

# АНАЛІЗ СКЛАДОВИХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЇ ТА ВНУТРІШНЬОЇ АНТИКРИЗОВОЇ СТІЙКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© 2018 ДЖЕРЕЛЮК Ю. О.

УДК 338.1:658.1

Джерелюк Ю. О.

## Аналіз складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств

Метою статті є поглиблення теоретико-методичних положень відносно використання системного підходу при розгляді аналізу інтегрального показника рівня складових забезпечення зовнішньої і внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства. За пропонуваною сукупністю складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості здійснено аналіз їх тенденцій на кількох туристичних підприємствах. Побудовано аналітичну шкалу ідентифікації рівнів складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств. Ідентифікацію рівнів складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств запропоновано здійснювати як кількісно, так і якісно. Запропонований системний підхід дає можливість отримати інформацію щодо структури, динаміки, спрямованості, достатності та результативності досліджуваного підприємства з метою визначення пріоритетних напрямів і розроблення відповідних управлінських заходів із підвищення рівня складових, враховуючи при цьому особливості діяльності туристичного підприємства. З метою формування загального уявлення про рівень забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств у подальших дослідженнях планується визначення результуючого показника конкурентної позиції за рівнем забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства.

**Ключові слова:** антикризова стійкість, оцінювання, інтегральний показник, складові, профілі значень.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 10.

**Джерелюк Юлія Олександрівна** - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу, Херсонський національний технічний університет (Бериславське шосе, 24, Херсон, 73008, Україна)

**E-mail:** yulizh712@gmail.com

УДК 338.1:658.1

UDC 338.1:658.1

## Джерелюк Ю. А. Анализ составляющих обеспечения внешней и внутренней антикризисной устойчивости туристических предприятий

Целью статьи является углубление теоретико-методических положений относительно использования системного подхода при рассмотрении анализа интегрального показателя уровня составляющих обеспечения внешней и внутренней антикризисной устойчивости туристического предприятия. По предлагаемой совокупности составляющих обеспечения внешней и внутренней антикризисной устойчивости осуществлен анализ их тенденций на нескольких туристических предприятиях. Построена аналитическая шкала идентификации уровней составляющих обеспечения внешней и внутренней антикризисной устойчивости туристических предприятий. Идентификацию уровней составляющих обеспечения внешней и внутренней антикризисной устойчивости туристических предприятий предложено осуществлять как количественно, так и качественно. Предложенный системный подход дает возможность получить информацию о структуре, динамике, направленности, достаточности, результативности исследуемого предприятия с целью определения приоритетных направлений и разработки соответствующих управленческих мер по повышению уровня составляющих, учитывая при этом особенности деятельности туристического предприятия. С целью формирования общего представления об уровне обеспечения антикризисной устойчивости туристических предприятий в дальнейших исследованиях планируется определение результирующего показателя конкурентной позиции по уровню обеспечения антикризисной устойчивости туристического предприятия.

**Ключевые слова:** антикризисная устойчивость, оценка, интегральный показатель, составляющие, профили значений.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 2. **Библ.:** 10.

**Джерелюк Юлія Александрівна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и маркетинга, Херсонский национальный технический университет (Бериславское шоссе, 24, Херсон, 73008, Украина)

**E-mail:** yulizh712@gmail.com

Dzhereliuk lu.O.

## Analyzing the Components of Providing Both External and Internal Anti-Crisis Stability of Tourism Enterprises

The article is aimed at deepening the theoretical and methodical provisions concerning the use of system approach when considering the analysis of integral indicator of the level of external and internal anti-crisis stability components in case of a tourism company. According to the proposed aggregate of components for both external and internal anti-crisis stability, an analysis of their tendencies at several tourism enterprises was carried out. The analytical scale of identification of the levels of components of providing both external and internal anti-crisis stability of tourism enterprises has been built. The identification of the levels of components of the external and the internal anti-crisis stability of tourism enterprises is proposed to be carried out both quantitatively and qualitatively. The proposed system approach gives an opportunity to obtain information about the structure, dynamics, orientation, sufficiency, efficiency of the researched enterprise with the purpose of definition of priority directions and development of corresponding management measures to increase the level of components, taking account of the features of the tourism enterprise's activity. In order to form a general idea of the level of ensuring the anti-crisis stability of tourism enterprises in further researches, it is planned to determine the resultant index of the competitive position on the level of provided anti-crisis stability of the tourist enterprise.

**Keywords:** anti-crisis stability, estimation, integral indicator, components, profiles of values.

**Fig.:** 2. **Tbl.:** 2. **Bibl.:** 10.

**Dzhereliuk Luliya O.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Kherson National Technical University (24 Beryslavsk Chss., Kherson, 73008, Ukraine)

**E-mail:** yulizh712@gmail.com

У сучасних умовах зростає необхідність застосування підходів до управління підприємствами, що забезпечують стійкість підприємства при негативних змінах у внутрішньому, зовнішньому середовищі й ефективну діяльність в умовах конкурентного середовища. В умовах високого динамізму та невизначеності зовнішнього середовища, ринкових перетворень, посилення інтенсивності конкуренції, наростаючих темпів змін споживчого попиту та переваг відносно якості туристичних послуг актуальними стають питання забезпечення антикризової стійкості підприємства в конкурентному середовищі. У сучасній економіці антикризова стійкість відіграє визначну роль у забезпеченні довгострокового функціонування і ефективної діяльності туристичного підприємства в конкурентному середовищі. Антикризова стійкість є однією з основних економічних категорій, навколо якої здійснюється розробка всіх управлінських заходів і рішень щодо функціонування та розвитку туристичного підприємства. В умовах ринкової економіки обґрунтованість і дієвість управлінських дій у рамках напрямів забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства в конкурентному середовищі значною мірою залежить від якості аналітичних розрахунків, що, своєю чергою, потребує наявності адекватного вимірювання рівня складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості.

Теоретико-методологічним і практичним засадам антикризової господарської діяльності підприємства у нестабільному середовищі присвячені праці таких провідних зарубіжних і вітчизняних дослідників, як: І. О. Бланк, В. О. Василенко, А. П. Градов, А. Г. Грязнова, Т. С. Клебанова, Л. О. Лігоненко, О. І. Маслак, О. О. Терещенко, З. Є. Шершньова та ін. Питання щодо оцінювання та забезпечення економічної стійкості підприємств досліджувалися у працях О. В. Броїло, К. С. Григорян, К. А. Егіян, Д. С. Кондаурової, В. М. Ячменьової, М. С. Яшина та ін. Питанням сутності й оцінювання антикризової стійкості підприємства присвячено дослідження В. О. Коюди [1], В. О. Рогової [2] та Л. В. Уривської [3]. Віддаючи належне науковій і практичній значущості праць названих авторів, слід зазначити, що певне коло питань методичного характеру є недостатньо дослідженими. У вітчизняній літературі немає і єдиної формули розрахунку рівня антикризової стійкості туристичного підприємства. Водночас залишаються недостатньо освітленими питання системності оцінювання кожної складової антикризової стійкості підприємства як складної економічної системи у взаємозв'язку між собою та із конкурентним середовищем.

Метою статті обрано аналіз складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств.

При дослідженні використовуватиме авторське трактування поняття «антикризова стійкість» підприємства як комплексну характеристику, яка відображає здатність підприємства зберігати у довгостроковому періоді поступове покращення конкурентних позицій на ринку під дією сукупності екзогенних та ендемогенних

факторів виникнення кризи в умовах конкурентного середовища [4]. Одним із основних етапів забезпечення антикризової стійкості підприємства є її регулярна оцінка. При оцінюванні антикризової стійкості доцільно, на нашу думку, оцінювати не тільки властивості підприємства, що спрямовані на внутрішнє середовище, а й властивості, які характеризують взаємодію з зовнішнім середовищем – зовнішню антикризову стійкість. Загальна антикризова стійкість підприємства є складним поняттям, яке характеризується системою показників, що відображають внутрішню антикризову стійкість підприємства та його взаємодію з зовнішнім середовищем. Виділені групи показників можна об'єднати у дві групи, які будуть характеризувати внутрішню і зовнішню антикризову стійкість підприємства. Розглядаючи складові зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості підприємства, ми маємо відповідно три та шість оцінок різних складових антикризової стійкості підприємства.

Формування показників блоку «зовнішня антикризова стійкість» необхідно для характеристики ступеня антикризової стійкості туристичного підприємства щодо факторів мезооточення: антикризова стійкість щодо партнерів, антикризова стійкість щодо попиту на продукцію, антикризова стійкість щодо конкурентів. Формування показників блоку «внутрішня антикризова стійкість» необхідно для характеристики рівня забезпечення операційної антикризової стійкості; маркетингово-інноваційної антикризової стійкості; фінансово-інвестиційної антикризової стійкості; кадрової антикризової стійкості; управлінської антикризової стійкості; інформаційної антикризової стійкості туристичного підприємства.

Виходячи з результатів аналізу найбільш відомих науково-методичних підходів до оцінки рівня стійкості підприємства можна зробити висновки, що ці підходи досить складно використовувати для оцінки рівня антикризової стійкості підприємства в запропонованому трактуванні. У зв'язку з цим необхідно використовувати системний підхід до оцінювання антикризової стійкості підприємства, у якому окремі складові оцінювання прораховуються на основі показників, які використовуються у плануванні, обліку й аналізі діяльності туристичних підприємств, що є передумовою практичного застосування цієї оцінки.

За основними вимогами системного оцінювання, включаючи інформаційну повноту та адекватність використання взаємопов'язаних показників суб'єктної оцінки, в ході дослідження нами адаптовано універсальний методичний підхід щодо вимірювання довжини (норми) вектора та кута між векторами [5, с. 12] до оцінювання антикризової стійкості підприємства. Вектор конкурентної позиції за рівнем забезпечення антикризової зовнішньої стійкості підприємства слід оцінювати в просторі трьох вимірів, вектор конкурентної позиції за рівнем забезпечення з внутрішньої антикризової стійкості підприємства – у просторі шести вимірів.

Більшість вітчизняних методик оцінки економічної стійкості підприємств засновані на комплексному ана-

лізі діяльності підприємств і розрахунку інтегрального показника стійкості [6, с. 71; 7; 8]. Таксономічний метод побудови інтегральних показників складових зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства містить такі етапи [9, с. 10–22]: 1) формування матриці вихідних даних для кожного компонента антикризової стійкості, дані у вигляді матриці дають можливість досліджувати у часі зміни значень параметрів, що описують рівень антикризової стійкості туристичного підприємства; 2) виключення з матриці вихідних даних квазіпостійних показників, тобто видалення зі складу сформованого апріорного набору тих параметрів, які не відіграють визначальну роль у розрахунку рівня антикризової стійкості туристичного підприємства; 3) проведення кореляційного аналізу оціночних показників, що описують рівень забезпечення зовнішньої антикризової стійкості туристичного підприємства; у результаті розрахунків із початкової сукупності показників – 55 за значеннями коефіцієнтів варіації та парної кореляції було відібрано 14 оціночних показників, що описують рівень забезпечення зовнішньої, та 31 показник, що описує рівень забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства; 4) проведення математичної процедури стандартизації відібраних показників за складовими антикризової стійкості туристичного підприємства; 5) побудова точки-еталона, визначення усереднених відхилень параметрів від еталонних значень і побудова матриці відстаней; 6) розрахунок значень інтегральних показників рівня складових забезпечення зовнішньої і внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства, аналіз отриманих результатів і їх інтерпретація.

Туристичні агентства відіграють важливу роль на ринку, оскільки саме через них продається, доводиться до кінцевого споживача переважна більшість турів – туropolуодукту, що формується туropolуодателем. Серед підприємств у галузі туризму туropolуодателів – не більше 5 %, турагентів – 95 % [10, с. 152]. Отже, активно діючий турагент – це вирішальний елемент агентської мережі туropolуодателів. З огляду на це, для підтвердження валідності теоретичних напрацювань щодо розробленої моделі оцінювання антикризової стійкості підприємства її апробацію проведено на прикладі десяти туристичних підприємств м. Херсона. Конкретизацію певних статистичних даних кожного з цих підприємств не надано внаслідок конфіденційності такої інформації за ст. 21 Закону України «Про державну

статистику», але зазначимо, що такими туристичними агентствами є: туристичне агентство «Корсар», туристичне агентство «Азимут», туристичне агентство «Key Tour», туристичне агентство ТА «Aquavita», туристичне агентство «Tourmapa», туристичне агентство «Тур Плаза», туристичне агентство ТА «Бюро Подорожувальників «Квитки по Європі», Туристичне агентство «Вокруг Света Tours», туристичне агентство «All Tours», туристичне агентство «Вояж». Ці туристичні підприємства є подібними за сукупністю параметрів господарювання, серед яких можна виділити такі: подібність за рівнем формування антикризової стійкості; надають приблизно однаковий спектр туристичних послуг; мають приблизно однакове ресурсне забезпечення (персонал, оргтехніка тощо), що дозволяє їх порівнювати; однакове зовнішнє середовище.

Основою деталізації аналітичної шкали ідентифікації рівнів складових забезпечення антикризової стійкості стала сформована автором сукупність аналітичних передумов і система показників, які дозволяють робити аргументовані висновки щодо ступеня проблемності ситуації та позиціонування підприємства на аналітичній шкалі рівнів забезпечення складових антикризової стійкості у широкому часовому діапазоні; своєчасно розробляти управлінські заходи, що нейтралізують або пом'якшують негативні впливи причинних факторів на антикризову стійкість туристичного підприємства.

При побудові шкали (табл. 1), яка за своїми властивостями є інтервальною шкалою, враховано розподіл значень інтегральних показників на туристичних підприємствах і числові характеристики середню та середньоквадратичне відхилення: середнє значення  $\bar{d}_i = 0,4169$ , середньоквадратичне відхилення  $\sigma = 0,1469$ . Враховано, що значення інтегрального показника змінюється від 0 до 1.

Виходячи з розрахованих значень рівня складових забезпечення зовнішньої антикризової стійкості туристичних підприємств за період 2013–2017 рр. можна зробити такі висновки: впродовж аналізованого періоду на семи з десяти аналізованих туристичних підприємств відбулося зростання інтегрального показника забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств щодо партнерів; максимальне значення середньорічного темпу приросту інтегрального показника рівня антикризової стійкості щодо партнерів – 25,26 %, мінімальне – (-7,18 %); впродовж аналізованого періоду

Таблиця 1

Інтервали змін значень інтегрального показника рівня складових забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств, що досліджувались

Інтервали	$\bar{d}_i - 3\sigma$	$\bar{d}_i - 2\sigma$	$\bar{d}_i - \sigma$	$\bar{d}_i + \sigma$	$\bar{d}_i + 2\sigma$	$\bar{d}_i + 3\sigma$
	[0–0,1231)	[0,1231–0,2700)	[0,2700–0,4170)	[0,4170–0,5639)	[0,5639–0,7109)	[0,7109–1,000]
Рівень	Дуже низький рівень (дн)	Низький рівень (н)	Нижче середнього (нс)	Вище середнього (вс)	Високий рівень (в)	Дуже високий рівень (дв)

на п'яти з десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося зростання інтегрального показника рівня антикризової стійкості щодо конкурентів; максимальне значення середньорічного темпу приросту інтегрального показника рівня антикризової стійкості щодо конкурентів – 10,99 %, мінімальне – (-11,38 %); впродовж аналізованого періоду на всіх десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося зростання інтегрального показника рівня антикризової стійкості щодо споживачів; максимальне значення середньорічного темпу приросту інтегрального показника рівня антикризової стійкості щодо споживачів – 14,79 %, мінімальне – 4,85 %.

**Н**еобхідно відзначити, що результати, отримані після статистичної обробки вихідних даних, зручно подати у вигляді профілів максимальних і мінімальних значень складових. Аналіз динаміки зміни профілів допомагає відобразити проблемні сфери, з якими зіштовхується туристичні підприємства протягом досліджуваного періоду. Аналізування профілів чіт-

ко виявляє складові, що потребують втручання. Профілі максимальних і мінімальних значень рівня складових забезпечення зовнішньої антикризової стійкості туристичних підприємств у 2016–2017 рр. наведено на рис. 1. Передусім необхідно зазначити, що у 2013 році найбільш характерною сильною стороною підприємств виявилось надзвичайно високе значення антикризової стійкості щодо партнерів порівняно з іншими складовими забезпечення зовнішньої антикризової стійкості. Найслабкішим місцем у 2014 році виявився показник антикризової стійкості туристичних підприємств щодо споживачів; показник характеризується стрибкоподібним зниженням антикризової стійкості щодо споживачів унаслідок політичної нестабільності, військового конфлікту, несприятливого криміногенного стану в країні. Протягом 2015–2017 рр. найбільш характерною сильною стороною підприємств виявилось збільшення мінімальних значення антикризової стійкості щодо споживачів порівняно з іншими складовими забезпечення зовнішньої антикризової стійкості. У 2016–2017 рр. підприємства мають більш-менш рівноцінний розподіл максимальних значень показників, без



**Рис. 1. Профілі максимальних і мінімальних значень рівня складових забезпечення зовнішньої антикризової стійкості туристичних підприємств у 2016–2017 рр.**

тяжіння у ту чи іншу сторону.

**В**иходячи з розрахованих значень рівня складових забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств за період 2013–2017 рр. можна зробити такі висновки: впродовж аналізованого періоду на всіх десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося зростання інтегрального показника рівня забезпечення операційної антикризової стійкості туристичних підприємств; максимальне значення середньорічного темпу приросту інтегрального показника рівня операційної антикризової стійкості – 43,29 %, мінімальне – 7,31 %; впродовж аналізованого періоду на восьми з десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося зростання інтегрального показника рівня забезпечення маркетингово-інноваційної антикризової стійкості туристичних підприємств; максимальне значення середньорічного темпу приросту інте-

грального показника рівня маркетингово-інноваційної антикризової стійкості – 21,63 %, мінімальне – (-3,28 %); впродовж аналізованого періоду на одному з десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося зростання інтегрального показника рівня забезпечення фінансово-інвестиційної антикризової стійкості туристичних підприємств; значення середньорічного темпу приросту інтегрального показника рівня фінансово-інвестиційної антикризової стійкості складає 12,15 %, мінімальне значення – (-34,19 %); впродовж аналізованого періоду на шести з десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося зростання інтегрального показника рівня забезпечення управлінської антикризової стійкості туристичних підприємств; максимальне значення середньорічного темпу приросту інтегрального показника рівня управлінської забезпечення антикризової стійкості – 9,29 %, мінімальне – (-3,7 %); впродовж

аналізованого періоду на всіх десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося зростання інтегрального показника рівня забезпечення інформаційної антикризової стійкості туристичних підприємств; максимальне значення середньорічного темпу приросту інтегрального показника рівня забезпечення інформаційної антикризової стійкості – 19,46 %, мінімальне – 0,89 %; впродовж аналізованого періоду на всіх десятих аналізованих туристичних підприємствах відбулося

зростання інтегральних показників рівня забезпечення кадрової антикризової стійкості; максимальне значення середньорічного темпу приросту інтегрального показника рівня кадрової антикризової стійкості складає 41,22 %, мінімальне значення – 6,93 %.

Профілі максимальних і мінімальних значень рівня складових забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств у 2016–2017 рр. наведено на рис. 2.

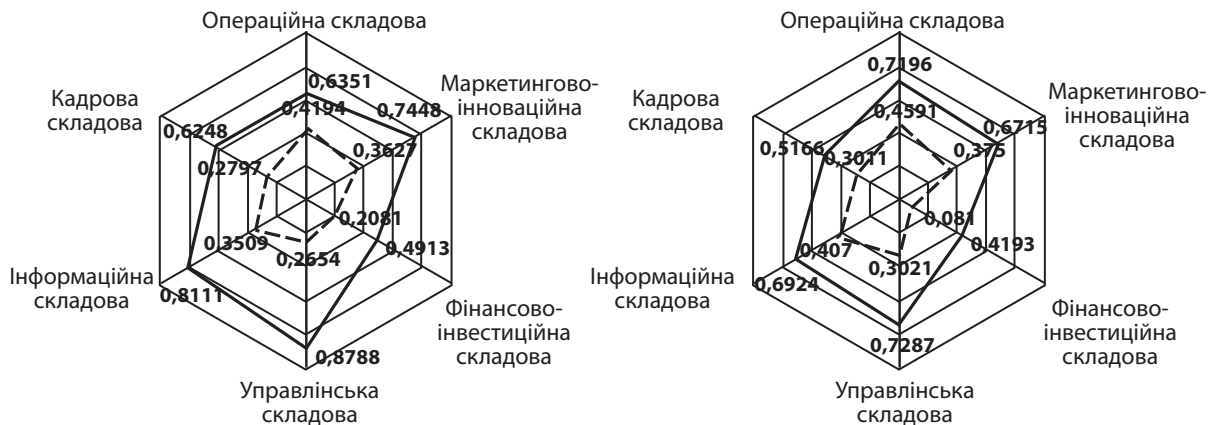


Рис. 2. Профілі максимальних і мінімальних значень рівня складових забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств у 2016–2017 рр.

Передусім необхідно зазначити, що найслабкішим місцем у 2013 році виявилися показники кадрової та операційної складових порівняно з іншими складовими забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств. У 2014 році рівень показників складових забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств характеризується стрибкоподібним зниженням унаслідок політичної нестабільності, військового конфлікту, несприятливого криміногенного стану в країні, крім показника управлінської складової. У 2015 році найбільш характерною сильною стороною підприємств виявилось збільшення мінімальних і максимальних значень показників операційної, маркетингово-інноваційної та інформаційної складових забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств; найбільш «вузьким місцем» залишається кадрова складова. Найслабкішим місцем у 2016 році виявився показник фінансово-інвестиційної складової порівняно зі іншими складовими забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств. Найбільш характерними сильними сторонами підприємств у 2016 році виявилось збільшення максимальних значень управлінської, маркетингово-інноваційної, кадрової та інформаційної складових забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств. Найбільш «вузьким місцем» у 2017 році залишається показник фінансово-інвестиційної складової, показник характеризується стрибкоподібним зниженням мінімальних і максимальних значень рівня складових; найбільш характерною сильною стороною підприємств у 2017 році виявилось збільшення максимальних значень операційної складової забезпечення внутрішньої антикризової стійкості ту-

ристичних підприємств; цікаво, що на противагу високим значенням операційної складової у 2017 році знизився рівень інших п'яти складових забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств.

Слід зазначити, що можливі самі різні комбінації складових забезпечення внутрішньої та зовнішньої антикризової стійкості туристичних підприємств. Характеристику якісної оцінки рівня складових забезпечення зовнішньої антикризової стійкості для аналізованих десяти туристичних підприємств наведено у табл. 2.

З точки зору багатокритеріальних типів якісної оцінки рівнів складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості встановлюється динаміка отриманих комбінацій складових забезпечення внутрішньої та зовнішньої антикризової стійкості туристичного підприємства.

Проведення зворотного аналізу даних табл. 2, від інтегрального показника до оціночних показників, дозволяє виявити найбільш значні проблеми туристичних підприємств на шляху до забезпечення високого рівня антикризової стійкості.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, оцінка кожної складової впливає на системне забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства в цілому. Від рівня впливу тієї або іншої складової залежить рішення щодо прийняття відповідних управлінських заходів у певній сфері діяльності.

Забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства залежить від синергетичного ефекту поєднання всіх його складових (операційної

**Характеристика якісної оцінки рівня складових забезпечення зовнішньої антикризової стійкості туристичних підприємств**

Підприємство	Умовні позначення якісної оцінки				
	2013	2014	2015	2016	2017
ТП 1	$P_{\text{в}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{н}}$	$P_{\text{в}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{в}}$
ТП 2	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{н}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{НС}}$
ТП 3	$P_{\text{в}} - K_{\text{в}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{в}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{в}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{в}}$
ТП 4	$P_{\text{вс}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{в}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{в}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{в}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{в}} - C_{\text{в}}$
ТП 5	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{н}} - C_{\text{н}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{н}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$
ТП 6	$P_{\text{НС}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{н}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{н}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{вс}}$
ТП 7	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{н}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{н}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{н}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$
ТП 8	$P_{\text{дв}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{в}} - K_{\text{в}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{дв}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{в}}$	$P_{\text{дв}} - K_{\text{дв}} - C_{\text{в}}$	$P_{\text{дв}} - K_{\text{в}} - C_{\text{дв}}$
ТП 9	$P_{\text{н}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{н}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{в}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{в}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{вс}} - C_{\text{в}}$
ТП 10	$P_{\text{н}} - K_{\text{НС}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{н}} - K_{\text{н}} - C_{\text{НС}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{н}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{НС}} - K_{\text{н}} - C_{\text{вс}}$	$P_{\text{вс}} - K_{\text{н}} - C_{\text{в}}$

*Примітки:* П – рівень антикризової стійкості щодо партнерів; К – рівень антикризової стійкості щодо конкурентів; С – рівень антикризової стійкості щодо споживачів.

антикризової стійкості, маркетингово-інноваційної антикризової стійкості, фінансово-інвестиційної антикризової стійкості, управлінської антикризової стійкості, інформаційної антикризової стійкості, кадрової антикризової стійкості). Забезпечення зовнішньої антикризової стійкості туристичного підприємства залежить від синергетичного ефекту поєднання всіх його складових (антикризової стійкості щодо партнерів, антикризової стійкості щодо конкурентів, антикризової стійкості туристичного підприємства щодо споживачів).

Підсумовуючи вищенаведене, можна сказати, що розроблений системний підхід щодо оцінювання інтегрального показника рівня складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства дає можливість отримати інформацію щодо структури, динаміки, спрямованості, достатності та результативності досліджуваного підприємства з метою визначення пріоритетних напрямів і розроблення відповідних управлінських заходів із підвищення рівня складових, враховуючи при цьому особливості діяльності туристичного підприємства.

З метою формування загального уявлення про рівень забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств у подальших дослідженнях планується визначення результуючого показника конкурентної позиції за рівнем забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Коюда В. О., Костіна О. М. Напрями та складові оцінювання антикризової стійкості промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Вип. 2 (12). Т. 2. С. 39–47.
2. Рогова В. А. Теоретические основания и формы регу-

лирования антикризисной устойчивости предприятий : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.01. Ростов-на-Дону, 2014. 221 с.

3. Урывская Л. В. Повышение антикризисной устойчивости сельскохозяйственных предприятий в системе государственного регулирования АПК : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Воронеж, 2010. 197 с.

4. Джерелюк Ю. О. Оцінювання внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018>

5. Сталий розвиток регіонів України / наук. кер. М. 3. Згуровський. Київ : НТУУ «КПІ», 2009. 197 с. URL: [http://activity.wdc.org.ua/ukraine/lzd\\_ukr-2400dpi-10.pdf](http://activity.wdc.org.ua/ukraine/lzd_ukr-2400dpi-10.pdf)

6. Скриль О. К. Синтез механізмів управління економічною стійкістю підприємств : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.04. Полтава, 2016. 217 с.

7. Смолякова О. М. Методичне забезпечення оцінювання рівня економічної стійкості підприємств та його прогнозування. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : «Економічні науки»*. 2015. Вип. 15. Ч. 3. С. 113–117.

8. Семененко О. В., Хмурова В. В. Формування методичного підходу оцінки економічної стійкості підприємства легкої промисловості. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. Т. 1. № 4. С. 34–39.

9. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: методы таксономии и факторного анализа. М. : Статистика, 1980. 151 с.

10. Пуцентайло П. Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2007. 344 с.

#### REFERENCES

Dzhereliuk, Yu. O. "Otsiniuvannia vnutrishnoyi antykrizovoi stiiokosti turystychnoho pidpriemstva" [An assessment of the internal anti-crisis stability of the tourist enterprise]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2018. <http://global-national.in.ua/issue-21-2018>

Koiuda, V. O., and Kostina, O. M. "Napriamy ta skladovi otsiniuvannia antykrizovoi stiiokosti promyslovoho pidpriemstva" [Areas and components of the assessment of the anti-crisis sustain-

ability of the industrial enterprise]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti* vol. 2, no. 2 (12) (2015): 39-47.

Plyuta, V. *Sravnitelnyy mnogomernyy analiz v ekonomicheskikh issledovaniyakh: metody taksonomii i faktornogo analiza* [Comparative multidimensional analysis in economic research: methods of taxonomy and factor analysis]. Moscow: Statistika, 1980.

Putsenteilo, P. R. *Ekonomika i orhanizatsiia turystychno-hotelnoho pidpriemnytstva* [Economy and organization of tourism and hotel business]. Kyiv: Tsentr uchb. lit., 2007.

Rogova, V. A. "Teoreticheskiye osnovaniya i formy regulirovaniya antikrizisnoy ustoychivosti predpriyatiy" [Theoretical grounds and forms of regulation of anti-crisis sustainability of enterprises]: *dis. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.01, 2014.

"Stalyi rozvytok rehioniv Ukrainy" [Sustainable development of regions of Ukraine]. [http://activity.wdc.org.ua/ukraine/Isd\\_ukr-2400dpi-10.pdf](http://activity.wdc.org.ua/ukraine/Isd_ukr-2400dpi-10.pdf)

Semenenko, O. V., and Khmurova, V. V. "Formuvannya metodychnoho pidkhotu otsinky ekonomichnoi stiikosti pidpriemstva lehkoi promyslovosti" [Formation of a methodical approach to

assessing the economic stability of light industry enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* vol. 1, no. 4 (2015): 34-39.

Skryl, O. K. "Syntez mekhanizmv upravlinnia ekonomichnoiu stiikistiu pidpriemstv" [Synthesis of mechanisms for managing economic stability of enterprises]: *dys. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.04, 2016.

Smoliakova, O. M. "Metodychne zabezpechennia otsiniuvannya rivnia ekonomichnoi stiikosti pidpriemstv ta yoho prohnozuвання" [Methodical providing of estimation of level of economic stability of the enterprises and its forecasting]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya : Ekonomichni nauky* vol. 3, no. 15 (2015): 113-117.

Uryvskaya, L. V. "Povysheniye antikrizisnoy ustoychivosti sel'skokhozyaystvennykh predpriyatiy v sisteme gosudarstvennogo regulirovaniya APK" [Increase of anti-recessionary stability of agricultural enterprises in the system of state regulation of agroindustrial complex]: *dis. ... kand. ekon. nauk* : 08.00.05, 2010.

УДК 339.187.44

## ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ІНТЕГРОВАНА ФОРМА ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

© 2018 ГОНЧАРЕНКО М. Л.

УДК 339.187.44

### Гончаренко М. Л. Франчайзинг як інтегрована форма організації бізнесу

*Мета статті полягає в обґрунтуванні можливостей використання франчайзингу для ефективної інтеграції підприємств у ринковій економіці. Проведено дослідження сутності франчайзингових відносин із розглядом їх історичного формування та сучасного правового відображення. Проведено особливості таких взаємовідносин для франчайзера та франчайзі в рамках формування двох бізнес-моделей франчайзингу та різних типів платежів за франшизу. Визначено, що франчайзинг передбачає інтегративні зв'язки, які налагоджуються між представниками великого та малого бізнесу протягом певного періоду часу, формуючи для кожної зі сторін деякі позитивні та негативні моменти взаємодії. Пропонується проводити аналіз економічних проблем, які призводять до затримок формування франчайзингових схем як на державному, так і місцевому рівнях.*

**Ключові слова:** франчайзинг, франчайзер, франчайзі, франшиза, франчайзингові відносини.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 12.

*Гончаренко Маргарита Леонідівна* – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Университетська, 16, Харків, 61003, Україна)

**E-mail:** [mgoncharenko555@gmail.com](mailto:mgoncharenko555@gmail.com)

УДК 339.187.44

UDC339.187.44

### Гончаренко М. Л. Франчайзинг как интегрированная форма организации бизнеса

*Цель статьи состоит в обосновании возможностей использования франчайзинга для эффективной интеграции предприятий в рыночной экономике. Проведено исследование сущности франчайзинговых отношений с рассмотрением их исторического формирования и современного правового отображения. Приведены особенности таких взаимоотношений для франчайзера и франчайзи в рамках формирования двух бизнес-моделей франчайзинга и разных типов платежей за франшизу. Выявлено, что франчайзинг предусматривает интегративные связи, которые налаживаются между представителями большого и малого бизнеса на протяжении определенного периода времени, формируя для каждой из сторон некоторые положительные и негативные моменты взаимодействия. Предлагается проводить анализ экономических проблем, приводящих к задержкам формирования франчайзинговых схем как на государственном, так и региональном уровнях.*

**Ключевые слова:** франчайзинг, франчайзер, франчайзи, франшиза, франчайзинговые отношения.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 12.

*Гончаренко Маргарита Леонидовна* – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и организации деятельности субъектов хозяйствования, Украинская инженерно-педагогическая академия (ул. Университетская, 16, Харьков, 61003, Украина)

**E-mail:** [mgoncharenko555@gmail.com](mailto:mgoncharenko555@gmail.com)

### Goncharenko M. L.

### Franchising as an Integrated Form of Business Organization

*The article is aimed at substantiating the possibilities of using franchising for effective integration of enterprises in the market economy. A study on the essence of franchising relations with consideration of their historical formation and the current legal representation was carried out. Features of such relationships for franchisor and franchisees in the form of two business models of franchising together with different types of payments for franchise have been provided. It has been identified that franchising allows for integrative relations, which are established between the representatives of big and small business over a certain period of time, forming for each party some positive and negative moments of interaction. It is proposed to carry out an analysis of economic problems leading to delays in the formation of franchising schemes at both the State and regional levels.*

**Keywords:** franchising, franchisor, franchisee, franchise, franchising relations.

**Fig.:** 1. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 12.

*Goncharenko Margaryta L.* – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Organization of Activities of Business Entities, Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy (16 Universytetska Str., Kharkiv, 61003, Ukraine)

**E-mail:** [mgoncharenko555@gmail.com](mailto:mgoncharenko555@gmail.com)