. Котлера [6, С. 40–43].

Між тим, є й інше відношення до *SWOT*, яке озвучене, наприклад, в роботі [15]. Стверджується, наприклад, що *SWOT* — це поверхнева інвентаризація тем, котрі необхідно було б розглянути, або питань, на котрі необхідно надати відповіді. Але з приводу методології надання відповідей *SWOT* «мовчить». На думку автора роботи [15], *SWOT* — «... це спрощенство і профанація творчого аналізу, причому не монодисциплінарного, а багатодисциплінарного аналізу, при якому необлік або недооблік хоч би одного положення, скажімо, у фінансах або НДДКР може звести нанівець усе інше».

Наявність двох протилежних сприянь *SWOT*-аналізу свідчить про відсутність системного, холистичного підходу до нього. Діагностика «хвороби» повинна мати продовження у вигляді пошуку відповідних «ліків». *SWOT*-аналіз повинен супроводжуватися *SWOT*-синтезом. Завданням або метою останнього повинна бути побудова «дорожньої карти» руху, сценарію дій, які спрямовані на подолання відстані між тим, що зафіксовано *SWOT*-аналізом, та тим, що необхідно досягти аби звести нанівець усі висвітлені аналізом недоліки. На жаль, концепція *SWOT*-синтезу відсутня (та концепція, що сьогодні використовується, може тільки дати відповідь відносно напряму стратегічного планування). Тому

її створення є питанням актуальним, вирішення якого визначить остаточно долю методології *SWOT*.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням *SWOT*-аналізу та синтезу присвячено монографію [17], у якій здійснено спробу розглянути з системних позицій аналіз та синтез *SWOT*-факторів, запропоновано нетрадиційну структуризацію *SWOT*-факторів, а також їх локальний синтез для визначення рушійних сил в організації. Пропозиції авторів роботи [17], безумовно, — великий крок до розробки методології *SWOT*-синтезу, але в значній мірі вони сформовані на рівні символічних описів та аналогій.

Метою даної роботи є подальший пошук шляхів покращення методології стратегічного аналізу та синтезу показників підприємства на базі системного підходу.

Виклад основного матеріалу. Перевагою системного або холистичного (цілісного) підходу є його можливість виключити недоліки, які генерує редуціонізм, заснований на розчленовуванні цілісності на частини. Такі дії призводять до втрати тих властивостей системи, які прийнято називати емерджентними або виникаючими [18, С.9]. Такий підхід є природним у розв'язанні будь-яких проблем підприємств та організацій, які за своєю суттю є системами зі всіма їх ознаками [11].

Погоджуючись з А. І. Уйомовим [16], під системою $\{S\}$ умовимося розуміти щось ціле, не роздільне на незалежні частини, де виділяється сукупність структурних елементів $\{\dot{a}\}$ з певними стосунками (R), такими, що виникає безліч властивостей (P), що не зводяться до властивостей окремих частин (елементів). В цьому випадку можна використати символічний опис виду [16, С. 103]:

$$\{S\} = \underset{def}{\left\{ \left[\{a\} R \right] P \right\}}, \quad (1)$$

де *def* — дефінієндум — відкрита, атрибутивна, суб'єктна формула. Безліч структурних елементів $\{\dot{a}\}$ може поділятися на: (1) первинні елементи \dot{a}_a ; нерозподільні далі (у рамках цієї моделі) частини системи; (2) компоненти системи \dot{a}_e , що складаються з безлічі еле-



ментів; (3) підсистеми \hat{a}_n , виділені за певною цільовою ознакою [17, С. 13].

Опис системи у формі (1) підказує необхідність і можливість введення тривимірної системи координат $\{S_P; S_R; S_a$, у рамках якої можна описати властивості або цілі системи, сукупність її структурних елементів і відношення між ними.

Властивості системи можуть бути забезпеченими тільки при умові здійснення певної діяльності структурними елементами та сукупність взаємодій між ними. Стейка, цілеспрямована сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, котрі за певною технологією перетворюють входи у виходи, що мають цінність для споживача, набула назву «бізнес-процесу» [10, С. 4; 14, С. 29]. На рис. 1 наведено структурну схему «бізнес-процесу» (її прототип див. на сторінці 30 в роботі [14]).

Відповідно до рис. 1 бізнес-процес містить у собі: (1) діяльність з управління процесом; (2) діяльність з

перетворення входів у виходи; (3) входи та виходи процесу; (4) потенціал процесу (аналогічна схема в роботі [14] містить тільки ресурси).

Необхідно зазначити, що виконання процесу потребує певної роботи, тобто витрат енергії у різних її формах. Тому робота, як відомо, веде до змін середовища, в якому вона виконується. У матеріальних середовищах (або системах) внаслідок виконаної роботи змінюється структура енергії, яку розподіляють на потенційну (енергію положення або енергію пружної деформації) та кінетичну (енергію руху). Сама ж енергія є специфічним виміром здатності середовища (системи) здійснювати роботу. Реальну або ймовірну спроможність системи, в якій здійснюється бізнес-процес, виконувати цілеспрямовану роботу будемо тлумачити як її потенціал (саме таке визначення дає і Боб Райан [13, С. 61]), величина котрого буде визначатися як обсягами ресурсів, так і ефективністю їхнього використання для досягнення за-

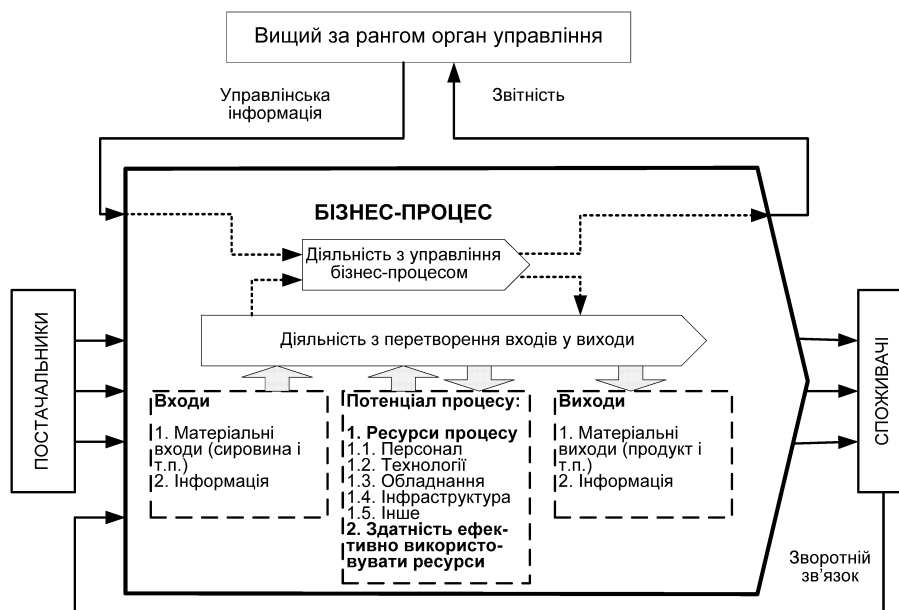


Рис. 1. Структурна схема бізнес-процесу

планованого результату. Спрямованість на результат з певними якостями визначає специфічність потенціалу.

З урахуванням вище наведеного будь-яка властивість (ціль) системи, як результат роботи, що виконується в межах необхідних для цього бізнес-процесів, повинна визначатися множиною цих процесів, що протікають у множині структурних елементів, які утворюють певну ієрархію, і повинні мати відповідний потенціал. Для такого визначення можна скористатися системним геометричним простором, який враховує множини ієрархічних рівнів (S_h), бізнес-процесів (S_L) і потенціалів (S_w) системи. На рис. 2 відображено систему властивостей (цілей) підприємства в системному просторі $\{S_h, S_L, S_w\}$.

Вдоль вісі S_h відображені ієрархічні рівні організації (підприємства) та відповідні їм властивості (цілі). Тут більш високому ієрархічному рівню відповідає більш високий рівень організованості.

Вісь S_L поєднує три складові бізнес-процесів: 1) «входи», 2) «перетворення», 3) «виходи». В якості «входів» бізнес-процесу можуть бути фінансові, інформаційні, матеріально-технічні та інші види ресурсів.

Процес «перетворення» уявляє з себе сукупність різних видів діяльності, в межах яких використовується один або декілька видів ресурсів (потенціалів). Внаслідок цієї діяльності на «виході» створюється продукт (послуга), яка є певною цінністю для споживача.

На вісі S_w знаходять відображення різноманітні потенціали підприємства, які є складовими його сукупного потенціалу [9], а саме: (1) маркетинговий, (2) організаційний розвитку, (3) виробничий, (4) фінансовий, (5) управлінський, (6) кадровий, (7) інформаційний, (8) інноваційний, (9) інвестиційний та ін. Об'єднання вказаних потенціалів в певну цілісність дозволяє організації (підприємству) сформувати так звані ключові компетенції [19, С. 159], які забезпечать їй довготривалу конкурентоздатність.

За рахунок того, що кожна вісь на рис. 2 має певну множину градацій, в прямокутному паралелепіпеді умовно можна виділити певну кількість комірок, кожна з котрих матиме лише для неї властиву трійку характеристик $\{\hat{S}_h, \hat{S}_L, \hat{S}_w\}$. За таких умов з'являється логічна

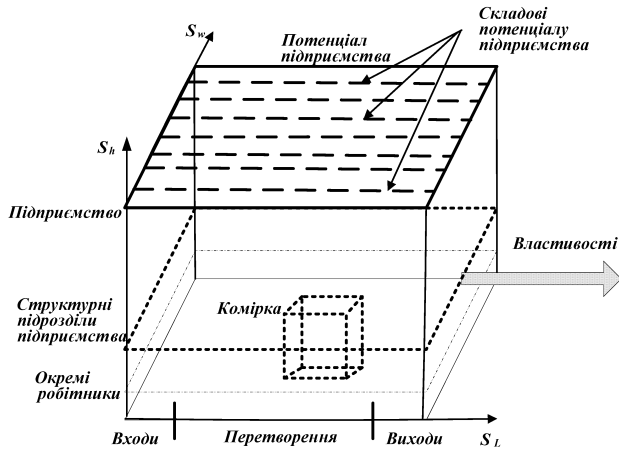


Рис. 2. Відображення системи властивостей (цілей) підприємства в системному просторі $\{S_h, S_L, S_w\}$

необхідність і можливість у використанні методів морфологічного аналізу і синтезу [1, С. 207], але оперувати прийдеться, так би мовити, з «морфологічним ящиком» властивостей (цілей). Фактично його обсяг визначатиме складність аналізу і синтезу системи в цілому, оскільки саме очікувані результати (цілі) є системотворним (і структуротворним) чинником будь-якої системи. В якості своєрідного фільтру тут можуть виступати інтереси (цінності) усіх «мажоритарних» стейкхолдерів (зацікавлених осіб і груп) суб'єкта господарювання.

Повтор міркувань, що викладені вище, приводить до «морфологічних ящиків» структурних елементів і стосунків між ними. Морфологія цих ящиків формується під впливом заданої (або створюваної) системи властивостей (цілей) і уявляє з себе всі можливі перебори структурних елементів і стосунків між ними. Загальний результат приводить до моделі, яку зображено на рис. 3.

Якщо відштовхуватися від системних уявлень про підприємство як частку більш масштабної метасистеми (або надсистеми), то його поведінка може сприйматися як результат синтезу цілей у трьох напрямках, а саме: (1) цілей метасистеми (вісь S_h), (2) цілей кінцевих споживачів (вісь S_L), (3) цілей підприємства (вісь S_w). Останні за своєю суттю є потенціали, які виявляють себе завдяки цілеспрямованій роботі підприємства на досягнення певного результату. Користуючись фізичними аналогіями, можна наголосувати, що вказана робота може відбутися під впливом якоїсь

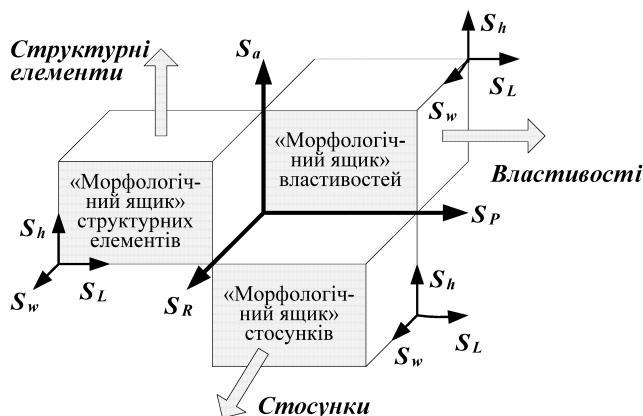


Рис. 3. Цілісне відображення елементів, стосунків і властивостей підприємства як системи у адекватному координатному просторі

сили, що є величиною векторною, або силового поля [7, С. 76]. В якості сили (або силового поля), що змушує підприємство виконувати цілеспрямовані дії (або роботу), виступає реальна або очікувана потреба метасистеми у конкретному благу, яка генерує відповідний попит та пропозицію.

З вище наведеного стає зрозумілим, що для досягнення певної мети, система вимушена формувати і ефективно використовувати всі необхідні для цього потенціали. Виключно з цих позицій доцільно і аналізувати, і синтезувати характеристики її внутрішнього і зовнішнього середовищ.

Щодо розмежування вказаних середовищ — внутрішнього та зовнішнього — має сенс визначити умову (або умови) причетності структурного елементу $\{a\}$ до внутрішнього середовища. Ознакою причетності можуть слугувати: (1) ступінь та спрямованість участі у бізнес-процесах, які «працюють» на створення певної властивості системи або досягнення певної цілі системою; (2) ступінь «підкори» єдиному керівному центру системи на час здійснення процесу.

Аналіз середовищ доцільно вибудовувати у системних просторах $\{S_P; S_R; S_a\}$ та $\{S_h, S_L, S_w\}$. Ідентифікацію показників системи (або факторів, що на них впливають) та її довкілля необхідно виконувати по оцінці характеру впливу на потенціал системи (організації або підприємства), а саме: (1) позитивний (*amplifier* — що підсилює), (2) нейтральний (*neutral*), (3) негативний (*attenuator* — що зменшує). Крім того, всю сукупність факторів краще розмежувати на фактори прямої (безпосередньої) дії, та фактори непрямої (побічної) дії. Всі причинно-наслідкові зв'язки, які можна трактувати як своєрідні «дроти» для дій, можна віднести до одного з трьох типів, а саме: «система-система», «система-довкілля», «довкілля-система». За описаних умов можна позбутися багатьох недоліків *SWOT*, на які вказано в роботі [15], але при цьому фактично губиться сама ідея та зміст добре формалізованої методології *SWOT*.

Все, що виконано вище, добре узгоджується з версією системної методології в управлінні, яку викладено у роботі [3] і яка є результатом застосування чотирьох базових положень системного мислення, наведених на рис. 4.

Причинно-наслідковий аналіз можна використовувати як для власне аналізу, так і для синтезу сценаріїв можливих дій задля досягнення нових цілей. Тут можуть використовуватися відомий *GAP*-аналіз [4, С. 75], діаграми Ішикави [4, С. 80], так звані діаграми циклічної причинності [20, С. 43].

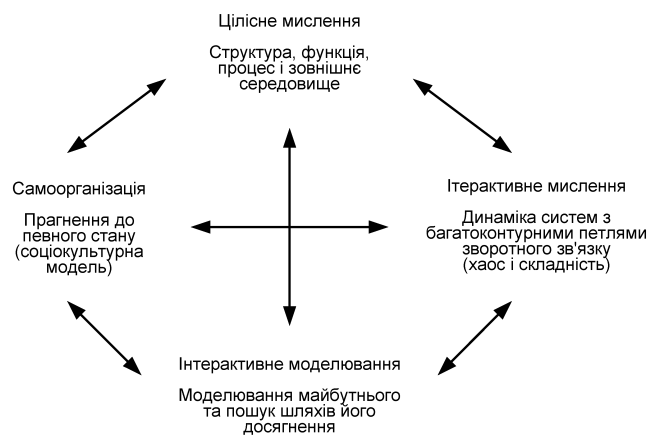


Рис. 4. Чотири базових положення системної методології в управлінні за Дж. Гарасдагі [3, С. 164]

Діаграми циклічної причинності дозволяють дослідити динаміку систем з багатоконтурним зворотнім зв'язком. У них прості підсилюючі (позитивні) та ті петлі зворотного зв'язку, що урівноважують (від'ємні), відповідають за контр-інтуїтивну поведінку системи. В якості прикладу тут можна навести модель встановлення рівноваги в системі «попит-пропозиція» (див. рис. 5).

Коли використано діаграми циклічної причинності і побудовано динамічну модель системи, можна перейти до моделювання майбутнього і пошуку шляхів його досягнення. Для цього бажано використовувати технології та інструменти імітаційного моделювання, серед яких останнім часом найбільш популярним став програмний продукт *ihink* [20, С. 266].

Тут доречно процитувати думку з роботи [8, С. 57]: «... Завдання стратегічного аналізу складні і вимагають обліку великого числа чинників, інтересів, загроз і наслідків. На стратегічному рівні управління існує висока міра невизначеності в оцінці зовнішнього середовища, слабка формалізація методів управління і широке використання експертних оцінок і знань, багатокритеріальність при оцінці рішень, що приймаються. Стратегічний план рідко включає цифрові показники, здійснений вибір формується переважно в якісних показниках і не дає дуже точних прогнозів, принаймні, в довгостроковому періоді, більше важливим являється визначення тенденцій, вірогідної зміни основних параметрів господарської системи, що відбивають довгострокові результати діяльності при прийнятті стратегічних рішень. Складність вибору стратегічної альтернативи в динамічній ситуації, що розвивається, в умовах зовнішньої і внутрішньої невизначеності полягає в необхідності задоволення великого числа суперечливих вимог по різних напрямках діяльності компанії: фінансово-виробнича, ринок і стосунки з клієнтами, кадрові ресурси компанії, внутрішні бізнес-процеси, стосунки з державними органами та ін., а також у великій частці суб'єктивності при оцінці ситуації і неточному розумінні своїх цілей з боку керівництва. Цим обумовлено використання в якості основного інструменту моделей і методів системної динаміки... Практика застосування імітаційного моделювання в... управлінні дозволяє висвітлити широкий спектр... застосувань системно-динамічного моделювання та шаблонів рішень».

Згадані «шаблони» виступають в якості певних правил поведінки на шляху до стратегічних цілей, що є базою до самоорганізації системи, яка долає такий шлях. Як наголошується в роботі [11, С. 42]: більше правил,

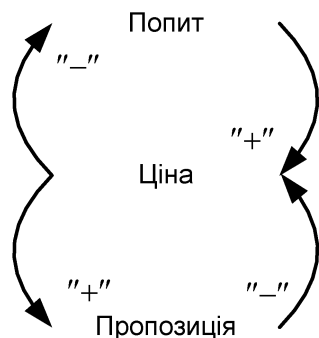


Рис. 5. Приклад використання петель зворотного зв'язку

менше завдань. У правилах будуть відображені цінності, а у завданнях — цілі [12].

У великій кількості випадків доречним може бути так зване «м'яке» моделювання [2]. Нижче цю тезу буде проілюстровано на конкретному прикладі зі стратегічного планування.

Припустимо, що в процесі стратегічного планування на підприємстві запропоновано стратегію, реалізація котрої буде пов'язана з балансуванням факторів, що прискорюють розвиток потенціалу підприємства, з факторами, що гальмують його. Для реалізації стратегії знадобляться відповідні інновації в управлінні цими силами-антагоністами, що потребує певних інвестицій.

Позначимо через

$$I_j = I_j(t) \quad (j = 1, 2), \quad (2)$$

інвестиції, за рахунок яких будуть впроваджені інновації

$$In_j = In_j(t) \quad (j = 1, 2) \quad (3)$$

Без втрати можливості подальшого узагальнення можна погодитися, що між ними існує прямо пропорційний зв'язок, тобто

$$In_j(t) = \alpha_j \cdot I_j(t) \quad (j = 1, 2) \quad (4)$$

де α_j — коефіцієнт пропорційності, який є величиною невід'ємною ($\alpha_j > 0$), крім того, він повинен бути $\alpha_j > 1$.

У більшості випадків точна оцінка інвестицій у розбудову стратегічної альтернативи малоімовірна, але при цьому значно легше оцінити значення факторів, які є віддзеркаленням сил прискорення $x_1 = x_1(t)$ або гальмування $x_2 = x_2(t)$ процесів розвитку підприємства. В першому випадку це може бути, наприклад, об'єм виробництва або реалізації, в другому — собівартість виробництва. Обидва показники мають вартісний вираз, тому можуть бути віднесені до якогось вартісного квазістаціонарного показника підприємства, наприклад, балансової його вартості за період, що передую впровадженню інновацій. З цієї причини $x_1 = x_1(t)$ і $x_2 = x_2(t)$ матимуть відносні значення.

Введемо у розгляд наступні відношення

$$V_{1,2}(t) = x_{1,2}(t) / x_{2,1}(t), \quad (5)$$

які вказують на перевагу однієї сили над іншою.

Реалізація інновацій повинна супроводжуватися змінами $x_1 = x_1(t)$ і $x_2 = x_2(t)$. Очікувану динаміку доцільно описати виразом

$$\frac{dx_j(t)}{dt} = (-1)^{j+1} \beta_j \cdot In_j(t) \quad (j = 1, 2), \quad (6)$$

де β_j — визначає швидкість змін відповідної сили за рахунок інновацій ($\beta_j > 0$).

З урахуванням виразу (4) рівняння (6) трансформується до вигляду:

$$\frac{dx_j(t)}{dt} = (-1)^{j+1} \cdot \alpha_j \cdot \beta_j \cdot I_j(t) \quad (j = 1, 2). \quad (7)$$

Інвестиції, які працюють на зміну однієї або іншої сили, повинні мати місце у випадку, коли показник впливу $V_j(t)$ більше деякого порогового значення R_j (порогу чуливості), тобто

$$I_j(t) = \gamma_j [V_j(t) - R_j], \quad (j = 1, 2) \quad (8)$$

де γ_j — коефіцієнт пропорційності ($\gamma_j > 0$), який за своїм змістом можна визначити як своєрідну норму інвестування. Величина R_j залежить від багатьох факторів, а саме: персональних оцінок і уподобань особи, яка ухвалює рішення про інвестування, вартості коштів, що залучаються на інвестування та таке інше.

Підставивши (8) в (7), остаточно можна записати

$$\left. \begin{aligned} \frac{dx_1}{dt} &= \rho_1 \left[\frac{x_1(t)}{x_2(t)} - R_1 \right], \\ \frac{dx_2}{dt} &= -\rho_2 \left[\frac{x_2(t)}{x_1(t)} - R_2 \right], \end{aligned} \right\} \quad (9)$$

де $\rho_j = \alpha_j \cdot \beta_j \cdot \gamma_j$ ($j = 1, 2$).

Це система нелінійних звичайних диференціальних рівнянь першого порядку, характерні особливості якої можна встановити за допомогою метода фазової площини [21]. Кожному стану динамічної системи (9) відповідає пара значень (x_1, x_2) і навпаки. Декартова система координат, в котрій знаходять відображення всі стани (або фази) динамічної системи (9), зветься фазовою площиною. Точка (Mx_1, x_2) в ній — зображуючою точкою. Сукупність точок $(Mx_1(t), x_2(t))$ на фазовій площині, положення котрих відповідає всім можливим станам системи (8) з часом, зветься фазовою траєкторією. Сукупність останніх — фазовим портретом системи [21, С. 19].

На рис. 6 наведено фазові портрети досліджуваної системи (9), які було побудовано за допомогою пакету прикладних програм «*Математика 7*».

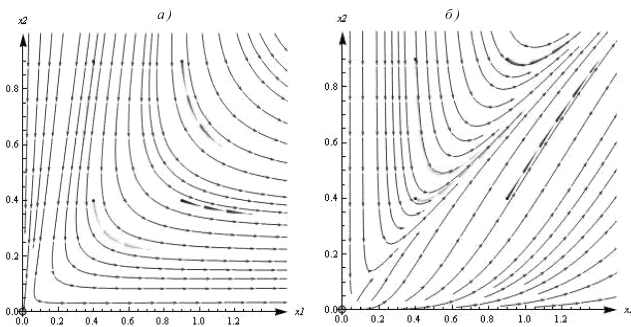


Рис. 6. Фазовий портрет системи (8) при:

- а) $\alpha_1 = \alpha_2 = 1,3$; $\beta_1 = \beta_2 = 1,0$; $\gamma_1 = \gamma_2 = 0,5$;
 $R_1 = 0,9$; $R_2 = 0,1$;
 б) $\alpha_1 = \alpha_2 = 1,3$; $\beta_1 = \beta_2 = 1,0$; $\gamma_1 = 0,1$; $\gamma_2 = 0,5$;
 $R_1 = 0,1$; $R_2 = 0,9$.

З фазових портретів видно, що в випадках, коли своєчасно і одночасно інвестується достатньо коштів і в розвиток сил прискорення, і в послаблення сил гальмування — система асимптотично наближається до зони сталого розвитку потенціалу підприємства (фазові траєкторії на рис. 6, а асимптотично наближаються до вісі x_1). Якщо не адекватно ситуації розподіляються кошти на інвестування відповідних заходів, є реальна загроза появи деструктивних процесів (фазові траєкторії на рис. 6, б прямують до нескінченності), що може привести до некерованих ситуацій в життєдіяльності підприємства.

Здобуті тут результати дуже чітко нагадують результати досліджень управління м'язами-антагоністами, яке відомий радянський фізіолог Н. А. Бернштейн наголосив «синергетичним» [5, С. 51]. Таким чином, належно виконаний аналіз і синтез характеристик життєдіяльності господарюючого суб'єкту та залучення інструментів аналізу системної динаміки можуть бути покладені в основу управління, яке здобуло назву синергетичного.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Резюмуючи підкреслимо, що класичний *SWOT*-аналіз зі своїм звичним формалізмом і дуже невизначеними можливостями до синтезу повинен бути заміненим на системну методологію управління за Дж. Гараєдагі, підсилену надійними інструментами імітаційного або «м'якого» моделювання. Означений підхід може забезпечити практичне втілення синергетичного управління підприємствами. В подальшому необхідна більш детальна розробка наголошених у роботі положень про аналіз та синтез факторів розвитку підприємств.

Список використаних джерел

1. Андрейчиков А. В. Анализ, синтез, планирование решений в экономике [Текст] / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. — М. : Финансы и статистика, 2000. — 368 с.
2. Арнольд В. И. «Жесткие» и «мягкие» математические модели [Текст] / В. И. Арнольд. — М. : МЦНМО, 2004. — 32 с.
3. Гараєдагі Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами: Платформа для моделирования архитектуры бизнеса [Текст] / Джамшид Гараєдагі ; пер. с англ. — Минск : Гревцов Букс, 2010. — 480 с.
4. Гершун А. Технологии сбалансированного управления [Текст] / Андрей Гершун, Микаэл Горский. — М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. — 416 с.
5. Колесников А. А. Прикладная синергетика: основы системного синтеза. — Таганрог : Изд-во ТТИ ЮФУ, 2007. — 384 с.
6. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. [Текст] / Филип Котлер, Роланд Бергер, Нильс Бикфорд ; пер. с англ. — М. : Альпина Паблишер, 2012. — 144 с.
7. Кухлинг Х. Справочник по физике [Текст] / Хорст Кухлинг ; пер. с нем. — М. : Мир, 1982. — 520 с.
8. Лычкина Н. Н. Ретроспектива и перспектива системной динамики. Анализ динамики развития [Текст] / Н. Н. Лычкина // Бизнес-информатика, 2009. — № 3. — С. 55–67.
9. Мамонов К. А. Потенціал розвитку будівельного підприємства: економічна сутність, логіка формування й використання [Текст] / К. А. Мамонов // Комунальне господарство міст. — 2010. — вип. 94. — С. 202–208.
10. Менеджмент процессов [Текст] / под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна ; пер. с нем. — М.: Эксмо, 2007. — 384 с.
11. Пригожин А. И. Методы развития организаций [Текст] / А. И. Пригожин. — М.: МЦФЭР, 2003. — 863 с.
12. Пригожин А. И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим [Текст] / А. И. Пригожин. — М. : Изд-во «Дело» АНХ, 2010. — 432 с.

13. Райан Б. Стратегический учет для руководителя [Текст] / Боб Райан; пер. с англ. — М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. — 616 с.
14. Репин В. В. Бизнес-процессы компании: построение, анализ, регламентация [Текст] / В. В. Репин. — М. : РИА «Стандарты и качество», 2007. — 240 с.
15. Репьев А. П. Убожество SWOT. [Текст] [Электронный ресурс] / А. П. Репьев. — Режим доступа : <http://www.geriev.ru>.
16. Уемов А. И. Системный подход и общая теория систем [Текст] / А. И. Уемов. — М. : Мысль, 1978. — 272 с.
17. Учитель Ю. Г. SWOT-анализ и синтез — основа формирования стратегии организации. — Изд. 2-е, суш. перераб. и доп. [Текст] / Ю. Г. Учитель, М. Ю. Учитель. — М. : КД «ЛИБРОКОМ», 2010. — 328 с.
18. Флейшман Б. С. Основы системологии / Б. С. Флейшман. — М.: Радио и связь, 1982. — 368 с.
19. Хамел Г. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня [Текст] / Г. Хамел, К. К. Прахалад ; пер. с англ. — М. : Олимп-Бизнес, 2002. — 288 с.
20. Шервурд Д. Видеть лес за деревьями: Системный подход для совершенствования бизнес-модели [Текст] / Деннис Шервурд; пер. с англ. — М. : Альпина Паблишер, 2012. — 341 с.
21. Эрроусмит Д. Обыкновенные дифференциальные уравнения. Качественная теория с приложениями / Д. Эрроусмит, К. Плейс ; пер. с англ. — М. : Мир, 1986. — 243 с.

Т. Н. Скоробогатова

*д-р экон. наук
г. Симферополь*

ОБРАЗОВАНИЕ СИНЕРГЕТИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА В ТУРИЗМЕ КАК РЕЗУЛЬТАТ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СЕРВИСНЫХ СИСТЕМ

Введение. Выступив своеобразным лакмусом экономики, кризис 2008–2010 гг. показал необходимость применения новых методов управления ею. Такое положение относится, в первую очередь, к тем предприятиям, которые производят сравнительно редко потребляемые товары (продукцию и услуги). Сказанное напрямую касается туризма, эксклюзивность которого обусловила значительные недополучения в бюджет Украины.

Среди новых управленческих подходов результативными оказываются те, которые базируются на принципах логистики. Развитие сервисной логистики как науки и практики управления человеческими потоками обусловило образование логистических сервисных систем, нацеленных на оптимизацию потоков перемещающихся и обслуживаемых потребителей. Наиболее востребованы такие системы в туризме, поскольку именно потребители туристских услуг вынуждены подчас преодолевать значительные расстояния для получения исковой эксклюзивной и длительно потребляемой услуги.

Анализ последних публикаций и выделение нерешенной части проблемы. Проблемам развития логистических систем в целом уделяют внимание многие авторы. Однако среди них следует выделить тех, кто рассматривает вопросы создания и функционирования данных систем в туризме. Это О. С. Акимова, А. А. Гвозденко, Л. Б. Миротин, Д. Т. Новиков, Т. Н. Одинцова, И. Г. Смирнов, И. А. Соколов, Г. С. Сологубова и др.

Говоря о разработках, касающихся логистических систем, необходимо указать на недостаточное внимание, уделяемое сопряжению потоков (объекту изучения логистики), приводящему к образованию синергетического эффекта (фактически синергетического эффекта производства). Отличием же логистических сервисных систем является то, что в них создается также синергетический эффект потребления.

Целью статьи является выявление синергетического эффекта в логистической сервисной системе, функ-

ционирующей в туристской сфере, и определение его основных источников.

Изложение основного материала исследования. Проблема логистического управления потоками стоит на уровне не базирующегося на конвейерах крупномасштабного материального производства, а небольших предприятий, производство которых не настолько детерминировано. Такое положение, прежде всего, касается предприятий сферы услуг. Логистическое управление предприятиями сервиса определяет четкое согласование кадровых потоков (перемещение субъектов услуг) и потоков материалов при их движении к рабочему месту. В финансовой области необходимо правильное (с учетом поступления и расходования денег во времени) распределение имеющихся средств между бизнес-процессами предприятия и обеспечение рационального соотношения функционирования денежных и материальных потоков в цикле обращения авансированного для хозяйственной деятельности капитала. Что касается информационных потоков, то здесь первостепенной задачей является их обоснованная дифференциация по руководителям разных уровней управления в соответствии с содержанием и агрегированностью информации так, чтобы получить наиболее оптимальные решения. Немаловажный эффект дает правильное согласование действий персонала: отправляющего материальные, информационные и финансовые потоки и, таким образом, осуществляющего опосредованное обслуживание потребителей, и принимающего указанные потоки, обеспечивающие базу непосредственного обслуживания клиентов.

Подчеркнем, что синергетический эффект образуется на разных уровнях: от локального (начиная от группы работников, объединенных общей задачей) до глобального, обусловленного интеграцией стран. Начиная от масштаба предприятия, указанный эффект создается при взаимодействии материального производства и производственной инфраструктуры. Такой эффект наблюдается в