

маркетинговая. Отмечено, что концентрация и диверсификация мелкотоварного сельскохозяйственного производства на фоне его интеграции способствуют дальнейшему развитию предприятия. Доказано, что мелкотоварные сельскохозяйственные производители с низким уровнем концентрации производства должны тяготеть к специализированному производству продуктов питания и сельскохозяйственного сырья.

**Ключевые слова:** мелкотоварные сельскохозяйственные производители, интеграция, специализация, концентрация, диверсификация.

#### *Annotation*

**I. Martynyuk, S. Romanyshyn**

#### ***Effect of concentration of agricultural production and its diversification to development of small-scale enterprises***

*The article provides the research on the influence of the concentration of the agricultural production as well as diversification in it, in order to develop the agricultural producers. Considerable attention has been paid to diversification as one of the forms of agricultural production organization. Industrial, functional, marketing types of diversification have been characterized. It has been indicated that concentration and diversification of small-scale agricultural production against the background of its integration contribute to further enterprise development. It has been found that low leveled small-scale agricultural producers should aim at the specialized production of food and agricultural raw material stuffs.*

**Keywords:** *small-scale farmers, integration, specialization, concentration, diversification.*

**УДК 338.484**

### **МЕНЕДЖМЕНТ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ПРОБЛЕМИ**

**О.А. Лозова, кандидат економічних наук, доцент  
Запорізький національний технічний університет**

*Встановлено, що в умовах сучасної ринкової економіки менеджмент є одним з основних елементів успішної діяльності туристичного підприємства. Проаналізовано проблеми менеджменту, які існують на підприємствах та надано пропозиції щодо їх вирішення.*

**Ключові слова:** *менеджмент, управління, туристичні підприємства, проблеми менеджменту, ефективне управління.*

Туризм є важливим фактором забезпечення економічного зростання конкретної країни в цілому та її окремих територій. Незважаючи на складну соціально-економічну ситуацію, туристичний бізнес в Україні розвивається надзвичайно високими темпами і для цього є всі передумови: географічне положення, сприятливий клімат, наявність природного, історико-археологічного та рекреаційного потенціалів. Розвиток туристичного ринку України, зростання числа туристичних організацій та загострення конкурентної боротьби зумовили потребу

підготовки менеджерів з ґрунтовними економічними знаннями у сфері управління. Тому в нашій країні особливого значення набувають питання ефективного управління підприємством та вирішення проблем, які існують в українському менеджменті.

Теоретичні та прикладні питання в області управління підприємствами досліджували провідні українські та зарубіжні вчені, а саме: Друкер П., Ламбен Жан-Жак, Томпсон А.А., Чорненька Н.В., Кудла Н.Є., Мальська М.П., Худо В.В., Моргулець О.Б. та інші. Але, незважаючи на велику кількість публікацій, в науковій літературі недостатньо проаналізовані та висвітлені питання стосовно проблем менеджменту на туристських підприємствах України.

Метою дослідження є аналіз проблем менеджменту туристських підприємств України та розробка пропозицій щодо їх вирішення.

**Методика досліджень.** Теоретичною та методологічною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених. У статті використано такі методи дослідження: узагальнення, системного підходу, аналізу.

**Результати досліджень.** Успіх організації забезпечують численні фактори, але найважливішим серед них є науково обґрунтоване управління підприємством, яке полягає в пошуку раціональних шляхів ефективного керівництва підприємством [1]. Управління – це керівна діяльність, яка спрямована на реалізацію основних завдань організації за неодмінного забезпечення прибутковості підприємства. Це свідома, цілеспрямована та креативна людська діяльність, яка забезпечує суб'єкту господарювання збалансоване поєднання виробництва з урахуванням попиту та наявних ресурсів. Управління є процесом, який виконується суб'єктом менеджменту, тобто керівником, з використанням матеріальних і нематеріальних засобів під час прийняття рішення, що стосуються підпорядкованих йому підлеглих [2].

Ефективна діяльність на туристичному ринку вимагає від керівного складу й персоналу підприємства знань та навичок, їх умілого використання, що дає змогу формувати нові конкурентоспроможні стратегії діяльності. На сьогодні все більше уваги приділяється впливові менеджменту на продуктивність організації та результативність діяльності всередині організації та за її межами [3]. Керівники підприємств зацікавлені у використанні його основних надбань, оскільки це дає змогу досягнути стрункої побудови організації, знизити трудомісткість управлінських робіт, оптимізувати чисельність апарату управління, посилити управлінський вплив, зосередити зусилля всіх працівників на досягнення поставлених цілей. Побудоване на засадах сучасного менеджменту управління організацією характеризується стабільністю в отриманні високих економічних, соціальних та інших результатів.

Таким чином, “менеджмент – це процес планування, організації, приведення в дію та контроль підприємства для того, щоб досягти координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань. Менеджмент торкається практично всіх сфер діяльності організації” [4].

Моргулець О.Б. виділяє декілька узагальнених підходів до визначення поняття менеджменту: “Менеджмент як наука – це самостійна галузь знань, що має свій предмет, методи і способи вирішення. Менеджмент як інтеграційний процес – за допомогою якого професійно підготовлені спеціалісти формують організації і управляють ними через встановлення цілей і розробку способів їх досягнення. Менеджмент як функції управління – здійснюючи які менеджери забезпечують і умови для ефективної праці зайнятих в організації працівників, і одержання

результатів, що відповідають цілям. Менеджмент як мистецтво – це вміння досягати поставлених цілей, спрямовуючи працю, інтелект і поведінку людей, які працюють в організації”. Але, найбільш лаконічним визначенням вважає наступне: “Менеджмент – це управління підприємством з метою отримання прибутку” [5].

Володіння основами сучасного менеджменту – це багатоплановий процес і оцінюється фахівцями по-різному. Одні вважають, що менеджером потрібно народитися, другі вважають, що формування менеджера здійснюється через активне навчання і самовдосконалення. Але добре підготовлений менеджер, який володіє широкими знаннями у сфері сучасної економіки, основами інформаційних і комп’ютерних технологій, технікою ділового спілкування з вітчизняними та зарубіжними партнерами, може забезпечити успіх організації, її інноваційний розвиток, сприятливий інвестиційний клімат.

Менеджмент як процес творчого характеру у відповідний спосіб сприяє використанню матеріальних, людських, фінансових та інформаційних ресурсів підприємства. Також він забезпечує координування виробничих функцій (постачання, виробництво, продаж) завдяки використанню управлінських завдань – планування, організації, мотивації, контролю та прийняття рішення.

Отже, метою менеджменту є забезпечення прибутковості підприємства, завдяки ефективному використанню кадрового потенціалу, шляхом раціональної організації виробничого (торгового) процесу, включаючи управління виробництвом і розвиток техніко-технологічної бази.

Підприємство, яке надає туристичні послуги, має певну специфіку способу управління. Вона залежить від характеру послуг, що надаються, а ті, у свою чергу, – ступеневі, утворюють визначену сукупність, починаючи від тих, у яких ступінь нематеріальності є найнижчий, і завершуючи «чистими» послугами. У результаті диференційованою є сфера характерних ознак процесу управління як різновиду активності, що відбувається безперервно, ґрунтуючись на логічній послідовності діяльності [2].

Але для ефективного управління підприємством необхідно вирішити проблеми, які існують в вітчизняному менеджменті. Вважаємо, що найважливішими з них є наступні:

- проблема якості управлінських кадрів. Важливі не тільки нові економічні, математичні, інформаційні знання, а й певна психологічна переорієнтація, що дозволяє подолати стереотипи, що склалися, відмовитися від застарілих форм і методів роботи, які не відповідають сьгоднішнім умовам, і освоїти сучасні технології та інструменти управління;

- копіювання практики зарубіжних країн. Нині потрібно не “сліпо” копіювати закордонний досвід, а творчо переробляти його і використовувати з урахуванням конкретних умов, в яких знаходиться конкретне підприємство;

- відсутність корпоративної культури, низькі умови праці. На сьгоднішній день слід враховувати необхідність підвищення реальної зацікавленості працівників підприємства в кінцевих результатах його діяльності, поліпшення умов праці, поліпшення психологічної обстановки в колективі, встановлення нормальних взаємин керівників і виконавців і т.п.;

- корумпованість сучасної економіки України на всіх рівнях управління. Корупція не лише негативним чином впливає на економічну систему, вона також підриває авторитет інститутів державного управління і довіру до них. Чим вищим є рівень корупції в Україні, тим швидше зменшуються надходження інвестицій і ресурсів, що виділяються на дослідження і інновації та скорочуються послуги, котрі

надаються громадянам. За критичних українських умов боротися з корупцією можливо лише методами гласності, відкритості і доступності інформації [6];

– відсутність комплексного підходу до управління. На жаль, на практиці рідко дотримуються цієї вимоги. Наприклад, при формуванні нових колективів або реорганізації структур рідко враховуються соціальні і психологічні аспекти. Але при застосуванні комплексного підходу повинні враховуватися технічні, екологічні, економічні, організаційні, соціальні, психологічні, політичні та інші аспекти менеджменту та їх взаємозв'язки. Якщо упустити один з них, то проблема не буде вирішена.

Останнім часом робляться окремі кроки для вирішення цих проблем, але в більшості своїй вони носять одиничний, несистемний характер. Вважаємо, що проведення цілеспрямованої комплексної політики державою при тісній співпраці з бізнесом та науковими колами надасть можливість їх розв'язати.

**Висновки.** Таким чином, усунувши проблеми вітчизняного менеджменту можна створити ефективну його модель. У сучасних умовах розвитку економіки на основі ринкових відносин одним із пріоритетних її напрямків є вироблення основних теоретичних і методологічних позицій по використанню менеджменту в практичній діяльності українських підприємств. Основною особливістю управлінської думки стає пошук нових конкретних і реальних шляхів удосконалювання системи управління, вироблення позиції по різних проблемах управління стосовно до ринкових умов і на основі творчого осмислення передового закордонного досвіду.

Ринкова економіка вимагає адекватної їй системи управління, що повинна перетерпіти радикальні перетворення разом з усім суспільством. В умовах розвитку ринкових відносин найважливішим фактором успіху стає безперервне вдосконалювання теорії й практики управління.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чорненька Н.В. Індустрія туризму: навч. посіб. / Н.В. Чорненька. — К.: Атіка, 2006. — 264 с.
2. Кудла Н.Є. Менеджмент туристичного підприємства: підручник / Н.Є. Кудла. — К.: Знання, 2012. — 343 с.
3. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI: учебное пособие / Питер Ф. Друкер — М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. — 288 с.
4. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика: навч. посіб. / М.П. Мальська, В.В. Худо — К.: Центр учбової літератури, 2007. — 424 с.
5. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. / О.Б. Моргулець. — К.: Центр учбової літератури, 2012. — 384 с.
6. Корумпована Україна нездатна зберегти свою незалежність [Електронний ресурс] / — Режим доступу: <http://politikan.com.ua/2/10/1/76146.htm>.

Одержано 28.04.2014

#### Анотація

*О.А. Лозова*

#### **Менеджмент в деятельности туристического предприятия и его проблемы**

*Установлено, что в условиях современной рыночной экономики менеджмент является одним из основных элементов успешной деятельности туристического предприятия. Проанализированы проблемы менеджмента, которые существуют на предприятиях и даны предложения по их решению.*

**Ключевые слова:** менеджмент, управление, туристические предприятия, проблемы менеджмента, эффективное управление.

#### *Annotation*

**O.A. Lozova**

#### ***Management activities in tourism business and its problems***

*It is established, that in a modern market economy management is one of the essential elements of the successful touristic enterprise activity. The existing management problems in enterprises have been analyzed and proposals for their solution have been given.*

**Key words:** *management, administration, touristik enterprises, management problems, effective management.*

**УДК 62 – 93:631.171:658.587**

### **ПРИКЛАДНА ІНФОРМАЦІЙНА ТЕХНОЛОГІЯ РОЗВ'ЯЗУВАННЯ ЗАДАЧ ЗАМІНИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ МАШИН**

**О.В. Гринчак, кандидат технічних наук,**

**Б.М. Марін**

**Уманський національний університет садівництва**

*Наведено результати дослідження функціональних можливостей табличного процесора MS Excel при розв'язуванні однієї з типових задач експлуатації машино-тракторного парку – визначення терміну ефективного використання машин та обладнання підприємства..*

**Ключові слова:** *машино-тракторний парк, заміна обладнання, оптимізація, табличний процесор, Excel.*

Задача визначення терміну заміни обладнання, коли витрати на його експлуатацію та ремонт проходять точку мінімуму і починають зростати, є типовою задачею, що розв'язується як технологіями [1, с.284-288], так і економістами [2, с.495-499], [3] та математиками [4, сс.199-221], [5, с.108-111].

Актуальність розв'язання таких задач особливо зростає у час, коли зношеність засобів механізації, електрифікації та автоматизації виробничих процесів у сільському господарстві та необхідність їх заміни досягла значного рівня. Водночас, фінансовий стан багатьох господарств недостатньо стабільний для повної заміни всього парку машин.

Табличний процесор (ТП) Microsoft Excel являє собою не тільки засіб табличного подання інформації та проведення типових обчислень з цими даними, таких, як знаходження підсумків та дії над стовпцями таблиці. Сучасний стан розвитку цього програмного продукту, що постійно модернізується, дозволяє говорити про можливість створення на його базі повноцінних математичних моделей для проведення комплексних прикладних інженерних розрахунків [6], [7], [8].

Метою дослідження було (1) виявити функціональні властивості ТП Excel, що дають можливість побудови ефективних інформаційних технологій в галузі