

Н.А. Крахмальова  
**СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ  
ВИСТАВКОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

*У статті розглянуто особливості управління виставковою діяльністю в Україні, принципи, на яких вона базується, та обґрунтовано чинники, що впливають на розвиток виставкових ринкових процесів.*

*Ключові слова:* системний підхід до управління виставковою діяльністю, управлінсько-організаційні зв'язки, виставкові комунікації, комунікаційний процес, ефект синергії, принцип декомпозиції.

*Літ. 11.*

Н.А. Крахмалева  
**СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ  
ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

*В статье рассмотрены особенности управления выставочной деятельностью в Украине, принципы, на которых она базируется, и обоснованы факторы, которые влияют на развитие выставочных рыночных процессов.*

*Ключевые слова:* системный подход к управлению выставочной деятельностью, управленческо-организационные связи, выставочные коммуникации, коммуникационный процесс, эффект синергии, принцип декомпозиции.

N.A. Krakhmalyova  
**SYSTEM APPROACH TO EXHIBITION  
ACTIVITY MANAGEMENT**

*The article considers the peculiarities of the exhibition activity management in Ukraine, principles on which it is based, and also it grounds the factors of influence upon the development of the exhibition market processes.*

*Keywords:* system approach to the exhibition activity management; managerial and organizational relations; exhibition communications; communication process; effect of synergy; decomposition principle.

**Постановка проблеми.** Сучасна виставкова галузь є одним із стратегічних інструментів підвищення конкурентоспроможності України та її регіонів. Тому розвиток виставкової діяльності є надзвичайно актуальним, оскільки виставки є багатофункціональними заходами, які характеризуються великим вкладом у розвиток регіональної економіки, становленням нових торговельно-промислових зв'язків, відкриттям нових ринків збуту та розвитком експорту, можливістю оцінки конкурентоспроможності продукції й обміну досвідом.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням управління виставковою діяльністю як ефективного інструменту маркетингу, індикатора розвитку ринкових відносин у регіонах та країні в цілому присвячені праці таких відомих зарубіжних і українських науковців, як Дж. Бернет [2], І.М. Грищенко [3], Г.П. Захаренко [4], Я.Г. Крітсотакіс [5], Ж.-Ж. Ламбен [6], М.Х. Мескон [7], С. Міллер [8], С. Моріарті [2], Р.А. Фатхутдінов [9], Ф.А. Хайєк [10], Ф.І. Шарков [11] та інші. Незважаючи на ґрунтовність проведених досліджень, окремі

питання комплексного підходу до управління виставковою діяльністю потребують більш глибокого вивчення.

**Мета дослідження.** Дослідження методологічних засад управління виставковою діяльністю, конкретизація принципів, на яких вона базується, визначення чинників впливу, а також виділення етапів такого управління, які б дали можливість його реалізації в практичних умовах.

**Основні результати дослідження.** На сучасному етапі виставкова діяльність є окремою сферою господарської діяльності підприємств. Для формування та досягнення поставлених цілей суб'єктів господарювання шляхом раціонального використання ресурсів необхідні знання та професіоналізм. Для досягнення максимальної ефективності виставкової діяльності важливе значення має процес прийняття управлінських рішень, а саме системний підхід до управління. Сутність даного підходу полягає в дослідженні властивостей усіх елементів системи, їх взаємодії та способів організації в єдине ціле. До того ж системі властивий ефект синергії, тому що ефективність роботи системи в цілому має бути більшою за суму результатів усіх окремо взятих елементів даної системи.

Ф.А. Хайек вважає, що процес управління поряд з такими видами діяльності, як натуральний та грошовий обмін, торгівля, організація, відповідно до рівня прибутковості і на сучасному етапі є справжньою працею [10, 16]. При цьому важливе значення має торгівля, яка не тільки дає поштовх виробничому процесу в ринкових умовах, а й управляє ним, надаючи інформацію про різні товари в різних місцях.

На думку М. Мескона, виконання управлінських функцій обов'язкове, якщо підприємство збирається досягти успіху [7]. Хоча управління має давню історію, ідея управління як наукової дисципліни, професії, сфери досліджень є відносно новою. Управління було визнано самостійною сферою діяльності тільки в ХХ ст. [7, 62]. М. Мескон розглядає різні підходи до управління: процесний, системний, ситуаційний та підходи на основі виділення різних шкіл в управлінні. В системному підході до управління він підкреслює те, що керівники повинні розглядати організацію як сукупність взаємозалежних елементів, таких як люди, структура, завдання та технології, які орієнтовані на досягнення різних цілей в умовах мінливого зовнішнього середовища. Слід зазначити, що підходи до управління, які мали успіх в одних ситуаціях на конкретному етапі, не завжди успішні в інших.

За трактуванням І.М. Грищенка, для успішної комерційної діяльності важливе значення має комплексна система управління фірмою з реалізації розробленої бізнес-стратегії [3, 67]. Саме поняття системи відноситься до фундаментальної загальнонаукової методології, а сутність системного підходу полягає у комплексному дослідженні великих і складних об'єктів, дослідженні їх як єдиного цілого. Важливою властивістю системи є її цілісність.

Р.А. Фатхутдінов зазначає, що системний підхід – це підхід, за якого будь-яка система розглядається як сукупність пов'язаних елементів, що має вихід (ціль), вхід (ресурси), зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотній зв'язок [9, 15]. Це найбільш складний підхід з відповідними основними властивостями систем, серед яких: цілісність, якій властивий ефект синергії; взаємозалежність та взаємодія системи із зовнішнім середовищем; структурність; ієрархіч-

ність; описи системи (її параметрів і властивостей) завдяки її складності; неперервність функціонування та еволюції; цілеспрямованість; прагнення до стану стійкої рівноваги; альтернативність шляхів функціонування та розвитку; спадковість, що означає передачу домінуючих, сильних ознак системи; пріоритет якості; пріоритет інтересів системи найбільш глобального рівня перед інтересами її компонентів; надійність, яка характеризується безперервністю функціонування, збереженням значень параметрів, стійкістю фінансового стану фірми, обґрунтуванням місії фірми [9].

Однак загальні принципи системного підходу залежать від реальних проблем і можуть змінюватися для досягнення бажаного результату. В основі системного підходу до управління і проблем, які виникають у ході його здійснення, лежить таке поняття, як «система». Варто зауважити, що складний об'єкт необхідно розглядати з урахуванням таких позицій: як одне ціле; як складове з різних частин; як частину цілого. Отже, система складається з багатьох елементів, кожен з яких працює у взаємодії з іншими для створення цілого, що має якості, яких немає у її складових елементів. При цьому складові елементи системи є взаємозалежними і за відсутності одного з них система не буде повноцінною, втратить закономірність розвитку. Системний аналіз не тільки дозволяє виявити доцільність існуючих в організації управлінсько-організаційних зв'язків як єдиної системи, а й поділяє цілісну систему на окремі взаємопов'язані підсистеми. Великі складні системи складаються з підсистем, які можна розглядати як системи. Поняття підсистем має надзвичайно велике значення для управління, оскільки дає змогу створювати всередині системи необхідні структурні підрозділи для потреб управління. Тому слід зазначити, що домінуючою властивістю системи є її цілісність.

З огляду на виставкову діяльність кінцевою метою дослідження є розробка і впровадження вибраної моделі системного управління діяльністю підприємства та його розвитком. Підходи дослідників в основному зводяться до виділення цілей, принципів, функцій, завдань, управління виставково-ярмарковою діяльністю підприємств та обмежуються обґрунтуванням окремих характеристик, які визначають процес управління ними.

Деякі науковці вважають, що управління виставковою діяльністю підприємства повинно базуватися на систематичному плануванні, яке включає: визначення об'єктивних цілей; складання програми дій, що передбачає коротко- і середньострокові завдання, від виконання яких буде залежати досягнення об'єктивних цілей; формування методики здійснення поставлених завдань у вигляді комплексу рішень; розробку процедури, яка підлягає виконанню (для організаторів виставково-ярмаркових заходів – це організація заходу, а для учасників – участь у даному заході) [8, 48]. Систематичне планування має не тільки передбачати складання конкретного плану дій, а й одночасно відображати довгострокові прогнози, які повинні відповідати тенденціям ринку. Системний підхід дозволяє досліджувати як усю виставку в цілому, так окремі підсистеми, використовуючи принцип декомпозиції [4, 49]. Тимчасова декомпозиція має використовуватися практично на всіх етапах виставкового проекту – від задуму, формування та обговорення до заключного етапу. Щодо експонента виставковий захід може розглядатися за допомогою найбільш опти-

мальних моделей — концептуальної та математичної. Однак такого спрощеного підходу до розгляду виставкового заходу недостатньо, тому що виставка є великою та складною системою і може розглядатися з різних точок зору — організаторів, експонентів, відвідувачів. Крім декомпозиції, особливу увагу необхідно приділяти питанням формування цілей, стратегічного планування, розподілу повноважень і контролю.

Управління виставковою діяльністю необхідно розглядати як систему управління виставковими комунікаціями та виставковим комплексом у цілому. Крім того, управління виставковою діяльністю, що базується на принципах соціального управління, є управлінням за допомогою організації оптимальної взаємодії (комунікаційного процесу) між експонентом та відвідувачем виставки [11, 82].

Слід зазначити, що процес прийняття управлінських рішень у сфері виставкової діяльності — це вид управлінської діяльності із забезпечення ефективного функціонування виставковою діяльністю підприємства. Успішна реалізація такого виду діяльності також передбачає системне вивчення, вимір та узагальнення впливу чинників на виставкову діяльність шляхом обробки системи показників, плану, обліку та інших джерел інформації з метою використання системного підходу до управління даною діяльністю та підвищення її ефективності. Отже, до системного підходу управління виставковою діяльністю необхідно віднести:

- уточнення цілей, завдань виставкової діяльності;
- факторний аналіз;
- розробку системи показників, які характеризують виставкову діяльність;
- порівняння фактичних результатів поточного періоду з фактичними даними минулих років;
- виявлення шляхів підвищення ефективності виставкової діяльності;
- планування проектів та інвестування;
- оцінку результатів виставкової діяльності з урахуванням впливу різних чинників і виявлених шляхів системного підходу до управління;
- розробка заходів щодо використання управлінських рішень.

Таким чином, застосування системного підходу до управління дозволяє найефективніше організувати процес прийняття рішень на всіх рівнях системи управління виставковою діяльністю.

**Висновки.** Для здійснення ефективною виставковою діяльністю велике значення належить системному підходу до управління підприємством з реалізації бізнес-стратегії. Безперечно, важливе значення мають чітко сформульовані цілі розвитку підприємства, які є основою системного аналізу та дотримання принципів системності. Управління виставковою діяльністю підприємств є однією з досить складних проблем у системі управління діяльністю підприємств, яка ще ґрунтовно не досліджена в сучасній економічній науці. Однак, удосконалення управління саме виставковою діяльністю підприємств значною мірою залежить від комплексного розгляду мети такого управління; завдань, вирішення яких дозволить досягти поставленої мети; принципів, на яких має базуватися управління ними; функцій, що виконуватимуться в процесі управління; методів, які доцільно застосовувати.

1. Про схвалення Концепції розвитку виставково-ярмаркової діяльності: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.07.2003 №459-р (в редакції від 24.07.2003) // zakon1.rada.gov.ua.
2. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с.
3. Грищенко І.М. Формування механізму управління комерційним посередництвом: Монографія. – К.: Грамота, 2007. – 368 с.
4. Захаренко Г.П. Виставка: техника и технология успеха. – М.: Вершина, 2006. – 232 с.
5. Критсотакис Я.Г. Торговые выставки и ярмарки. Техника участия и коммуникации. – М.: Ось-89, 1997. – 334 с.
6. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2006. – 800 с.
7. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1994 – 702 с.
8. Миллер С. Как использовать торговые выставки с максимальным эффектом / Пер. с англ. – М.: Довгань, 1998. – 126 с.
9. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. – 2-е изд., доп. – М.: Интел-Синтез, 1998. – 416 с.
10. Хайек Ф.А. Пагубная самонадеянность: Ошибки социализма / Пер. с англ. – М.: Новости, 1992. – 304 с.
11. Шарков Ф.И. Выставочный коммуникационный менеджмент (управление выставочными коммуникациями). – М: Альфа-Пресс, 2006. – 256 с.

Стаття надійшла до редакції 8.01.2009.

## КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА  
ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ**

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26  
E-mail: book@nam.kiev.ua  
тел./факс 288-94-98, 280-80-56



**Аналіз і оцінка інвестиційних проектів: Навч. посібник.**  
– 2-е вид. – К.: НАУ, 2006. – 156 с. Ціна без доставки  
– 20 грн.

Автори: **М. М. Єрмошенко, І. О. Плужников**

У навчальному посібнику наведено методичні засади проведення аналізу й оцінки інвестиційних проектів з врахуванням зарубіжного досвіду. Розглянуто сутність і зміст бізнес-плану інвестиційного проекту, методи інвестиційного бізнес-планування, методи оцінки ефективності інвестиційних проектів, засади управління інвестиційними проектами.

*Розрахована на студентів вищих навчальних закладів, а також усіх тих, хто займається аналізом і оцінкою інвестиційних проектів.*