

обдуманної лібералізації зовнішньоторгової сфери Турції і формуванню експортно-орієнтованої економіки. Описано особливості змінення структури експорту Турції. Определена роль Турції во зовнішньоторгових зв'язках України і установлені фактори, сприяючі їх розвитку. Отмечены напрямлення пересечения інтересов України і Турції на зовнішніх ринках.

Ключевые слова: лібералізація економіки, структура експорту, селективний протекціонізм, іноземні інвестиції.

Krasnikov D.A. Contemporary effects of liberalization of Turkish economic development

The main destinations of Turkish economic reforms and features of their implementation are analyzed in the article. The effect of reforms on dynamics of economic growth and the forming of new industrial country status have been determined. Special attention is paid to liberalization of foreign trade and to the formation of the Turkish field of export-oriented economy. Features of changes in the structure of Turkey's exports have been described. The role of Turkey in foreign trade of Ukraine and factors, hindering its development, have been determined. Direction intersecting interests of Ukraine and Turkey on foreign markets have been marked.

Keywords: economic liberalization, exports, selective protectionism, foreign investment.

УДК 351.338.481.32 Доц. О.О. Маслиган, канд. екон. наук – Мукачівський ДУ

СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ РЕГЛАМЕНТАЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕКРЕАЦІЇ ТА ТУРИЗМУ У МЕЖАХ КЛАСТЕРА

Здійснено системне вивчення специфіки організаційної регламентації розвитку підприємств рекреації та туризму (у межах кластера). Здійснено визначення специфіки щодо формування структури організаційних регламентів (у межах кластера та його автономних одиниць); структурування організаційних ресурсів у розрізі кількох базових блоків (організаційної структури кластера та організаційної структури його автономних одиниць), окреслення їх типології; систематизація основних елементів організаційних регламентів (у межах кластера та його автономних одиниць).

Ключові слова: кластер, організаційні регламенти, організаційна структура кластера, організаційна структура автономної одиниці.

Постанова проблеми. Для забезпечення раціональної структури відповідальності (на підприємствах туризму та рекреації, що діють у межах кластерних утворень) доцільне застосування системи внутрішніх організаційних регламентів. Ці документи [5]:

- організують процес та порядок роботи всередині утворень (на корпоративному рівні) та на рівні кожного конкретного його учасника (підприємства або організації);
- визначають їх основні цілі, завдання, права та обов'язки (що особливо актуально для засновників, керівників і персоналу).

При цьому саме поняття ефективності, в окресленій сфері, можна розглядати як спроможність чітко організувати процес і порядок роботи кластера та кожного його учасника за мінімальних витрат засобів на її створення, організацію та здійснення самого управління – що можна назвати сумарним ефектом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасних реаліях питання з організаційної регламентації діяльності кластерів та їх автономних одиниць

(зокрема у сфері туризму та рекреації) недостатньо розглянуто в наукових працях. Можна виділити наукові джерела [1, 3, 7], в яких окреслено організаційні основи формування структури кластера за організаційно-виробничим, маркетинговим, інвестиційним, технологічним та іншими напрямками. Зауважимо, що окремі питання щодо переходу до застосування мереж висвітлено у праці [5], в якій виділено механізм та форми переходу традиційного підприємства (яким є і автономний учасник кластера) до мережевої структури.

Разом із тим, саме сутність ієрархічної та функціональної будови у цій площині не висвітлено достатньою мірою.

Постановка завдання. Метою дослідження є системне вивчення специфіки організаційної регламентації розвитку підприємств рекреації та туризму у межах кластера. Окреслена мета може бути досягнута за допомогою вирішення таких завдань: 1) визначення специфіки щодо формування структури організаційних регламентів (у межах кластера та його автономних одиниць); 2) визначення процесу проектування організаційних ресурсів у розрізі кількох базових блоків (організаційної структури кластера та організаційної структури його автономних одиниць), окреслення їх типології; 3) систематизація основних елементів організаційних регламентів у межах кластера та його автономних одиниць.

Виклад основного матеріалу дослідження. Констатуємо, що застосування збалансованої системи показників, як моделі системного опису діяльності, формує специфічну структуру організаційних регламентів (яка орієнтована, виключно, на специфічні потреби кластера), що у структурованому вигляді доцільно досліджувати як синтезоване поєднання: функціональної складової як логічної схеми організаційної структури управління та визначення її характеристик; ієрархічної складової як поєднання ієрархічних рівнів кластера та внутрішніх підрозділів його незалежних учасників (що варто розглядати як автономні одиниці) із визначенням основних зв'язків між ними та порядку управлінських дій.

Окреслені складові доцільно також структурувати в розрізі потреб щодо: 1) розмежування функцій на локальному (учасників кластера) та корпоративному рівнях; 2) створення організаційної структури, здатної реалізувати специфіку інтегративного управління у межах кластера; 3) забезпечити прийняття та реалізацію управлінських рішень за всіма аспектами діяльності кластера та його незалежних учасників (а саме: фінансової, маркетингової; організаційної, інформаційної, технічної, виробничої).

Це дасть змогу розглянути організаційні ресурси в розрізі кількох базових блоків, а саме:

- 1) організаційної структури управління автономною одиницею (далі – ОСУ^а) кластера туризму та рекреації, що (відповідно до праць З.Є. Шершньової та С.В. Оборської) визначає підпорядкованість завдань, посад, повноважень і відповідальності, виходячи з яких, одиниця (підприємство або організація) здійснює свою незалежну управлінську діяльність у середині кластера [8, с. 284-286];
- 2) організаційної структури управління кластером (ОСУ^к), що можна розглядати як блок, який визначає систему повноважень та відповідальності,

зв'язків та відносин (у межах "вузлів" та "хабів" мережі), що виникають у процесі діяльності кластера сфери туризму та рекреації між його автономними одиницями згідно з корпоративною стратегією розвитку.

Щодо ОСУ^a зауважимо, що типологія та специфіка їх формування залежить передусім від розмірів підприємств (сфери туризму та рекреації). Так, невеликий обсяг діяльності дає змогу автономному суб'єкту – підприємству або організації – відмовитись від організаційного структурування, оскільки всі функції буде виконувати їх власник. Окреслене явище (за результатами проведеного автором дослідження) є характерним для незалежних учасників кластера "Оберіг", а саме агроосель: "Лідія", "Зелений гай", "Настуся", "У бабусі", "У рибалки Федора", "На краю села", "Газдиня", "Затишок у Олі", "Лебедине крило", "Гостинний двір". Поряд із цим, середній обсяг діяльності потребує формування організаційної структури з кількома структурними підрозділами (на які покладається реалізація всіх функцій управління). Так, з'являється можливість застосування не адаптивних структур які характеризуються [8, с. 286-288]: 1) функціональністю, централізованістю, ієрархічністю, стабільністю; 2) детальним поділом праці та вузькою спеціалізацією діяльності; 3) закріпленням обов'язків у стандартних організаційних документах; 4) централізованим механізмом контролю (із застосуванням їх форм і методів).

Зауважимо, що типологічне різноманіття організаційних структур управління автономними одиницями середнього розміру обмежено лінійними або лінійно-функціональними структурами (що природно, з огляду на їх можливість формувати умови щодо сполучення єдиноначальності та/або функціонального розподілу прав та обов'язків працівників, із можливостями паралельного керівництва підрозділами).

Однак значні обсяги діяльності автономних одиниць визначають необхідність у діючих організаційних структурах управління із значною кількістю структурних підрозділів. У цьому випадку науковці звертають увагу на залежність їх типів від систематичності змін зовнішнього середовища та, відповідно, вимог щодо швидкості реакцій на кожному з рівнів управління [8, с. 280-300]. Так, типологічно структури можуть бути не адаптивними (лінійними, лінійно-функціональними або дивізійними) або адаптивними (проектними, матричними або мережевими). Останні найбільш прийнятні для сучасних реалій діяльності кластера (що діє в умовах динамічного середовища туристичного ринку), з огляду на значну гнучкість та універсальність (завдяки можливості використання тимчасових ланок, створених "під певну мету").

Разом із тим, використання автономними одиницями будь-якого типу організаційної структури формує як переваги, так і недоліки, а враховуючи, що у цьому випадку середовищем дії є не тільки туристичний ринок, але і штучне об'єднання, деякі недоліки структур не сумісні з таким розвитком (табл. 1).

Отже, найбільш доцільним є застосування адаптивних типів організаційних структур автономними одиницями кластера, з огляду на те, що окреслені системи гнучкі, а їх недоліки ефективно усуваються за рахунок моделі системного опису діяльності – Збалансованої системи показників. Ця модель за до-

помогою засобів декомпозиції та каскадування цілей (у межах стратегічної картки) формує мережу ефективних комунікацій.

Табл. 1. Переваги та недоліки основних типів організаційних структур автономних учасників кластера туризму та рекреації (розроблено на основі [2, 8])

Тип структур	Переваги, важливі для спільної діяльності автономних одиниць	Складності за розвитку у кластері
Неадаптивні типи		
Лінійна	1) чіткі, прості зв'язки між підрозділами; 2) єдність, чіткість розпоряджень керівника; 3) узгодженість дій виконавців; 4) особиста відповідальність керівника за результати діяльності та оперативність прийняття рішень; 5) отримання виконавцями пов'язаних між собою розпоряджень і завдань, забезпечених ресурсами.	Структура призводить до значного перевантаження інформацією через значну кількість документації (що у межах кластера подвоюється за рахунок існуючого корпоративного рівня) та контактів як з підлеглими, вищими та суміжними організаціями, так і з іншими автономними одиницями – учасниками кластера. У лінійно-функціональній структурі окреслене явище додатково посилюється за рахунок надмірного розвитку вертикальної складової системи управління (що такою синтезує додатковий потік інформації).
Лінійно-функціональна	1) компетентність спеціалістів, які відповідають за здійснення конкретних функцій; 2) відповідність структури обраній стратегії діяльності; 3) інтегративне поєднання спеціалізації управління з єдністю.	За дослідженнями О.О. Гетьман, реалізація внутрішньовиробничих конструкторських і технологічних новацій можлива тільки за умови залучення керівників вищої ланки. Можливі випадки надмірної конкуренції між підрозділами за ресурси. Враховуючи, що учасники кластера також можуть конкурувати між собою – можливе значне посилення зовнішньої та внутрішньої конкуренції. Можливе застосування лише стандартних організаційних регламентів, що для кластерів не доцільне.
Дивізійна	1) децентралізація влади; 2) чітка система звітування підрозділів за прибутки (збитки); 3) швидке реагування на зміну умов конкуренції та попиту; 4) хороша координація робіт;	
Адаптивні типи		
Проектні ¹ , матричні, мережеві	1) скорочення термінів створення інновацій; 2) із створенням кластера виробнича та комерційна діяльність автономних одиниць ускладнюється, а окреслені структури дають змогу пристосуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечують оперативність управління ресурсами; 3) впровадження різних типів стратегічної ініціативи кластера	Можливість втрат часу на забезпечення ефективних комунікацій, що однак усувається за допомогою моделі системного опису діяльності.

Примітка: * мережеві частіше, ніж проектні та матричні, орієнтовані на певне завдання (із максимальним розподілом відповідальності та ризиків)

Щодо ОСУ^k інтегративне функціонування кластера, елементами якого є автономні одиниці (підприємства та організації), обумовлює використання мережі, як єдино можливої альтернативи, з огляду на те, що організаційна єдність такого об'єднання забезпечується поєднанням "вузлів" та "хабів". Окреслене

може призвести до формування кількох організаційних підтипів [5]: 1) центричної структури; 2) органічної мережі.

Так, центрична структура кластера ґрунтується на тому, що об'єднує навколо ядра (однієї або кількох великих фірм) фірми меншого розміру, доручаючи їм виконання різних специфічних завдань. Фактично, малі фірми у такому кластері обслуговують окремі сегменти сфери туризму та рекреації. При цьому обслуговуючий сегмент може мати і власні підрозділи, що необхідні для виробництва туристичного продукту кластера (які потребують вузької спеціалізації). Зазначимо, що така структура є ієрархізованою, оскільки великі туристичні фірми займають домінуюче положення у ділових операціях, що проявляються у такому [5]: 1) великі фірми є головним виробником, що дає їм змогу впливати на автономних учасників не через участь у капіталі, а через ринковий механізм; 2) органи корпоративного управління кластером виконують роль внутрішнього координатора (координують роботу автономних учасників); 3) великі фірми (діючі як підприємства мережі) добирають обслуговуючих партнерів за параметрами гнучкості, адаптивності до змін зовнішнього середовища та творчого потенціалу.

Органічна мережа кластера – це об'єднання близьких за розміром автономних виробників, що підтримують стійкість один одного (у господарському плані), при цьому банкрутство одного з таких учасників неминуче вплине на інших. Мережа кластера має такі властивості [5]: мережа діє у межах тематичного напрямку діяльності (підвищуючи його конкурентоспроможність); 2) зв'язки між автономними одиницями є постійними; 3) зв'язки між автономними одиницями управляються через органи корпоративного управління кластера, які стимулюють їх інноваційні, комерційні процеси та спрощують управлінські процеси у середині об'єднання.

Зазначимо, що у рамках центричної та органічної типів мереж можуть формуватися тимчасові віртуальні структури автономних одиниць та їх груп у рамках ділової співпраці. Такі тимчасові структури: 1) оперативно об'єднуються у межах кластера туризму та рекреації для вирішення нагальних проблем розвитку певної частини такого об'єднання (наприклад просування на ринок новітньої туристсько-рекреаційної послуги) або використання новітніх можливостей (які з'явилися внаслідок сприятливих змін зовнішнього середовища або сучасних досягнень техніки та технології); 2) координуються за допомогою сучасних інформаційних технологій та засобів телекомунікації.

У будь-якому разі варто погодитись із положеннями Т. Плахтія, що мережеві структури здатні функціонувати лише на основі керівного ядра (однієї або кількох великих фірм або органів корпоративного управління кластером) або окресленням "чітких програмних цілей, шляхів їх досягнення та характеристик самої структури, що можуть змінюватися у часі тільки за відкритою, цілком визначеною і зрозумілою усім учасникам процедурою" [6].

Відповідно до цього, вважаємо, що доцільно виділити чітку структуру організаційних регламентів (у межах кластера та його автономних одиниць), основні елементи якої проілюстровані на рисунку.

	Для автономних одиниць	Для кластеру у цілому
Стандартні організаційні регламенти	<ul style="list-style-type: none"> - модель управління, що використовує учасник (у даному випадку збалансованої системи показників та її каскадування); - опис існуючої організаційної структури; - опис принципів та підходів до побудови організаційної структури, яких дотримується автономна одиниця; - розподіл функцій, повноважень, відповідальності (у матриці відповідальності) між структурними підрозділами; - взаємозв'язки між структурними одиницями та підрозділами, чисельність та посадовий склад структурних одиниць та підрозділів компанії; - взаємозв'язки між підрозділами/працівниками та компетенції посадових осіб 	<ul style="list-style-type: none"> - модель корпоративного управління кластером (у даному випадку збалансованої системи показників та її каскадування); - опис існуючої організаційної структури кластеру та основних завдань; - опис принципів, підходів до побудови організаційної структури кластеру та програмних засад діяльності² (частиною цього документу є стратегічна картка²); - розподіл функцій, прав та обов'язків учасників кластеру (у т.ч. відділу стабілізації структури); - взаємозв'язки між учасниками кластеру та їх структурний склад;
Специфічні організаційні регламенти	- положення про відділи (згідно потреб автономного учасника) та збалансованих систем показників відділів	- положення про підрозділи кластеру (у т.ч. із стабілізації структури кластеру та з організації структури) та збалансованих систем показників підрозділів
	- статут або положення про діяльність автономного учасника	- статут кластеру (під час складання статуту слід звернути увагу на узгодження з діючим законодавством специфіки діяльності структури). Важливе вироблення чітких та однозначних алгоритмів, правил та процедур, що забезпечать реалізацію процесів життєдіяльності кластеру
	- посадові інструкції працівників та каскадовані збалансовані системи показників (розроблені для кожного працівника)	- опис алгоритмів, правил, процедур роботи самокерованих профільних робочих груп у межах кластеру

Рис. Основні елементи організаційних регламентів у межах кластера та його автономних одиниць (розроблено автором на основі [6, 4])

Примітки: ¹ основні завдання організаційної мережі кластера повинні полягати у такому: 1) усвідомити загальносуспільні інтереси, сформулювати їх у вигляді програмних засад, закласти моральні принципи роботи; 2) оцінити зовнішнє середовище, місце і стан учасника у ньому; 3) виявити та зрозуміти існуючі (на даний момент) правила діяльності та встановити на задоволення чийх інтересів вони спрямовані; 4) ідентифікувати вплив на суспільство інших гравців, що мають за мету реалізувати свої власні інтереси за рахунок загальносуспільних; 5) системно проаналізувати отриману інформацію, спрогнозувати можливі варіанти розвитку подій; 6) виробити стратегію і тактику протидії деструктивним впливам (відповідно до задекларованих цілей, базових моральних принципів та ідеалів); 7) сформувати та впровадити свої правила, що забезпечуватимуть реалізацію усвідомлених структурою загальносуспільних інтересів; 7) забезпечити зворотні зв'язки, періодичну оцінку та самооцінку своєї діяльності і властивостей, передбачити механізми корегування розвитку структури;

² програмні засади діяльності кластера повинні полягати у функціонуванні за чіткими програмними цілями та шляхами їх досягнення, що можуть змінюватися тільки за відкритою, визначеною учасниками процедурою (це є еталоном, за яким вивіряються всі рішення та дії структури, кожної з автономних одиниць).

2) підрозділ із стабілізації структури кластера, до якого входять тренери, консультанти для навчання автономних учасників кластера специфіці кластерної співпраці (вмінню вислухати іншого, досягати компромісу в дискусіях, приймати рішення консенсусом тощо).

Досить специфічним для організаційної структури управління кластером є формування положень про підрозділи кластера, з яких обов'язковими, на нашу думку, є ті, що забезпечують захист від збоїв. Так, відповідно до досліджень Т. Плахтія, це може бути [6]:

- 1) підрозділ організації структури кластера, що має визначати розподіл функцій за напрямками: обліку членів структури; координації підрозділів структури (що забезпечують життєдіяльність кластера); специфіку формування первинних груп різних типів для забезпечення цілей кластера;

Зауважимо, що в межах положення про підрозділи кластера можуть закріплюватися функції з організації навчання та проведення тренінгів (для формування дієздатних робочих команд); виявлення джерел внутрішніх конфліктів у кластері (на основі внутрішнього моніторингу роботи – анкетування, тестування) та їх залагодження; стабілізації робочих груп (створення робочої атмосфери); складання статуту кластера, для забезпечення гнучкості та ефективності якого його структура має вибудовуватися за принципом взаємного накладання кількох сценаріїв корпоративної роботи. При цьому доцільним є окреслення алгоритмів, правил, процедур роботи:

- у режимі колективного інтелекту: корпоративної ієрархічної структури (для реалізації прийнятих загальним голосуванням рішень); групи для реалізації проєктів; груп реагування на виявлену дію зовнішніх чинників (до яких можуть залучатися учасники, зокрема не члени кластера);
- у складі самокерованих профільних робочих груп (з інститутом профільних експертів), перехресних аналітичних груп, груп прогнозування та стратегічного планування. Так, характеристика самокерованих профільних робочих груп кластера наведена у табл. 2.

Табл. 2. Характеристика самокерованих профільних робочих груп кластера (розроблено на основі [5-6])

Сценарій роботи	Прийняття рішень та результати роботи	Основні завдання
Самокеровані профільні робочі, що групують за методом проєктів, адаптованим до застосування у кластерах	Рішення приймають консенсусом, керуючись відповідністю ідеалам та програмним засадам діяльності кластера. Результати роботи самокерованої робочої групи, відкрито публікують на сайті кластера. Такими результатами можуть бути: 1) прес-релізи, аналітичні статті за результатами моніторингу влади та опрацювання актуальних профільних проблем; 2) винесення на загальне обговорення та голосування проєктів рішень з окремих пи-	- інформаційна інтегрованість у корпоративні органи управління кластером ¹ ; - опрацювання важливих профільних проблем, ідей, інформації (отриманої з різних джерел); - експертна оцінка суміжних до профілю діяльності кластера питань (які виставлені на загальне обговорення з іншими групами); - розгляд актуальних загальних питань, що не відносяться до профілю групи, але потребують вироблення власної позиції групи.
Самокеровані перехресні робочі групи	моніторингу влади та опрацювання актуальних профільних проблем; 2) винесення на загальне обговорення та голосування проєктів рішень з окремих пи-	- виявлення, розпізнавання, оцінка та вироблення протидії негативним зовнішнім впливам та внутрішнім деструктивним процесам; - аналіз результату діяльності профільних робочих груп, стану зовнішнього середовища та внутрішніх процесів у кластері; - оцінка та систематизація масиву виробле-

	тань розвитку кластера; 3) висновки з питань, що виставлені на загальне обговорення з іншими робочими групами у кластері; 4) проведення конференцій та обговорень, актуальних проблем свого профілю	ної структурою інформації; - прогнозування розвитку ситуації на основі результатів діяльності профільних та аналітичних груп та корегування тактики кластера відповідно до цих прогнозів; - розроблення коротко- та довгострокових стратегій кластера на основі результатів інтелектуальної діяльності його груп та прогнозів для досягнення головних цілей.
--	---	--

Примітки: ¹ що означає моніторинг усіх дій владних органів свого профілю, їх аналіз та правова оцінка, визначення актуальних суспільних проблем у межах цього профілю та розроблення власних пропозицій щодо шляхів їх вирішення.

² самокерованість полягає у відсутності формального лідера (наявний координатор, у обов'язки якого входить координувати діяльність групи, висвітлювати її результати).

Для підтримки стабільної структури кластера, кожна його автономна одиниця повинна мати чітко закріплені:

- права, основними з яких повинні бути: 1) доступ до інформаційної бази кластера (або права безперешкодного доступу до інформації); 2) участь у прийнятті рішень на рівні кластера, шляхом особистого голосування або участі в обговоренні; 3) участь у роботі профільних, перехресних, виконавчих груп кластера (або рівний доступ до реалізації функцій влади); 4) внесення ідей та пропозицій з будь-якого профілю та участь у їх обговоренні (або право на самореалізацію); 5) оцінка стану реалізації основних цілей кластера та шляхів їх реалізації (або право на незалежний контроль);
- обов'язки, основними з яких є: 1) наявність чітко визначеного сегмента, обов'язкового до виконання роботи (у рівній частині сумарної роботи); 2) необхідність дотримання чинних у кластері внутрішніх правил, алгоритмів та процедур співпраці; 3) необхідність виконувати взятій на себе чітко окреслений сегмент роботи (якісно та вчасно).

Відповідно до наведеного вище вважаємо, що: однаковий доступ до інформації та реалізації функцій влади, можливість самореалізації та незалежного контролю здатні привести до мінімізації джерел внутрішніх конфліктів автономних одиниць кластера (його незалежних учасників); чіткий розподіл обов'язків сприятиме створенню робочої атмосфери у межах кластера. При цьому варто взяти до уваги, що кожен учасник кластерної співпраці – автономний та незалежний. Тому нехтування внутрішніми обов'язками та правилами формує ризик деградації та розпаду кластера.

Висновки. Наведені у дослідженні положення дали змогу дійти таких висновків:

- 1) застосування збалансованої системи показників, як моделі системного опису діяльності, формує специфічну структуру організаційних регламентів, що у структурованому вигляді доцільно розглядати як синтезоване поєднання функціональної та ієрархічної складових із визначенням основних зв'язків між ними та порядку управлінських дій;
- 2) доцільно розглянути процес проектування організаційних ресурсів кластера в розрізі блоків: організаційної структури управління автономною одиницею кластера туризму та рекреації; організаційної структури управління кластером;

- 3) типологія та специфіка формування організаційної структури управління автономною одиницею кластера залежить від розмірів підприємств туризму та рекреації. Так, невеликий обсяг діяльності дає змогу автономному суб'єкту відмовитись від організаційного структурування. Середній обсяг діяльності потребує формування організаційної структури з кількома структурними підрозділами. Значні обсяги діяльності автономних одиниць визначають необхідність у діючих організаційних структурах управління із значною кількістю структурних підрозділів. Типологічною структурою можуть бути адаптивними або неадаптивними;
- 4) інтегративне функціонування кластера, елементами якого є автономні одиниці, обумовлює використання мережеві структури, як єдино можливої альтернативи, з огляду на те, що організаційна єдність такого об'єднання забезпечується певною системою мереж. Окреслене може призвести до формування центричної структури або органічної мережі кластера.

Констатуємо, що кластерні мережні здатні функціонувати лише на основі керівного ядра або чітких програмних цілей, шляхів їх досягнення та характеристик самої структури (що можуть змінюватися у часі тільки за відкритою, цілком визначеною і зрозумілою усім учасникам процедурою). Відповідно, важливою є чітка структура організаційних регламентів, що необхідна для формування діючої структури кластера (сфери туризму та рекреації).

Література

1. Войнарченко М.П. Концепція кластерів – шлях до відродження виробництва на регіональному рівні / М.П. Войнарченко // Економіст : наук. журнал. – 2000. – № 1. – С. 31-34.
2. Гетьман О.О. Економіка підприємства : навч. посібн. / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – К. : Центр навч. літ-ри, 2010. – 488 с.
3. Громько Ю.В. Что такое кластеры и как их создавать? / Ю.В. Громько; Сайт "О ситуации в России" // Альманах "Восток". – 2007. – № 1 (42). [Электронный ресурс]. – Доступный с http://www.situation.ru/app/j_art_1178.htm.
4. Лукічовський К.В. Розроблення внутрішньої документації підприємства / К.В. Лукічовський // Об'єднаний Юридичний Департамент, 2006. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://oud-law.com.ua/uk/article/72-razrabotka-dokumentov.html>.
5. Патюрель Р. Создание сетевых организационных структур / Р. Патюрель // Проблемы теории и практики управления. – № 3(97). [Электронный ресурс]. – Доступный с http://www.vasilieva.narod.ru/ptpu/15_3_97.htm.
6. Плахтій Тарас. Будова та технологія розгортання якісно нових суспільних структур // Українська правда, 2013 р. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.pravda.com.ua/articles/2009/07/15/4094326/>.
7. Соколенко С.І. Кластеры в глобальной экономике / С.І. Соколенко. – К. : Вид-во "Логос", 2004. – 848 с. (Першоджерело).
8. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : навч. посібн. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К. : Вид-во КНЕУ, 1999. – 384 с.

Маслиган Е.А. Специфика организационной регламентации развития предприятий рекреации и туризма в пределах кластера

Исучена специфика организационной регламентации развития предприятий рекреации и туризма в пределах кластера. Определена специфика формирования структуры организационных регламентов в пределах кластера и его автономных единиц; структуризация организационных ресурсов в разрезе нескольких базовых блоков (организационной структуры кластера и организационной структуры его автономных единиц), а также очерчены их типологические виды; систематизация основных элементов организационных регламентов в пределах кластера и его автономных единиц.

Ключевые слова: кластер, организационные регламенты, организационная структура кластера, организационная структура автономной единицы.

Masligan E.A. The specificity of the organizational regulation of cluster development in enterprises of recreation and tourism

In this article is a study the specific of organizational regulation of cluster development of enterprises of recreation and tourism within the limits of its. Therefore: specific of organizational regulations of cluster structure and his autonomous units is determination; the structural of organizational resources of a few basic elements (the organizational structure to the cluster and his autonomous units) and outlines of their types; the systematization of basic elements of organizational regulations of cluster and his autonomous units.

Keywords: cluster; the organizational regulations; the organizational structure of cluster; the organizational structure of autonomous unit.

УДК 330.131.7:615.1(477)

Аспір. М.І. Олексюк¹ – Львівська КА

РИЗИКИ ТА ЗАГРОЗИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ФАРМАЦЕВТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Досліджено основні чинники та тенденції розвитку фармацевтичного ринку України. Виокремлено основні зовнішні ризики і загрози для функціонування та розвитку підприємств торгівлі лікарськими препаратами. Здійснено СВOT-аналіз сучасного розвитку фармацевтичної сфери України.

Ключові слова: ризики, загрози, управління ризиками, фармацевтичний ринок, торговельні підприємства.

Постановка проблеми. Фармацевтичний ринок у сучасних умовах розглядають як один з індикаторів рівня благополуччя кожної країни. Поряд з цим, як і кожен ринок, який максимально наближений до кінцевого споживача, фармацевтичний ринок швидко і безумовно реагує на зміни, що відбуваються в як у світовій, так і в національній економіці, що потребує поглибленого дослідження основних тенденцій цього ринку порівняно із загальноекономічними трендами та виявлення економічних і фінансових ризиків, які є визначальними для підприємств торгівлі лікарськими препаратами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поглиблене вивчення та аналіз економічних ризиків, які виникають на фармацевтичному ринку, здійснено у працях С. Кукоти, О. Куропаткіної, З. Мнушко, О. Свтушенко, В. Страшного та ін. Однак недостатня розробленість питань підвищення ефективності управління економічними ризиками підприємств торгівлі фармацевтичною продукцією, а також їх практична значущість для вітчизняних підприємств зумовили необхідність розроблення науково-обґрунтованої політики управління економічними ризиками, яка враховує посткризові особливості та пріоритети розвитку фармацевтичного ринку України.

Постановка завдання. Мета роботи полягає у дослідженні впливу основних тенденцій і чинників розвитку фармацевтичного ринку України на систему ризиків і загроз функціонування підприємств торгівлі лікарськими препаратами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Зважаючи на значну ємність ринку, високий потенціал росту та високу рентабельність, виробництво лікарських засобів залишається досить привабливим для вкладень з боку інвестиційних фондів навіть в умовах економічної кризи.

¹ Наук. керівник: проф. О.І. Ляш, д-р екон. наук