

ма збуту; програма виробництва; програма постачання.

За допомогою нейронної мережі були отримані прогнози дані по місяцях про попит \bar{q}_t^i та ринкову ціну R_t^i на продукцію, вартість одиниці кожного типу матеріалу M_t^m .

Результатом розв'язання задачі оптимізації плану виробництва в умовах ринків сировини і продукції було сформовано план закупівлі матеріалів, визначені обсяги виробництва та обсяги продажу кожного виду черепиці, які забезпечили максимум маржинального прибутку.

Аналіз динаміки обсягів готової продукції на складі, ступеню задоволення попиту та використання виробничих потужностей показав, що виробничих потужностей підприємства не вистачає для повного задоволення попиту.

На основі цього аналізу було прийняте рішення про необхідність реалізації портфеля інноваційних проєктів. Серед різноманітних альтернатив вкладення коштів експертами було вибрано три проєкти, які мали найкращі перспективи розвитку. Проєкт виготовлення високоякісної продукції різного асортименту реалізувався в декілька стадій. Для кожної стадії передбачалися два сценарії розвитку проєкту (невдача, успіх) які реалізуються з різними ймовірностями.

При побудові портфелю проєктів також враховувалися такі особливі умови їх реалізації, як ефект синергії та неможливість зміни порядку виконання робіт за фазами.

Розв'язок задачі оптимізації підтвердив ефективність запропонованого підходу визначив оптимальний склад портфелю, який дозволив підприємству збільшити обсяг реалізації продукції і максимізувати прибуток.

Висновки.

Інвестиційні можливості підприємств України не досить значні. Саме тому потрібен ретельний прогноз розвитку підприємства на основі аналізу внутрішнього середовища компанії, можливостей ринку. Для аналізу потрібно розробити оптимальний план діяльності підприємства на певний період часу при існуючих потужностях за наступними напрямками: програма збуту; програма виробництва; програма постачання. Прогнозування ринкової відповідності параметрів в роботі пропонується проводити або за допомогою нейронних мереж, або з використанням оптимізаційних моделей в залежності від етапу прогнозування та типу продукту. В якості критерію оптимальності плану доцільно використати – максимум сумарного маржинального прибутку. При формуванні портфелю проєктів доцільно враховувати синергетичний ефект та неможливість зміни порядку виконання робіт за фазами

Джерела та література

1. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. – К.: Скарби, 2002.
2. Романюха О.А., Шинкаренко О.П. Вибір інвестиційного портфелю та його календарне планування // Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наук. праць. Вип. 192: В 4 т. Том I.– Дніпропетровськ: ДНУ, 2004.– С. 55-60.
3. Заенцев И.В. Нейронные сети: основные модели. – Воронеж, 1999.
4. Горбань А.Н. Обучение нейронных сетей.– М.: СП ПараГраф, 1990.
5. Wynne-Jones M. Node splitting: A constructive algorithm for feed forward neural networks // Neural Computing and Applications, v.1, No.1, 1993, p.17-22

Ткаченко Т.І.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ

Постановка проблеми.

Практика макроекономічного розвитку свідчить про те, що ефективне функціонування соціально-орієнтованого ринкового механізму неможливе без активної державної підтримки та обґрунтованої соціально-економічної політики. Основною причиною недостатньо ефективного розвитку туризму в Україні є відсутність філософії сталого розвитку країни в цілому і, зокрема, туристичної індустрії. Механізм реалізації заходів, зазначених у "Державній програмі розвитку туризму на 2002-2010 роки" до теперішнього часу не розроблений, тому розвиток туристичних підприємств здійснюється неплановірно та неорганізовано, без достатнього обґрунтування власної стратегії на локальному та міжнародному ринках.

Теорія стратегічного управління на сучасному етапі досить глибоко розроблена для первинної ланки економіки – підприємства (корпоративна, ділова, функціональна і спеціалізована стратегії) [1,2,3,4,5,6]. У той же час питання стратегічного розвитку дестинацій, як специфічних інституційних одиниць та суб'єктів господарювання в сфері туризму, розглянуті недостатньо через відсутність належних теоретичних і методичних підходів до стратегічного управління на різних ієрархічних рівнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій [2,7,8,9] свідчить, що розвиток суб'єктів туристичної діяльності відбувається нестабільно, спонтанно, без довгострокових чітко виражених цілей, а, надалі, і стратегій різного рівня через недостатньо повний аналіз умов і змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації. Основними причинами такого становища є відсутність якісного моніторингу навколишнього середовища, недостатнє розуміння керівниками власного потенціалу організації, часова обмеженість горизонту стратегічного планування 2-3 роками (цього явно не досить для підприємств такої складної галузі, як туристична), недос-

коналість процедур реалізації планів. Більшість туристичних підприємств не мають чітко визначеної та задекларованої місії. За цієї причини існують складності регулювання та забезпечення цілей і завдань перспективного їх розвитку. Туристичні підприємства, які намагаються впровадити систему стратегічного планування, застосовуючи негативний досвід минулого економічного періоду, так званого часткового впровадження, забувають про те, що стратегічне управління не можна здійснювати частинами.

При цьому **невирішеними аспектами проблеми** є відсутність належних теоретичних і методичних підходів і комплексної та системної стратегій, що розробляються на різних рівнях управління. Тому **основною метою роботи** є розробка основних заходів, теоретичних і методичних підходів по комплексної організації стратегічного управління суб'єктами господарської діяльності та сталим розвитком туризму на всіх його ієрархічних рівнях.

Викладання основного матеріалу. Українські вчені з Національної академії наук та Інституту сталого розвитку фундаментально дослідили широке коло теоретичних, концептуальних, методологічних і практичних аспектів сталого розвитку та формування екологічнобезпечної економіки України, однак до теперішнього часу незавершена підготовка надзвичайно важливого документа – Національної стратегії сталого розвитку.

Слід визнати, що більшість вітчизняних підприємств сфери туризму лише нещодавно почали освоювати технологію стратегічного управління. Тому часто досконалі на папері стратегічні плани, на підготовку яких підприємства витрачали багато часу та коштів (у тому числі, запрошуючи зовнішніх консультантів), у результаті залишаються нереалізованими. Тобто, наявність стратегії ще не означає, що туристичне підприємство здійснює стратегічне управління. У свою чергу, формальне існування стратегічного менеджменту не забезпечує туристичне підприємство від невдач.

Основними причинами неефективної реалізації стратегій на підприємствах окремих сегментів туристичної індустрії за нашими спостереженнями, є:

- ригідність існуючих організаційних структур, які слабо піддаються змінам відповідно до обраної стратегії та обґрунтування стратегічних змін;
- недостатнє розуміння менеджерами конкретних завдань і термінів досягнення цілей, а також того, які конкретні зміни необхідні в поведінці та діях кожного з них;
- низька ефективність механізмів моніторингу результативності реалізованих стратегій і внесення необхідних коректувань при виявленні відхилень;
- недостатнє опрацювання питань ідентифікації, забезпечення і розподілу необхідних ресурсів для реалізації стратегій, у тому числі фінансових, інформаційних, людських і ресурсів часу;
- відсутність системи колективного прийняття рішень про напрями стратегічного розвитку підприємства, які обумовлюють;
- відсутність у колективі почуття відповідальності за досягнення стратегічних цілей впродовж усього періоду їх реалізації;
- неготовність керівників до подолання опору, пов'язаного з новими стратегічними змінами.

До групи інших факторів, що визначають складність реалізації стратегій на підприємствах туристичного сектора, належать:

- висока диференціація психологічних типів споживачів, що суттєво відрізняє індивідуальне ставлення кожного споживача до туристичних продуктів;
- комплексність складу туристичного продукту та висока залежність його якості від репутації підприємства та діяльності численних виробників послуг (засоби розміщення, транспортні організації, заклади ресторанного господарства, розваг і т. ін.);
- недостатня ефективність збутової діяльності туристичних агентів щодо реалізації туристичного продукту, виробленого туристичним оператором;
- висока диференціація туристичних продуктів за асортиментом, каналами збуту та просуванням на ринку, що обумовлює рекламомісткість туристичного продукту та невідповідність рекламних замовлень сезонним коливанням їх реалізації;
- високі витрати, пов'язані з переорієнтацією виробництва та реалізації окремих послуг із одних на інші у складі туристичного продукту, а в окремих випадках – комплексного туристичного продукту.

Отже, результати досліджень свідчать про недоліки та труднощі в процесі розробки та реалізації стратегій, а також наявність резервів, використання яких сприятиме зростанню ефективності діяльності суб'єктів господарювання в туризмі. Тому нами пропонується концептуальна модель основних заходів щодо обґрунтування сталого розвитку підприємств у взаємозв'язку з основними діями, які повинні виконуватись на різних рівнях стратегічного управління в туризмі (рис. 1).

Організація управління розвитком підприємств в умовах сталості передбачає, на наш погляд, на макро-рівні – розробку глобальної стратегії сталого розвитку туризму, основні положення якої повинні трансформуватися, поглиблюватися і адаптуватися на подальших нижніх рівнях вертикалі управління туристичною індустрією – регіоні, дестинації, підприємстві.

Стратегічні плани сталого розвитку туризму в країні реалізуються суб'єктами господарської діяльності, тому їх стратегічний вибір є визначальною компонентою ефективного розвитку всієї економіки.

Дослідження імплементації стратегій управління в туризмі з використанням класичної (спрощеної) схеми їх вибору та реалізації (рис. 2) дозволили виявити переваги стратегічного управління та проблеми, що перешкоджають його розвитку на вітчизняних туристичних підприємствах.

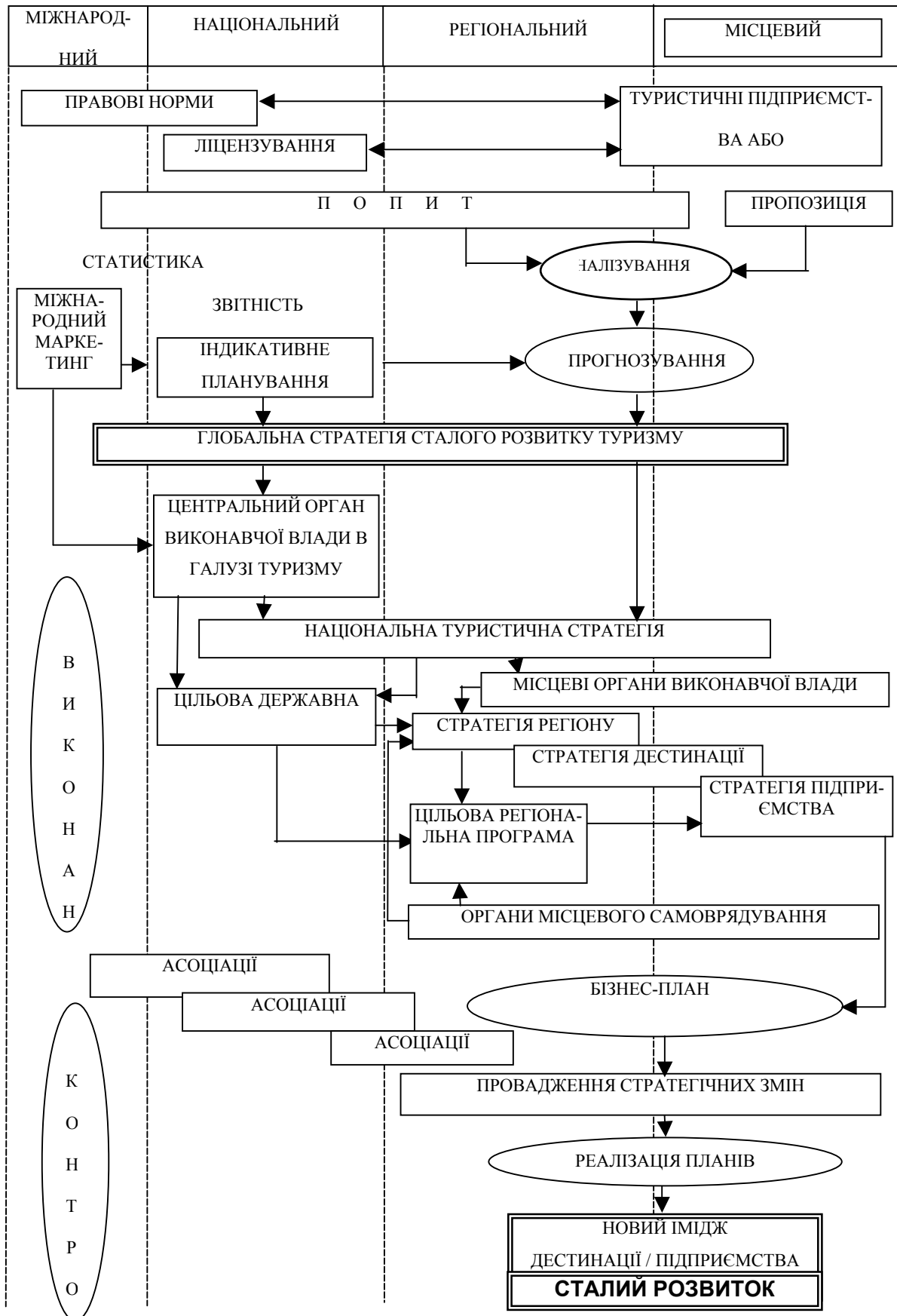


Рис. 1. Концептуальна схема організації стратегічного управління сталим розвитком туризму на різних ієрархічних рівнях

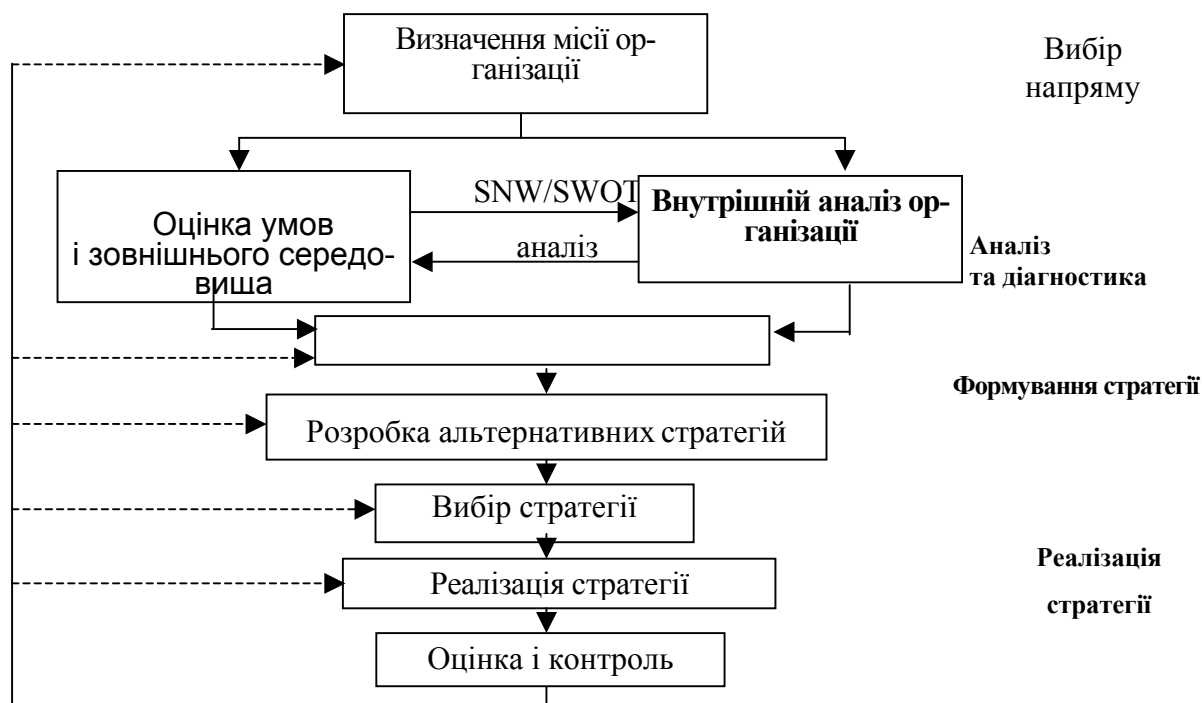


Рис. 2. Основні стадії процесу розроблення стратегії управління суб'єктом господарювання в сфері туризму

Дослідивши укрупнені етапи процесу розробки та реалізації стратегії управління, можна виявити ряд факторів, що стримують розвиток стратегічного планування в туризмі. Такий аналіз доцільно здійснювати, враховуючи переваги, властиві стратегічному управлінню та підтверджені світовою практикою. Так, основними перевагами стратегічного управління для суб'єктів туристичного бізнесу є те, що стратегія:

- дозволяє визначити основні напрями та шляхи досягнення цілей щодо активізації розвитку та забезпечення виживання підприємства в довгостроковій перспективі концентруючи зусилля на очевидних пріоритетах;
 - є способом встановлення взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем;
 - дає змогу здійснювати оперативне і постійне уточнення в процесі господарської діяльності та змін при умові добре налагодженого зворотного зв'язку;
 - є основою для розробки стратегічних планів, проектів і програм, що є системною характеристикою напрямів розвитку підприємства;
 - у дестинації має складну внутрішню структуру через багатоцільовий характер її діяльності, тому потребує формування системи стратегій;
 - є інструментом міжфункціональної інтеграції діяльності підприємства і одним із способів досягнення синергії;
 - є основою для формування і проведення змін в організаційній структурі підприємства, узагальненим стрижнем діяльності всіх рівнів і ліній систем управління;
 - є чинником стабілізації відносин в організації;
 - дає можливість забезпечити ефективну мотивацію, контроль і облік дотримання стандарту підприємства, що визначає успішний його розвиток і результати діяльності.
- Стратегічне управління забезпечує туристичне підприємство:
- інструментарієм для координації й інтегрування операцій, які часто можуть бути диверсифіковані та географічно розрізнені;
 - засобами передбачення й адаптації до зовнішніх змін;
 - механізмом створення необхідного зв'язку між формуванням і реалізацією стратегії.

В успішно працюючих туристичних підприємствах визначені перспективи діяльності. Менеджери вищої ланки управління мають чітке уявлення про стратегічні напрями та центри зосередження зусиль (стратегічні зони господарювання), прийняття управлінських рішень. Їх лідерство і заповзятливість поєднуються зі знанням мотивації та поведінки споживачів і тенденцій ринку. Вони ґрунтовно розглядають програму дій щодо підвищення ефективності діяльності туристичного підприємства, формулюючи нові ідеї з урахуванням потреб споживачів, спектр яких в туризмі дуже широкий. Таким чином, менеджери розглядають конкурентні переваги підприємства як ключ до високого рівня прибутковості та довгострокового успіху.

На стабільність бізнесу туристичних підприємств суттєво впливає вибір ефективних стратегій, які є одним із визначальних факторів стратегічного розвитку, зумовленого відповідною трансформацією зовнішнього середовища. Актуальність таких змін пов'язана з об'єктивними сучасними процесами, що визначають перспективи розвитку ринку.

Стратегічні зміни – це основний конструктивний зміст будь-якої стратегії. Саме вони є головними носіями нової якості в ході розвитку організації і являють собою ключовий об'єкт управління в процесі реалізації кожної функціональної та спеціалізованої, а також корпоративної стратегії в цілому.

Стратегічні зміни обумовлюють перехід підприємства з одного стратегічного стану в інший. Стратегічний розвиток підприємств полягає в зміні якості його діяльності в результаті ланцюга таких послідовних переходів, відображаючи безперервність трансформацій. При чому ефективний стратегічний розвиток підприємства характеризується тим, що в ході постійного переходу від одного стану до іншого відбувається поліпшення його якості, забезпечується стійкий розвиток.

Система стратегічних змін повинна відповідати певним вимогам. Вона має бути досить унікальною, як і стратегія в цілому мати характерні риси підприємства в конкретній бізнес-ситуації, охоплювати всі значні аспекти її діяльності, а також забезпечувати комплексний і органічний перехід з одного стратегічного стану в інший. Тому правильно організована реалізація стратегічних змін означає здійснення всіх видів стратегій підприємства, у тому числі функціональних і спеціалізованих, а також ділової стратегії як єдиного цілого. Саме такий процес характеризує розвиток усієї системи стратегічного управління підприємством у цілому.

Система стратегічних змін має бути досить гнучкою й адекватною до зовнішнього середовища підприємства. При цьому стратегічні перетворення повинні мати здатність не тільки адаптуватися до змін цього середовища як загрози, але й вміти їх ефективно використовувати як нові можливості для досягнення успіху в бізнесі.

Таким чином, на основі викладеного можна зробити наступні **висновки**.

Відсутність належних теоретичних і методичних підходів і комплексної та системної стратегій, що розробляються на різних рівнях управління обумовили необхідність побудови організації управління сталим розвитком туризму на усіх ієрархічних рівнях. З цієї метою в роботі запропонована концептуальна модель основних заходів щодо обґрунтування сталого розвитку підприємств у взаємозв'язку з основними діями, які повинні виконуватись на різних рівнях стратегічного управління в туризмі.

У процесі управління туристичними підприємствами необхідно проводити своєчасні стратегічні зміни, в яких необхідно враховувати високу динамічність і ступінь невизначеності зовнішнього середовища, різну масштабність об'єктів управління і високий рівень диференціації видів економічної діяльності в туристичній індустрії, змістовну багатогранність видів туристської діяльності та слабкі стартові позиції входження вітчизняних підприємств на світовий туристичний ринок.

З метою забезпечення сталого розвитку туризму слід визнати його не декларативно, а реально пріоритетним сектором національної економіки. Для цього, на нашу думку, необхідно запровадити міжвідомчу координацію діяльності; розвивати інфраструктуру та транспортні зв'язки; створювати та реалізувати туристичні продукти та послуги, які мають попит на світовому ринку; застосовувати більш швидкими темпами нові технології туропереїтингу, у тому числі Internet. Важливе значення в забезпеченні сталого розвитку належить такій економічній категорії, як форми.

Джерела та література

1. Ансофф І. Стратегическое управление: Пер.с. англ. / Науч. ред. и предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 302 с.
3. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
4. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов: Пер. с англ.– М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 578 с.
5. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: – Харків: Вид-во ХДЕУ, 2002. – 364 с.
6. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
7. Суорбрук Дж. Маркетинг туристских дестинаций // www.yakutiatravel.com
8. Макарычева Е. СМТН: экологические проблемы и их решение. www.tourism-internet.ru: 16.10.03г.
9. Дурович А., Анастасова Л. Маркетинговые исследования в туризме: Учеб.-практ. пособие. – М.: Новое знание, 2002. – 348 с.

Кулипанов А.Н.

СУТЬ ОТНОШЕНИЯ «РАБОТНИК-СОБСТВЕННИК» В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Постановка проблемы. Мы идем от общего к частному и приступаем к анализу форм реализации исходного отношения в структуре социально-экономических систем, как оно проявляется на уровне конкретной деятельности, конкретного труда. Труд конкретный, труд как основа функционирования производительных сил - это другой уровень абстракции.

Цель исследования. Целью исследования является рассмотрение диалектики перехода исходного отношения в отношении «работник-собственник».

Формы, в которых выступает отношение «работник - собственник» в современных рыночных системах, и их сердцевина - трудовые отношения - претерпевают эволюцию вместе с эволюцией социально-экономических систем. Эти отношения трансформируются, прежде всего, в связи с прогрессом производительных сил под влиянием НТР. Они влекут за собой революцию отношений собственности, а также изменение методов организации труда и управления производством, современных форм и методов эксплуатации