

**Висновки.** Аналіз визначень понять «конкурентоспроможність підприємства» та «управління конкурентоспроможністю підприємства» дав змогу дослідити генезис цих економічних категорій. Дослідження наукових підходів, які використовуються в

процесі управління конкурентоспроможністю підприємства, показало їх різноманіття. Перелік наукових методів буде доповнений нами, це є об'єктом подальших досліджень.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Портер М. Конкуренция / Майкл Портер [пер. с англ.]. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2006. – 608 с.
2. Айгінер К. A framework for the evaluating the competitiveness of countries Structural change and Economic Dynamics, 1998, № 9, p. 160
3. Герчикова И.Н. Менеджмент : Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
4. Завьялов П.С. Роль маркетинга в решении проблемы конкурентоспособности российских товаропроизводителей // Маркетинг. – 1996. – №6. – С. 5-10.
5. Светульников С.Г. // Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью [Электронный ресурс] . - Режим доступа: [www.marketing.spb.ru/read/m19/4.htm](http://www.marketing.spb.ru/read/m19/4.htm)
6. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия : учебное пособие / Е.А. Иванова. – Ростов н/Д. : Феникс, 2008. – 298 с.
7. Фатхутдинов, Р.А. Стратегическая конкурентоспособность : учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. – 504 с.
8. Галелюк, М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства / М.М. Галелюк // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С. 15-21.
9. Балабанова Л.В. та ін. Маркетинговий менеджмент : Навчальний посібник для вузів. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2003.
10. Мансуров Р.Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Р.Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. – 2006. – № 2 (25). – С. 91-94.
11. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів : Компакт-ЛІВ, 2005. – С. 62-86.
12. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент : Учебник. - 7 изд., испр. и доп. М. : Дело, 2005. – 448 с.



УДК 005.53:338.48

ЄВТУШЕВСЬКА О.О., канд. екон. наук, доцент  
Одеська національна академія харчових технологій, м. Одеса

## СТВОРЕННЯ СИСТЕМ ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

В статті розглянуті методологічні аспекти створення систем підтримки прийняття рішень, можливість їх адаптації до умов туристичної фірми. Як метод реалізації систем підтримки прийняття рішень вибраний метод аналізу ієрархії із застосуванням комп'ютерної системи.

**Ключові слова:** туристичний бізнес, система підтримки прийняття рішень, функції системи підтримки прийняття рішень, метод аналізу ієрархій

The article deals with the methodological aspects of decision support systems, their ability to adapt to the travel company. As a method of decision support systems selected the analytic hierarchy process by a computer system.

**Keywords:** tourism business, decision support system, the functions of decision support systems, the method of analysis of hierarchies

**Вступ.** Ефективність керування в туризмі залежить від комплексного застосування багатьох чинників, у тому числі, від процедури прийнятих рішень і їхнього практичного втілення в життя. Для того, щоб управлінське рішення було дійовим і ефективним, потрібно додержатися визначених і методологічних основ і підходів до прийняття рішень.

Ухвалення рішення, як правило, поєднане з вибором напрямку дії. Важко прийняти гарне рішення без спеціальної обробки альтернатив. Як показує

практика, більшість рішень, прийнятих керівниками туристичних фірм України, засновані на їхній інтуїції, досвіді роботи. Такий підхід нерідко призводить до помилок, розчарувань, банкрутств і цілком не припустим в епоху «тотальної комп'ютеризації». Керівникам туристичних організацій можна запропонувати зручний і перспективний засіб - системи підтримки прийняття рішень.

**Постановка завдання.** Системи підтримки прийняття рішень займають гідне місце в ієрархії су-

часних інформаційних технологій. На жаль, немає готових програмних продуктів, адаптованих спеціально для сфери туризму. Застосуємо комплексний підхід до питання методології створення системи підтримки прийняття рішень і побудуємо логічний ланцюжок використання сучасних інформаційних технологій у процесі прийняття рішень у туризмі.

**Результати.** Ухвалення рішення у більшості випадків полягає в генерації можливих альтернатив рішень, їхній оцінці і виборі кращої альтернативи. Неоднозначність є невід'ємною частиною процесів ухвалення рішення. Одним із засобів зняття неоднозначностей є суб'єктивна оцінка спеціаліста (експерта, менеджера, керівника), що визначає його переваги.

Підтримка прийняття рішень полягає в допомозі особі, що приймає рішення, у процесі прийняття рішень. Комп'ютерна підтримка процесу ухвалення рішення заснована на формалізації методів одержання вихідних і проміжних оцінок, що даються особі, що приймає рішення, і алгоритмізації самого процесу виробітки рішення.

Перерахуємо основні функції системи підтримки прийняття рішень:

1. Допомога в оцінці ситуації, здійснення вибору критеріїв і оцінка їхньої відносної важливості.
2. Генерація можливих рішень (сценаріїв дій).
3. Здійснення оцінки сценаріїв (дій, рішень) і вибір кращого.
4. Забезпечення постійного обміну інформацією і допомога в узгодженні групових рішень.
5. Моделювання прийнятих рішень (у тих випадках, коли це можливо).
6. Здійснення комп'ютерного динамічного аналізу можливих наслідків прийнятих рішень.
7. Збір даних про результати реалізації прийнятих рішень і здійснення оцінки результатів.

Існує множина методів, використовуваних у системі підтримки прийняття рішень. Найбільше застосовними для прийняття рішень у сфері туризму є метод Парето, що дозволяє робити багатокритеріальну оптимізацію, використовуваний для рішення економічних задач; метод кусково-лінійної апроксимації реалізує рішення задач класифікації особою, що приймає рішення про стани об'єктів за сукупністю якісних і/або кількісних ознак.

Найбільш перспективним є метод аналізу ієрархій, заснований на парних порівняннях альтернативних варіантів за різноманітними критеріями із використанням дев'ятибальної шкали і наступним ранжируванням набору альтернатив за всіма критеріями і цілями. Взаємовідносини між критеріями враховуються шляхом побудови ієрархії критеріїв і застосуванням парних порівнянь для виявлення важливості критеріїв і підкритеріїв.

Метод аналізу ієрархій - математичний інструмент системного підходу до складних проблем прийняття рішень.

Метод аналізу ієрархій не наказує особі, що приймає рішення, будь-якого «правильного» рішення, а дозволяє їй в інтерактивному режимі знайти такий варіант (альтернативу), який найкращим чином узго-

джується з її розумінням суті проблеми та вимогами до її вирішення.

Метод аналізу ієрархій дозволяє зрозумілим і раціональним чином структурувати складну проблему прийняття рішень у вигляді ієрархії, порівняти і виконати кількісну оцінку альтернативних варіантів рішення.

Метод аналізу ієрархій використовується у всьому світі для прийняття рішень у різноманітних ситуаціях: від управління на міждержавному рівні до рішення галузевих і приватних проблем у бізнесі, промисловості, охороні здоров'я та освіті. Аналіз проблеми прийняття рішень в методі аналізу ієрархій починається з побудови ієрархічної структури, яка включає мету, критерії, альтернативи і інші фактори, що впливають на вибір. Ця структура відображає розуміння проблеми особою, яка приймає рішення.

Кожен елемент ієрархії може представляти різні аспекти розв'язуваної задачі, причому до уваги можуть бути прийняті як матеріальні, так і нематеріальні чинники, вимірювані кількісні параметри та якісні характеристики, об'єктивні дані і суб'єктивні експертні оцінки.

Наступним етапом аналізу є визначення пріоритетів, які представляють відносну важливість або перевагу елементів побудованої ієрархічної структури, за допомогою процедури парних порівнянь.

На заключному етапі аналізу виконується синтез (лінійна згортка) пріоритетів на ієрархії, в результаті якої обчислюються пріоритети альтернативних рішень щодо головної мети. Кращою вважається альтернатива з максимальним значенням пріоритету.

Порядок застосування методу аналізу ієрархій:

- 1) Побудова якісної моделі проблеми у вигляді ієрархії, що включає мету, альтернативні варіанти досягнення цілі і критерії для оцінки якості альтернатив.
- 2) Визначення пріоритетів всіх елементів ієрархії з використанням методу парних порівнянь.
- 3) Синтез глобальних пріоритетів альтернатив шляхом лінійної згортки пріоритетів елементів на ієрархії.
- 4) Перевірка суджень на узгодженість.
- 5) Прийняття рішення на основі отриманих результатів.

Процес генерації ієрархії цілей, критеріїв і альтернатив займає достатньо тривалий час і базується на всій сукупності знань спеціалістів заданої предметної області, що залучаються для рішення конкретної задачі.

Вершиною ієрархій звичайно є глобальна ціль (фокус), на таких рівнях присутні критерії і на найнижчому рівні - альтернативи. Ієрархічна структура критеріїв і цілей є моделлю знань конкретної предметної області, що змінюється й уточнюється з часом. Елементи одного рівня ієрархії попарно порівнюються по силі їхнього впливу на елементи більш високого рівня ієрархії. Результати заносяться в матрицю попарних порівнянь.

Одним із найбільш складних етапів системи підтримки прийняття рішень можна вважати етап

узгодження рішень Задача узгодження рішень виникає тільки в розподілених системах підтримки прийняття рішень, що діють або в локальних мережах, що об'єднують підрозділи турфірми, або на глобальному рівні, коли рішення повинні приймати експерти, зв'язані через Internet.

**Висновки.** На підставі вищевикладеного сформулюємо основні вимоги до утворюваної комп'ютерної системи підтримки прийняття рішень.

1. Система, заснована на використанні методу аналізу ієрархій, повинна виконувати такі функції: генерацію множини альтернативних варіантів; формування множини критеріїв оцінки альтернативних варіантів і уявлення його у виді холархії (ієрархія, у якій дозволені зв'язки "багато хто до багатьох"); виявлення переваг експертів на множині альтернатив за різноманітними критеріями; установлення відносної важливості впливу критеріїв на ціль вибору й інші критерії; одержання ранжированих наборів альтернатив за всіма критеріями і цілями.

2. Перераховані функції повинні бути пов'язані з опрацюванням інформації, що надходить від експертів. Спочатку експертами генерується множина припустимих альтернатив, серед яких необхідно провести вибір кращої альтернативи, упорядкування всіх елементів, узгодження рішень.

3. Система повинна працювати як на автономній робочій станції, так і в мережі Internet. При роботі на автономній робочій станції експерти працюють на одному комп'ютері, вводячи узгоджені дані. При роботі в мережі Internet особа, що приймає рішення організує проведення експертної сесії, а експерти використовують засоби віддаленого доступу.

За допомогою систем підтримки прийняття рішень керівний склад турфірм отримує важливий інструмент для одержання тієї необхідної оперативної інформації, на якій засновуються і приймаються конкретні, компетентні управлінські рішення.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ларичев О.И., Мошкович Е.М. Качественные методы принятия решений. - М. : Наука, Физматлит, 1996.
2. Саати Т.Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий. - М. : Радио, 1993.
3. Подиновский В.В., Ногин В.Д. Парето-оптимальные решения многокритериальных задач. - М. : Физматлит, 2007.
4. Гуменникова А.В. Адаптивные поисковые алгоритмы для решения сложных задач многокритериальной оптимизации. Диссертация на соискание ученой степени к. т. н. - Красноярск, 2006.
5. Карпенко А.П., Семенихин А.С., Червяцова М.Н. Метод приближенного построения границы области достижимости многосекционного манипулятора типа «хобот» // Наука и образование : электронное научно-техническое издание. – 2011. – №1.



УДК 65.012.34; 164

**ЗАСЬ М.А., канд. екон. наук, доцент, СКОМОРОХІН Д.В., асистент**  
Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

## РОЗГЛЯД СУЧАСНИХ КОНЦЕПЦІЙ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розглянуто питання сучасних підходів до логістичного управління підприємствами, функції та особливості цього процесу, логістичні принципи та методи управління.

**Ключові слова:** логістичне управління, логістика, матеріальні потоки, логістична система, підприємство

The questions of modern approaches to logistics management, functions and features of this process, logistics principles and methods of management.

**Keywords:** logistics management, logistics, material flow, logistics system, enterprise

**Вступ.** Логістика вивчає закономірності управління процесами обертання сировини, матеріалів та готової продукції із урахуванням потреб кінцевого споживача. Розвиток логістичної науки спрямований на мінімізацію загальних витрат та на прискорення руху матеріалопотоків у процесі матеріально-технічного постачання, виробництва та збуту готової продукції [1, 2, 3].

Питання логістичного управління підприємствами різних видів діяльності розглядали у своїх працях Баумгартен Г., Бродицький Г.Л., Дідківський М.,

Ковальов К.Ю., Садченко К.В., Саркісов С.В., Уотерс Доналд, Шенк М. та інші [4, 5, 2, 6, 7].

**Постановка завдання.** Сучасні умови розвитку України – вступ до СОТ, загальносвітова економічна криза, політична нестабільність країни – потребують інновацій у розвитку різних видів підприємницької діяльності. Потенціал вітчизняної економіки дає позитивні перспективи для вживання нових методів управління підприємством. Ми вважаємо доцільним вивчення практики використання логістичного управління на світовому рівні та впровадження цих методів на українських підприємствах.