

УДК 338

О. І. Балабанова,

асистент, кафедра економіки та менеджменту, ВНЗ «Азовський регіональний інститут управління Запорізького національного технічного університету», пошукувач, кафедра економіки ПВНЗ «Європейський університет»

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

Анотація. Викладено основні складові організаційно-економічних механізмів управління розвитком підприємств сфери послуг на засадах нової парадигми управління підприємствами. Обґрунтовано ефективність використання методики адаптивного прогнозування в межах системи бюджетування як механізму реалізації сучасної концепції управління розвитком підприємств. В статті висвітлено проблемні питання, пов'язані з процесом планування, такі, як створення нормативної бази планування, що містить інформацію про вихідні стратегічні параметри та бізнес-модель підприємства, нормативи витрат в санаторно-курортній сфері.

Annotation. The main elements of organizational-economical mechanisms of service organizations' development management on the conceptual foundations of a new paradigm of management are offered in the paper. The effectiveness of usage of the methodic of adaptive forecasting as a part of budgeting system and mechanism of realization of modern conception of organization development management is obtained. The planning process problems, such as developing of normative bases of planning, including information about strategic parameters and business-model of organization, norms of costs at the health-resorts' establishments are shown in the paper.

Ключові слова: організаційно-економічні механізми, розвиток, адаптивність, стійкість.

Вступ. На сьогодні усе більшої значущості набуває нова парадигма управління підприємствами, відображена в працях відомих вчених І.Ансофа [1], Е.Демінга [3], П.Друкера [5], головна відмінність якої від класичної полягає у визнанні невизначеності середовища функціонування та переходу від прагнення стабільності до гнучкості, відчуття змін та перетворень у напрямку забезпечення довгострокової результативності діяльності з використанням не тільки кількісних, а й якісних показників, контроль їх досягнення, який полягає не лише у визначенні відхилень, а й у глибокому пізнанні та подальшій роботі з їх причинами. Реалізація концептуальних засад нової парадигми в умовах функціонування вітчизняних підприємств потребує вироблення відповідних моделей, організаційно-економічних механізмів управління з урахуванням факторів, що впливають на їх стан стійкості, адаптивності та адаптованості, розвитку. Особливо актуальним є розроблення цього кола питань для санаторно-курортних підприємств, які, будучи складовою сфери послуг України, опинилися в надзвичайно складних ринкових умовах, до яких чий господарсько-управлінський механізм є слабо пристосованим внаслідок своєї негнучкості, обумовленої структурою ринку, яка існувала ще до 2009 року на практично незмінному рівні. Розвиток санаторно-курортних підприємств має важливе соціальне значення у створенні можливостей для реабілітації, лікування, профілактики захворювань та відпочинку людей, що підкреслюється у Законі України «Про курорти» (в редакції від 05.10.2000 р., №2026-III); так, згідно із ст. 3 зазначеного Закону одним із принципів державної політики у сфері курортної справи є «сприяння перетворенню санаторно-курортного комплексу України у високорентабельну та конкурентоспроможну галузь економіки»; увага до санаторно-курортної сфери з боку держави підтверджується розробленою «Концепцією розвитку санаторно-курортної галузі», схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23.04.2003 р. № 231-р., в якій означено основні проблеми розвитку санаторно-курортної галузі в Україні: відсутність досконалого економічного механізму її діяльності; незабезпечення комплексного розвитку курортних територій; зношеність основних фондів; практична відсутність інвестицій; неефективний маркетинг; низький рівень менеджменту; неналежне обслуговування у санаторно-курортних закладах. Метою реформування санаторно-курортної галузі визнається реалізація проектів комплексного розвитку курортів шляхом створення відповідних механізмів

Окремі питання управління розвитком підприємств досліджені в наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених: І.В.Афоніна, С.П.Бараненко, А.Н.Богатко, В.О.Василенко, О.С.Віханського, Є.В. Глухова, Є.Ю.Добровольського, Ю.К.Зайцева, Є.С. Ігнатова, Б.М.Карабанова, М.І.Крупки, С.В.Онишко, О.О.Папаїка, В.С.Савчук, Г.В.Сасно, В.Регена, А.В.Терзієва, О.Ткаченко, А.А.Трифілової, Р.А.Фатхутдінова, В.В.Шеметова, А.Д.Шеремета. В працях зазначених авторів йдеться, здебільшого, про управління підприємствами на засадах стратегічного, антикризового менеджменту в умовах несприятливих обставин під впливом

змін у зовнішньому середовищі функціонування. Разом з тим залишається поза увагою такий важливий аспект, як механізми забезпечення адаптованості та адаптивності підприємств як факторів підвищення стійкості у збереженні свого вектору розвитку. Проблема забезпечення оптимального стану адаптованості та стійкості підприємств сфери послуг, санаторно-курортних, зокрема, ще не набула ґрунтовної розробки на фоні відсутності цілісної сучасної концепції управління стійким розвитком підприємства.

Постановка задачі. Метою даної статті є обґрунтування організаційно-економічних механізмів реалізації сучасної концепції управління розвитком підприємств сфери послуг.

Результати. Проведені дослідження дають змогу стверджувати, що організаційно-економічні механізми управління розвитком підприємства містять в собі такі складові (див. рис. 1):

1. Реалізація дослідження як функції управління, адже санаторно-курортні підприємства, як і кожна фірма, знаходяться у постійному розвитку, який обумовлює численні проблеми, що вимагають своєчасного вирішення; можливі ситуації, в яких проблеми виникають несподівано, гостро і не дають часу на обмірковування. Несвоєчасне їх рішення або ігнорування загрожує кризою, тому в сучасному управлінні все більшу роль відіграє передбачення, прогнозування, яке є початковими етапами в традиційних схемах бюджетування. Але сьогодні прогнозування тільки на інтуїції, досвіді, простої екстраполяції на майбутнє поточних подій не вирішує проблеми. В цьому аспекті дослідження як функція управління необхідне для прогнозування криз, неочікуваних змін, готовності до непередбачуваного майбутнього, оцінки шансів успіху, який необхідно побачити, оцінити, реалізувати, що є можливим лише спираючись на глибоке розуміння всіх явних та прихованих тенденцій теперішнього. Адекватне прогнозування передбачає проведення дослідження, що робить управління ефективним, стійким, життєздатним та адаптованим до будь-яких змін. Провідну роль у формуванні особливостей процесу дослідження як функції управління відіграє мислення, типологію якого доповнено нами за ознакою характеру зв'язків із змінами в оточуючому середовищі – реактивне, інактивне, адаптивне, інтерактивне. Результати дослідження необхідні для створення нормативної бази планування. Традиційно вона полягає в збиранні інформації про прогнозні макроекономічні показники, законодавчі положення щодо сплати окремих податків та платежів до бюджету, позабюджетних фондів (наприклад, порядок, розміри сплати податку на землю), а також аналіз динаміки показників обслуговування за ряд останніх років. На наш погляд, нормативна база планування має включати такі елементи, як стратегічні параметри розвитку (стратегічні цілі, стратегії, принципи), з яких в нашій моделі важлива роль відведена визначенню оптимального обсягу бізнесу (Рсч), конкурентних переваг (КП), які забезпечили б оптимальний рівень ефективності (результативності) бізнесу (E*) (рис. 1); описання бізнес-моделі підприємства, стандарти витрат за елементами. Аналітична робота щодо визначення вихідних параметрів управління розвитком має включати виявлення, оцінку та аналіз факторів адаптивності та адаптації підприємства.

2. На початковому етапі реалізації функції планування необхідно виділити об'єкт планування, який визначається як діяльність підприємства, спрямована на виконання його функцій (виробничо-господарська, соціальна діяльність (політика оплати праці, продуктивності праці, питання потреби у кадрах), екологічна діяльність (наприклад, із зниження негативного впливу виробництва на оточуюче середовище), тобто виробничі процеси) та предмет планування, їх характеристики (ресурси підприємства – кадровий потенціал, виробничі фонди, інвестиції, інформаційні ресурси, час і т.д.). Визначення об'єкту та предмету планування дозволяє чітко усвідомлювати відповіді на запитання «Що ми плануємо?», «Для чого ми плануємо?», тобто сформулювати ціль. В економічній літературі виділяють такі цілі планування: зниження негативного ефекту невизначеності зовнішнього середовища; концентрація уваги на головних задачах; досягнення економічного функціонування; сприяння інтеграції діяльності різних підрозділів в досягненні цілей підприємства; створення основи для контролю [2].

3. Безпосередньо плануванню та прогнозуванню має передувати визначення критичних факторів, що чинять негативний вплив на параметри підприємства, пов'язані з об'єктом та предметом планування, «критичних (проблемних) зон» бізнесу, що можуть продукувати відхилення від бажаного, запланованого стану, не менш важливо визначити фактори сприятливих можливостей. На нашу думку, проблемні зони можна згрупувати на функціональні (виробництво, постачання, маркетинг, капітальне будівництво та експлуатація, соціальна, екологічна, інноваційна діяльність), ресурсні (кадри, фінанси, основні фонди, матеріали, інформація та ін.), часові (сезонність). Визначення критичних факторів буде логічно та математично обґрунтованим з точки зору відповідності особливостям господарсько-фінансової діяльності при розробці так званої бізнес-моделі діяльності підприємства, що являє собою схематичний опис господарської діяльності [4]. Впровадження механізму бюджетування в межах системи управління розвитком, безумовно, матиме позитивний вплив на зміни деяких параметрів бізнес-моделі, як це видно з таблиці 1, що містить опис зв'язків, закономірностей та показників діяльності крупного санаторно-курортного об'єднання, розташованого в Запорізькій області, визначені за результатами аналізу, та характеристика бажаного стану зв'язків, закономірностей, та показників після вдосконалення бюджетування як окремої стадії циклу управління.

4. Наступний етап - планування визначених «критичних (проблемних) зон» бізнесу, з урахуванням виявлених сприятливих можливостей, при цьому важливе значення має вибір оптимального методу. На наш погляд, нормування як метод розробки та встановлення граничних величин запасів, витрачання виробничих та інших ресурсів, необхідних для забезпечення процесів виробництва, реалізації послуг, представлений системою норм та нормативів, не завжди враховує фактори, що впливають на діяльність підприємств, що особливо характерно для санаторно-курортної діяльності: кліматичні, географічні, природно-ресурсні та інші відмінності, зміни в попиті, умови історичного розвитку певним чином коригують встановлені норми, нормативи. Результати експериментальних розрахунків плану експлуатаційних витрат свідчать про необхідність зваженого підходу до застосування існуючих норм та нормативів певних видів ресурсів при плануванні витрат санаторно-курортної діяльності (таблиця 2)

5. Відповідно до традиційного підходу прогнозування передувє плануванню; згідно з запропонованим підходом прогнозування – складова неперервного процесу планування, воно органічно вплетене у систему управління (див. рис. 1). В короткостроковому прогнозуванні, коли найбільш важливими залишаються останні реалізації досліджуваного процесу, найбільш ефективними є адаптивні методи, що враховують нерівноцінність рівнів часового ряду та являють собою моделі дисконтування даних, здатні швидко пристосовувати свою структуру і параметри до зміни умов [6]. Математичні моделі адаптивного прогнозу будуються на основі одного фактору – часу та можуть базуватися на одній з двох схем – плинного середнього та авторегресії. В практиці статистичного прогнозування із застосуванням розглянутої в даній статті моделі плинного середнього поширеними є модель Хольта та модель Брауна (модель експоненційного згладжування), що є окремим випадком першої. Загальна схема побудови адаптивних моделей передбачає такі процедури: за декількома першими рівнями ряду оцінюються значення параметрів моделі. За моделлю будується прогноз на один крок вперед, причому його відхилення від фактичних рівнів ряду розцінюється як помилка прогнозування, що враховується відповідно до прийнятої схеми коригування моделі. Далі за моделлю із скоригованими параметрами розраховується прогнозна оцінка на наступний момент часу і т.д. Таким чином, модель постійно «поглинає» нову інформацію і до закінчення періоду прогнозування відбиває тенденцію розвитку процесу, що існує

в даний момент. Реакція на помилку прогнозу та дисконтування рівнів часового рядку визначається за допомогою параметрів згладжування (адаптації), значення яких можуть змінюватися від нуля до одиниці; високе значення цих параметрів (вище 0,5) означає надання більшої ваги останнім рівням ряду, а низьке (менше 0,5) – більш раннім спостереженням. Як показує аналіз економічних досліджень, сьогодні відсутні методики застосування адаптивних моделей в прогнозуванні діяльності підприємств сфери послуг.

Експериментальні розрахунки адаптивних прогнозів обсягів доходів по чотирьох санаторіях Запорізької області показали, що застосування адаптивної моделі прогнозування доцільне лише для прогнозування обсягів доходів з упередженням в 1 часовий інтервал (в даному випадку – місяць) з попереднім налаштуванням параметрів адаптації та дозволили визначити параметри адаптації прогнозів на період з лютого по серпень для санаторно-курортних підприємств з різним ступенем сезонності (табл. 3).

Для санаторіїв, що працюють цілорічно (санаторії 1,2), характерний більш тісний зв'язок між коефіцієнтом сезонності S та параметрами адаптації α_1 , α_2 , порівняно з сезонними (санаторії 3,4) (значення коефіцієнтів кореляції: -0,50; -0,45 та -0,07; 0,04). Знак “-” для цілорічних санаторіїв підтверджує, що підвищення ступеня стабільності показників протягом різних часових рівнів закономірно призводить до зменшення коефіцієнту сезонності.

Основна частина доходів санаторно-курортного підприємства – це надходження від реалізації санаторно-курортних послуг, які, в свою чергу, розподіляються на послуги, що надаються за санаторно-курортними путівками, та додаткові послуги (лікувальні, харчування, проживання). Певні особливості за ознакою груп споживачів має структура реалізації санаторно-курортних послуг, що обумовлює ступінь їх прогнозованості. Найбільш стабільною, але не найбільшою, є група споживачів, представлена підприємствами, що придбавають путівки за заздальгід укладеними договорами, в яких чітко обумовлені ціна, обсяг, терміни надання послуг.

Таблиця 1.

Бізнес-модель на прикладі санаторно-курортного об'єднання (СКО) Запорізької області

№ п/п	Зв'язки, закономірності та показники діяльності підприємства	Опис зв'язків, закономірностей та показників діяльності СКО за результатами аналізу	Характеристика бажаного стану зв'язків, закономірностей та показників після вдосконалення окремих стадій циклу управління СКО (бюджетування)
1.	Галузева специфіка (характер господарської діяльності)	Галузева специфіка є незмінною	
1.1	Ризики	- ризики визначення планових та прогнозованих показників; - ризики розподілу економічних ресурсів; - технологічні та структурні ризики;	- технологічні та структурні ризики;
2.	Ринкове становище	конкурентне	вихід на лідируючі позиції за ефективністю використання ресурсів
3.	Найбільш ризикований фактор виробництва санаторно-курортних послуг	Виробничі потужності, (основні фонди, що за своїм обсягом не відповідають ємності ринку та мають високий ступінь зносу)	Фінансові ресурси (модернізація, оновлення основних фондів вимагатиме значних вкладень у придбання) Лікувальні фактори, персонал (скорочення виробничих потужностей до оптимального обсягу означатиме зменшення рекреаційної ємності курорту та фактичних обсягів обслуговування, за яких підвищуватимуться вимоги до кваліфікації персоналу, якості лікування із застосуванням лікувальних факторів – природних, преформованих)
4.	Додаткові ризики	- відсутність довгострокових перспектив функціонування; - витратна технологія надання санаторно-курортних послуг; - невиконання договірних зобов'язань посередниками щодо реалізації послуг; - проблеми з персоналом відділів збуту; - сезонні коливання продажів;	- сезонні коливання продажів;
5.	Фінансова стійкість	- зниження рентабельності власного капіталу при значеннях коефіцієнту поточної ліквідності значно вище нормативного	- підвищення рентабельності власного капіталу шляхом залучення кредиторів з постійним контролем коефіцієнту поточної ліквідності та наступним вкладенням в оновлення основних фондів та, тим самим, вирішення проблеми ризиків забезпеченості фінансовими ресурсами
6.	Ліквідність	надмірно висока	знижений рівень при підвищенні коефіцієнту маневреності функціонуючого капіталу
7.	Виробничі потужності та їх завантаженість	застарілі, завантажені не повністю, стримують зростання обсягів обслуговування, доходів	оновлені, доведені до оптимального розміру з точки зору довгострокової ефективності
8.	Релевантні фактори для завантаження виробничих потужностей	дефіцит коштів, простої під ремонт та внаслідок неможливості експлуатації, відсутність сезонного попиту, перевантаженість під час «пикового» сезону (та необхідність таких періодів з	Чисельність працівників необхідної кваліфікації, сезонне зниження попиту

		метою покриття збитків, що виникають в період низького попиту), повнота виконання посередниками договірних зобов'язань, соціальна політика держави щодо централізованих закупівель соціальними фондами санаторно-курортних послуг	
9.	Основний тренд доходів	зростаючий повільно	зростаючий
10.	Релевантні фактори для основного тренду доходів	зростання відбувалось, переважно, за рахунок випереджаючого зростання цін на послуги порівняно із зміною попиту	зростання має відбуватися за рахунок випереджуючого зростання продажів в натуральному вираженні, доданої цінності порівняно із зростанням цін
11.	Структура доходів	зростання питомої ваги доходів від інших видів діяльності (інших операційних, фінансових)	зростання питомої ваги доходів від основної діяльності
12.	Характер ціноутворення	на базі витрат та з орієнтацією на ціну попиту соціальних фондів	ринкове ціноутворення
13.	Комерційні витрати і їх зв'язок з реалізацією	визначаються за «остаточним принципом», не мають зв'язку з забезпеченням зростання обсягів реалізації послуг	визначаються обґрунтовано за принципом ринкової ефективності
14.	Релевантні фактори для комерційних витрат	внутрішні - рівень витрат за іншими статтями собівартості послуг	зовнішні – ринкові (споживачі, конкуренти); внутрішні – оптимальні обсяги реалізації, довгострокова ефективність
15.	Адміністративні витрати	зростання рівня витрат при зменшенні обсягів послуг	стабілізація
16.	Релевантні фактори для адміністративних витрат	чисельність керівних працівників, система оплати праці, витрати на утримання службового автотранспорту, представницькі витрати	рівновага у нарощуванні адміністративних витрат та продуктивності праці адміністративно-управлінського персоналу

Таблиця 2.

Розрахунок планових витрат води на рік по бальнеогрязьовому санаторію із застосуванням нормативного підходу та аналізу середньостатистичних фактичних даних споживання води

№	Найменування об'єкту	Витрати води				Відхилення витрат води, розрахованих за приладами обліку та нормою, м.куб./%	Базовий показник планування	Од. виміру базово-го показника планування
		за нормою, м.куб.	всього на базовий показник планування	за фактичними показаннями приладів обліку, м.куб. за добу	всього на базовий показник планування при плануванні за приладами обліку, м.куб.			
1	2	3	4	5	6	7	9	10
1	Спальні корпуси	0,23	20784,87	0,223	20152,29	-632,58	90369	л/дн.
2	Лікувально-діагностичне відділення	0,015	1355,53	0,037	3343,65	1988,12	90369	л/дн.
3	Бювет мінеральної води	0,15	27	0,13	23,4	-3,6	180	Год
4	Спелеокамера	0,15	9	0,15	9	0	60	год
5	Дієтична їдальня	0,015	12199,81	0,012	9759,85	-2439,96	813321	умовн. страв
6	Будинок культури	0,007	588	0,005	420	-168	84000	місце/ день
7	Прибирання приміщень	0,005	7319,67	-	7319,67	0		
	адміністративний корпус	0,005	1695	-	1695	0	1356	м.кв.
							250	днів
	Будинок культури	0,005	3076,5	-	3076,5	0	4102	м.кв.
							150	днів
	Бювет мінеральної води	0,005	36	-	36	0	40	м.кв.
							180	днів
	Лікувально-діагностичне відділення	0,005	2512,17	0,004	2009,74	-504,43	2791,3	м.кв.
							180	днів
8	Фонтан	-	-	1500	1500	1500		
	Зрошення зелених насаджень						4700	м.кв.
9		0,005	470	0,005	470	0	20	днів
	Всього:	x	52296,89	x	37687,928	-14609/ -28%	x	x

Таблиця 3.

Результати розрахунків параметрів адаптації для санаторно-курортних підприємств з різним рівнем сезонності на лютий-серпень

(за даними 2007-2009 рр.)

Рік	Назва санато-рію	Санаторій 1			Санаторій 2			Санаторій 3			Санаторій 4		
		Місяць	α_1	α_2	$S_{сер}$	α_1	α_2	$S_{сер}$	α_1	α_2	$S_{сер}$	α_1	α_2
2008	Лютий	0,34	0,5	0,77	0,6	0,65	0,77	0,35	0,25	0,68	0,35	0,28	0,99
	Березень	0,2	0,15	1,21	0,2	0,15	1,11	0,7	0,15	0,65	0,6	0,1	0,95
	Квітень	0,5	0,8	0,81	0,3	0,15	0,95	0,6	1,0	0,78	0,6	0,62	0,32
	Травень	0,6	0,6	0,88	0,4	0,4	0,99	1,0	1,0	0,85	0,45	0,9	0,88
	Червень	0,1	0,15	3,21	0,9	0,4	1,05	0,15	0,13	1,04	0,07	0,1	1,07
	Липень	0,7	0,7	1,07	0,35	0,3	0,96	0,65	0,6	1,08	0,75	0,7	1,07
	Серпень	0,4	0,35	1,02	0,4	0,35	1,03	0,4	0,37	1,07	0,4	0,35	1,03
2009	Лютий	0,45	0,31	0,77	0,5	0,5	0,77	0,4	0,3	0,68	0,4	0,27	0,99
	Березень	0,2	0,15	1,21	0,2	0,15	1,11	0,4	0,15	0,65	0,5	0,1	0,95
	Квітень	0,6	0,7	0,81	0,3	0,7	0,95	0,5	0,9	0,78	0,4	0,1	0,32
	Травень	0,6	0,7	0,88	0,6	0,9	0,99	0,5	0,9	0,85	0,45	0,9	0,88
	Червень	0,9	0,085	3,21	0,9	0,4	1,05	0,9	0,6	1,04	0,07	0,12	1,07
	Липень	0,7	0,7	1,06	0,4	0,3	0,96	0,7	0,7	1,08	0,7	0,7	1,07
	Серпень	0,4	0,55	1,02	0,4	0,35	1,03	0,4	0,35	1,07	0,4	0,6	1,03
середні за 2 роки	Лютий	0,45	0,45	0,77	0,55	0,575	0,77	0,375	0,275	0,68	0,375	0,275	0,99
	Березень	0,2	0,15	1,21	0,2	0,15	1,11	0,55	0,15	0,65	0,55	0,1	0,95
	Квітень	0,55	0,75	0,81	0,3	0,425	0,95	0,55	0,95	0,78	0,5	0,36	0,32
	Травень	0,6	0,65	0,88	0,5	0,65	0,99	0,75	0,95	0,85	0,45	0,9	0,88
	Червень	0,1	0,15	3,21	0,9	0,4	1,05	0,525	0,365	1,04	0,07	0,11	1,07
	Липень	0,7	0,7	1,06	0,375	0,3	0,96	0,675	0,65	1,08	0,725	0,7	1,07
	Серпень	0,4	0,45	1,02	0,4	0,35	1,03	0,4	0,36	1,07	0,4	0,475	1,03

Група, яку умовно можна назвати «соціальні фонди», генерує найбільший ринок споживачів, однак в сучасних умовах попит цього сегменту стає все менш стабільним, має тенденцію до скорочення. Найменш передбачуваними є сегменти, представлені підприємствами, що придбають путівки для своїх працівників за разовими заявками, туристичними фірмами (туроператорами, турагентами), які також придбають путівки за заявками, при наявності попиту, та індивідуальні покупці, які, в свою чергу, можна умовно розподілити на таких, що приїжджають регулярно та, відповідно, свої попередні заявки виконують, та таких, що вперше відвідують санаторій (це менш надійна частина сегменту), які в сукупності становлять до 30% всього обсягу споживачів. Також можна провести приблизну класифікацію ринку споживачів додаткових платних послуг, що реалізуються окремо. Наприклад, споживачами послуг проживання та харчування є клієнти туристичних фірм, з якими санаторієм укладено відповідні угоди, та індивідуальні покупці. Послуги лікування можуть придбавати також клієнти туристичних фірм, з якими санаторієм укладено відповідні угоди, індивідуальні покупці та клієнти санаторію, що перебувають за санаторно-курортними путівками та бажають придбати лікувальні послуги за супутньою патологією. Враховуючи складність структури ринку споживачів санаторно-курортних послуг (як за путівками, так і додаткових) та пов'язані з цим певні труднощі, що виникають у складанні планів реалізації, які відповідали б реальним обсягам в майбутньому, можна зробити припущення про доцільність застосування методів адаптивного прогнозування обсягів обслуговування за аналогією з прогнозуванням доходів.

За допомогою кореляційного аналізу визначено силу лінійного зв'язку між параметрами адаптації α_1 , α_2 та коефіцієнтом співвідношення кумулятивних значень прогнозних та фактичних обсягів доходів ($KD_{пр/ф}$) та встановлено наявність статично значимого зв'язку між показниками α_1 та $KD_{пр/ф}$ на підставі коефіцієнта кореляції $r = -0,54$ при $p\text{-value} = 0,04 < 0,05$. Отримані результати дозволяють визначити обґрунтовану закономірність у взаємозв'язку зміни $KD_{пр/ф}$ та α_1 . Так, за допомогою розрахунків еластичності зміни коефіцієнтів співвідношення кумулятивних значень прогнозних та фактичних обсягів доходів ($KD_{пр/ф}$) в залежності від зміни значення параметру α_1 встановлено, що, при налаштуванні параметрів адаптації допустимою є їх зміна в межах 20%, а при перевищенні цієї межі відхилення прогнозованих показників від тих, що будуть фактично отримані, може скласти більше 10% (наприклад, при значенні $\alpha_1=0,6$ в прогнозі доходів на квітень місяць 2008 року відхилення прогнозного показника від фактичного можливе до 11%).

Застосування даної методики адаптивного прогнозування підтвердило свою ефективність в результаті розрахунку показників доходів, витрат та прибутку по Санаторію 1 та їх порівняння з плановими та фактичними показниками за прогнозований період. Найменш передбачуваними є липень-вересень місяці, коли активним є сегмент ринку, представлений, як зазначено вище, індивідуальними покупцями, туристичними посередниками, у зв'язку з чим експериментальний розрахунок прогнозних показників було проведено саме на III квартал 2009 року. Результати представлено в таблиці 4. Прогноз доходів розраховано із застосуванням параметрів адаптації α_1 , α_2 , наведених в таблиці 2, для липня, серпня, для вересня місяця вони розраховані за аналогічною методикою і склали 0,3 та 0,3 відповідно для досліджуваного Санаторію 1; прогноз витрат розраховано на основі регресійної моделі залежності витрат від доходів, яка має вигляд $y = 171,3834 + 0,860495x$, прогноз прибутку здійснено на основі отриманих прогнозних показників доходів та витрат.

Таблиця 4.

Результати експериментальних розрахунків прогнозу доходів, витрат, прибутків на III квартал 2009 р. по Санаторію 1

№ п/п	Показники	Дохід	Витрати	Прибуток
1	План, тис.грн.	14392,0	13269,3	1122,7
2	Факт, тис.грн.	12719,6	11339,9	1379,6

3	Прогноз, тис.грн.	12595,3	11352,3	1243,0
4	Відхилення факту від плану, тис.грн.	-1672,4	-1929,4	-256,9
	Відхилення, %	-11,6%	-14,5%	+22,9%
5	Відхилення факту від прогнозу, тис.грн.	124,3	-12,4	136,6
	Відхилення, %	+0,9%	-0,1%	+11%

Результати, наведені в таблиці, свідчать про більшу точність показників, прогнозованих за застосовуваною методикою, що підтверджує їх перевагу над традиційними підходами до планування та обґрунтованість її включення до запропонованої моделі структури організаційно-економічних механізмів управління розвитком підприємств, адже точність виконання планів є одним з критеріїв оцінювання адаптивності та стійкості підприємства як системи, що визначає його потенціал до подальшого розвитку.

Невід'ємною складовою процесу управління розвитком є організація виконання розроблених планів, контроль їх виконання, регулювання та координація, реалізація мотивації як важливої функції управління персоналом. В узагальненому вигляді описана модель може бути представлена у вигляді послідовних етапів, алгоритму, який логічно поєднує в єдиному адаптивному та адаптаційному механізмі функції управління – дослідження, планування, організація, контроль, регулювання, координація, мотивація (рис. 1).

Висновки. Таким чином, запропонована модель структури організаційно-економічних механізмів управління розвитком підприємств сфери послуг відповідає основним положенням нової парадигми управління підприємствами, адже враховує невизначеність середовища функціонування підприємств, забезпечує гнучкість підприємства як системи, «загострює» відчуття змін та перетворень у напрямку забезпечення довгострокової результативності діяльності на основі використання як кількісних, так і якісних показників; впровадження функції дослідження забезпечить не тільки контроль відхилень від запланованих показників, а й глибоке пізнання їх причин. Впровадження методики адаптивного прогнозування в межах бюджетування як складової організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств сфери послуг, безумовно, матиме позитивний вплив на зміни деяких параметрів бізнес-моделі підприємства, підвищення їх адаптивності, адаптованості та стійкості. Подальші дослідження з проблеми управління стійким розвитком підприємств можуть стосуватися розробки методичних рекомендацій щодо впровадження запропонованих механізмів на санаторно-курортних підприємствах.

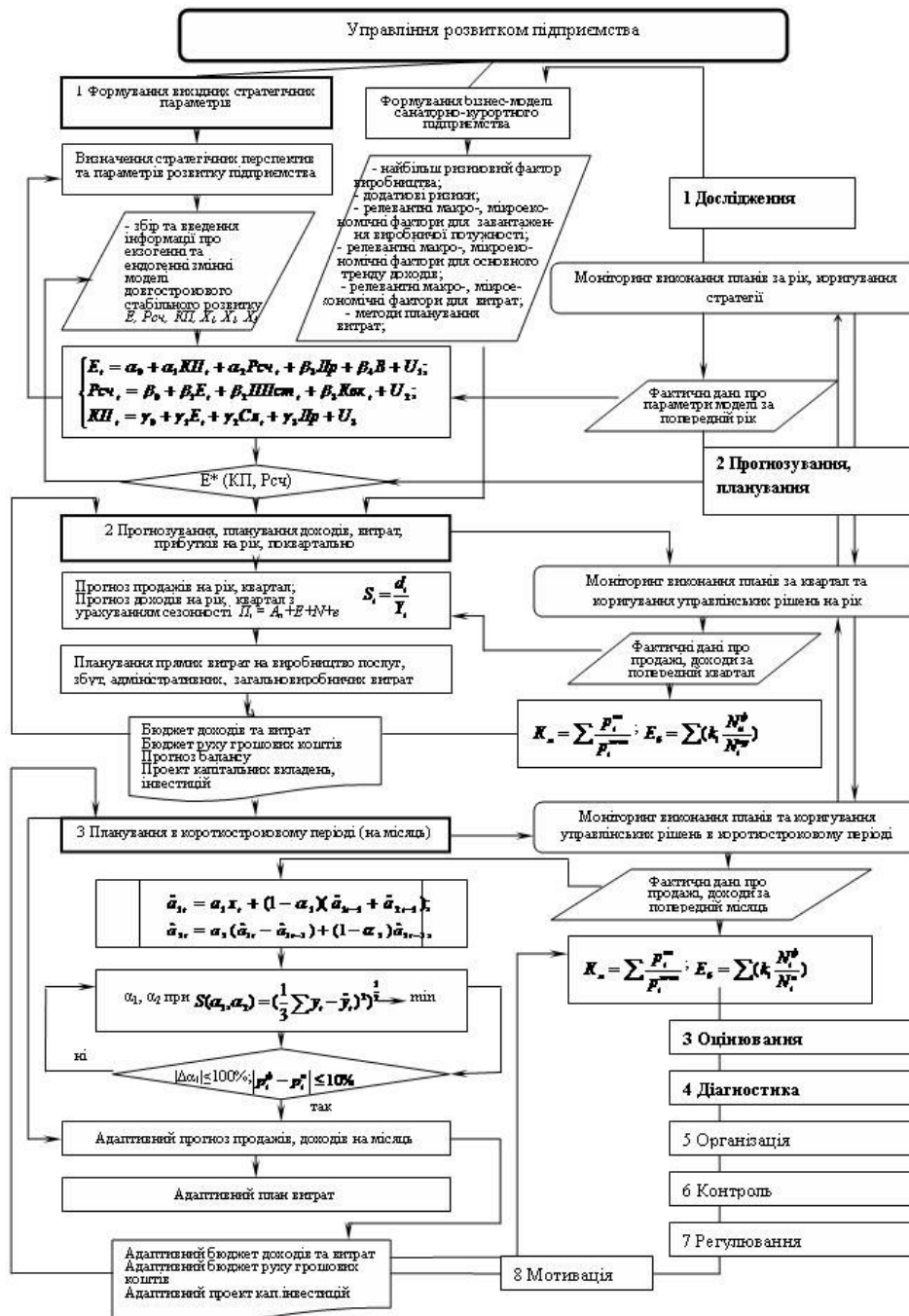


Рис. 1 Модель структури організаційно-економічних механізмів управління розвитком підприємств

Список використаної літератури

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание [Текст] / И.Ансофф. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.
2. Гительман Л.Д. Организация бизнес-планирования на предприятии [Электронный ресурс] / Л.Д. Гительман Режим доступа : http://www.socioego.ru/practica/organiz/planir/ch_1.html.
3. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами [Текст] / Э. Деминг. – М. : Альпина Паблишерз, 2009. – 419 с.
4. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом [Текст] / Е.Добровольский, Б.Карабанов, П.Боровков, Е.Глухов, Е. Бреслав. – СПб. : Питер, 2006. – С. 239-240
5. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке [Электронный ресурс] / Питер Ф. Друкер Режим доступа : <http://books.efaculty.kiev.ua/men/4/>.
6. Экономико-математические методы и прикладные модели [Текст] / под ред. В.В. Федосеева. – М. : ЮНИТИ, 2002. – С. 216

Стаття надійшла до редакції 20.11.2009 р.