

международная академия туризма, 1998. - 136с.

2. Школа І.М. та ін. Менеджмент туристичної індустрії: навчальний посібник / За ред. проф. І.М. Школи. – Чернівці, 2003. – 596с.

3. <http://h.ua/story/38250/>

Акулов-Муратов Владислав Вікторович,

к. н. держ. упр., докторант кафедри державної політики та суспільного розвитку Національної академії державного управління при Президентові України (м. Київ).

Науковий консультант д. н. держ. упр., професор Тертичка В. В.

ОСОБЛИВОСТІ СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИХ ВІДНОСИН В СИСТЕМАХ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНОЇ АЗІЇ

На початку 1990-х рр. державам Центральної Азії (далі – ЦА), що тільки виникли на світовій мапі, пророкували розвал і хаос. Але зараз, на відміну від країн Європи з її безліччю різнотипних конфліктів, вони відносно стабільні: навіть Таджикистан, де бушувала громадянська війна.

Держави ЦА, за винятком історично схильного до революційних подій Киргизстану, стабільніше за Європу у показниках довгожителів лідерів, відсутності громадянських і сепаратистських конфліктів, частоти соціальних протестів. Така стабільність обумовлюється використанням східними правителями специфічних механізмів примусу населення до підкорення, кооптації потенційних суперників і собору податків. При цьому правлячі еліти цих держав уважно відстежують безлади у Європі, на Кавказі, в Ірані і на Близькому Сході, активно розробляючи та втілюючи запобіжні заходи проти такого роду явищ.

Тому вони, в цілому, виявилися майстернішими в нейтралізації дестабілізуючих ефектів існуючих процесів глокалізації та геополітичного суперництва, що зараз активно відбуваються. Причина – важливі зовнішньополітичні рішення спочатку узгоджуються всередині еліт і приймаються в кулуарах влади після врахування інтересів усіх стейкхолдерів. Причому кожна зацікавлена сторона розуміє, що іншого механізму узгодження (з огляду на культурно-історичні аспекти національного розвитку) немає. Тому і не відмовляється від процесу переговорів, відчайдушно і не безуспішно торгуючись під час їх проведення. А учасники такого торгу принципово поступаються один одному у важливих питаннях розуміючи, що за наявності достатньої кількості невдоволених стейкхолдерів час виконання відповідних договорів не триватиме довго, а якість їх реалізації буде не високою. І доведеться домовлятися заново, а це – втрата спокою, поваги, прибутків і ресурсів. Та і статус будь-якої зацікавленої сторони переговорів на той час може несподівано змінитися. Навіщо зайві ризики? Тому тільки після завершення цього процесу домовляння за критеріями більш-менш вдоволення бажань переважної кількості стейкхолдерів (у більшості випадків час при проведенні таких перемов великої ролі не грає!) вироблені рішення подаються громадськості країни, як прояви мудрої політики їх еліт та правителів. А враховуючи специфічну клановість соціального устрою і мислення населення держав ЦА, опосередковано враховуються і його інтереси.

Держави ЦА стикаються в різних сферах свого існування з необхідністю постійних стратегічних виборів: активно взаємодіяти із Заходом чи залишатися під протекторатом РФ, або розвиватися певною мірою незалежно. Тому їх лідери, враховуючи внутрішню,

здебільшого культурно обґрунтовану реакцію на свої зовнішньополітичні рішення, мають дилему. З одного боку їм потрібно проводити зовнішньополітичний курс країни, що безпосередньо залежить від дуже рухливої ситуації у навколишньому світі. А з іншої – не допустити, щоб він загрожував виживанню їх самих та еліт, що підтримують існуючу владу. Казахстан і Таджикистан серед країн ЦА є прикладами протилежних варіантів реакції населення на зовнішньополітичні рішення, що приймаються його елітами та лідерами.

Президент Казахстану Н. Назарбаєв зараз успішно балансує між РФ, КНР і США, беручи участь у роботі великої кількості різних міжнародних організацій (ОБСЄ, ЄАЕС, ШОС та ін.). Це стало можливим завдяки відпрацьованим механізмам ухвалення всіх основних зовнішньополітичних рішень на самої «горі» влади і закріплення їх за допомогою добре фінансованих механізмів державного патронажу та патерналізму, що відстежують, аби ключові ділові і політичні інтереси країни вписувалися в політичний курс, що проводиться. В результаті йому вдалося уникнути негативної реакції усередині країни на ухвалення таких доленосних рішень, як вступ у ЄАЕС, продаж КНР національної території, та ін. І хоча в Казахстані мали місце виступи протесту, породжені внутрішньополітичними проблемами, різко негативна реакція на непопулярні зовнішньополітичні рішення була відсутня: влада купила згоду на них, як бізнесу, так і народу.

Подібне відбувається в Таджикистані: завдяки Є. Рахмону багатовекторна зовнішня політика зміцнила стабільність держави і зробила її образ геополітичного моста-перехрестя впізнаним у світі. Проте така політика, на відміну від Казахстану, продиктована економічними проблемами і певною політичною слабкістю: вже тривалий час таджицькі власті намагаються дістати якомога більше економічної допомоги від будь-якої країни-донора, не допускаючи при цьому виникнення у власній громадськості сумніву щодо спроможності уряду захистити національні інтереси і безпеку від сусідніх Узбекистану та Афганістану.

Це непросто, навіть якщо врахувати, що Є. Рахмону вдалося закріпити свою владу після вирування громадянської війни у всій країні. Адже одним з ключових питань нинішньої зовнішньої політики Таджикистану є можливість його потенційного вступу в ЄАЕС (зараз йде офіційне вивчення проблем втрат та прибутків такого кроку). Проте таке членство серйозно стримуватиме розвиток таджицької держави в економічній і політичній сферах, ставлячи під загрозу її національну безпеку активним нав'язуванням тісніших зв'язків з боку РФ і обмеженням будь-яких можливостей через геополітичні інтереси патрона: вже неможливо буде відмовитися від присутності російських військ і будівництва військових баз на території Таджикистану. Але при цьому, завдяки ідеологічній обробки таджицького населення з боку російських мас-медіа, опитування громадської думки (проведене на початку 2015 р. [1]) показало, що 72 % таджиків вже підтримують вступ своєї країни в ЄАЕС при тому, що серед них існує деяке зниження ентузіазму, пов'язане з війною РФ та України і розумінням можливих економічних і політичних труднощів навіть у віддаленому майбутньому. Тому відмова від такого кроку очікувано викличе народний осуд. Однак масового виявлення таджиками активної громадської позиції із цього важливого зовнішньополітичного питання, враховуючи стан політичної опозиції і громадянського суспільства в країні, не відбудеться.

Виходячи з вищевикладеного необхідно: по-перше, приділяти більше уваги науково-експертним дослідженням і вивченню того, як правителі, політична еліта і громадська

думка держав ЦА реагують на геополітичний тиск, зовнішньополітичні виклики і залежні від них владні рішення, що визначають їх майбутнє і які гарантовано спричинять розколи в суспільстві (тобто вивченню вироблених механізмів стейкхолдерських відносин, що врівноважують суперечності, протиріччя і сили тиску в гео- і зовнішній політиці). По-друге розуміти, що ізоляція зовнішньої політики від взаємодій з громадською думкою і її всенародного обговорення все одно приведе до збурень і акцій протесту (сучасне урівноваження Н. Назарбаєвим інтересів Заходу, РФ і КНР зараз можливо тільки тому, що їх проекти в ЦА ще не «дозріли»; а після закінчення цих процесів нерозв'язні суперечності і протиріччя побудованої ним політико-економічної рівноваги перейдуть в критичну і некеровану стадію безповоротного руйнування). По-третє, пропагандистські компанії і тиснення на будь яку країну прозахідних або просхідних прибічників інтеграційних проектів, засновані на звинуваченні один одного в розробці і втіленні деструктивних політико-економічних планів-програм, обов'язково приведуть до зворотного соціального ефекту. І тоді їм доведеться відповідати за свої неконструктивні дії.

Список джерел

1. [Електронний ресурс] // <http://www.css.ethz.ch/publications/pdfs/RAD-165-13-16.pdf>
(Дата звернення 01.11.2015).

Атаманюк Ірина Володимирівна

студентка спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» економічного факультету
Подільського державного аграрно-технічного університету, м. Кам'янець-Подільський
Науковий керівник: к.е.н., доцент Кучер О. В.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Виробничо-збутова діяльність включає операції, пов'язані з випуском продукції, доставкою її споживачу і наданням послуг. Вони відображають зміни в готівки у зв'язку з угодами і використовуються при обчисленні чистого прибутку. Оскільки на розміри чистого прибутку впливають різні чинники, застосовується непрямий метод визначення отриманої або використаної готівки для здійснення виробничо-збутової діяльності.

В даний час лише незначна частка підприємств використовує сучасні засоби управління в процесі господарювання, і лише деякі з них – системний підхід до організації управління виробничо-збутової діяльності. В умовах ринку необхідність застосування сучасних засобів до організації виробничо-збутової діяльності полягає в тому, що цей процес відбувається в умовах конкуренції. А це вимагає вивчення кон'юнктури ринку і її прогнозування на перспективу, пошуку найефективніших каналів збуту продукції, створення торговельних комунікацій, моделювання процесів продажу і кінцевих результатів збутової діяльності. Все це вимагає від виробників продукції впровадження в управління виробничо-збутовою діяльністю маркетингових засобів.

Проблемам застосування сучасних засобів в управлінні виробничо-збутовою діяльністю підприємства присвячено багато наукових робіт таких вчених як Завадський Й. С., Андрійчук В. Г., Павленчик Н. Ф.

Одним із головних завдань підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності