

УДК 338.48:044.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.18>**Трухачова К.В.**

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7223-8067>

Trukhachova Kateryna

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

ДІАГНОСТИКА ІНТЕНСИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗБАЛАНСОВАНOSTІ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

DIAGNOSTICS OF THE INTENSITY OF ACTIVITIES IN ORDER TO ENSURE THE BALANCE OF THE PERFORMANCE OF TOURISM INDUSTRY ENTERPRISES

Стаття присвячена актуальній проблемі забезпечення збалансованої результативності діяльності підприємств туристичної індустрії, яка в першу чергу, полягає в діагностиці інтенсивності їх діяльності, саме – отриманими за певний період діяльності результатів. У статті діагностика інтенсивності діяльності підприємств туристичної індустрії здійснюється шляхом оцінювання, визначення рівня та встановлення оптимального значення їх результативності. Дослідження визначає підхід до оцінювання результативності діяльності будь-якого підприємства, не тільки туристичної індустрії. Результати дослідження слугують базою для визначення напрямку управлінських дій щодо подолання неузгодженості складових результативності з метою забезпечення її збалансованості.

Ключові слова: результативність, збалансованість, діагностика інтенсивності діяльності, оцінка результатів підприємства, туристична індустрія.

The article is devoted to the current problem of ensuring balanced performance of enterprises in the tourism industry. This problem lies in diagnosing the intensity of activity, namely the results obtained over a certain period. The article discusses the diagnosis of the intensity in enterprises activity for the tourism industry, which is carried out by: assessing, determining the level and establishing the optimal value for their performance. The study determines the approach to assessing the performance of any enterprise, not only the tourism industry. The results of the study serve as the basis for determining the direction of management actions to overcome inconsistencies in performance components. It should be noted that ensuring coordination for the components of the enterprise's activities should be carried out according to the principle of balance, which is included in the definition for balanced performance. This principle assumes a comprehensive accounting of the enterprise's consistency in resource potential according to the criterion of greatest economic benefit. The article proposes a performance assessment model, which is based on the research of leading scientists who have dealt with the relationship between efficiency and effectiveness and the study of productivity for production through a full-system study. The efficiency assessment was carried out using the main indicators of the enterprise's activity, which were reduced to its general indicators, in turn, they are indicators of the intensity in enterprise's activities for the tourism sector. These characteristics are presented in index form: index to final activity results, index of resource use, and express changes in the relative level in performance. The calculations made it possible to distribute tourism industry enterprises according to levels of performance, which is broken down by levels in gradation to the intensity of their activities. In the article, based on the calculations result, the optimal level for enterprises performance in the tourism industry is determined, which will serve as a guideline for coordinating the components in performance in order to ensure its balance.

Keywords: performance, balance, intensity diagnostics, evaluation of enterprise results, tourism industry.

Постановка проблеми. Забезпечення збалансованої результативності діяльності підприємств туристичної індустрії, в першу чергу, полягає в оцінюванні інтенсивності їх діяльності, саме – отриманими за певний період господарювання результатів. Такими результатами можуть бути обсяги наданих послуг в натуральному чи вартісному виразі, прибуток. Але ж сама по собі величина цих результатів не дає змоги робити висновки про результативність або нерезультативність діяльності підприємств туристичної індустрії. Без належної діагностики, невідомо якою ціною отримані ці результати. Треба встановити: як і скільки було використано ресурсів для отримання наявних результатів; чи повною мірою були забезпечені отримані результати всіма потрібними ресурсами; який вплив мали ті, чи інші ресурси на результати. Така діагностика, в першу чергу, потрібна для того, щоб зрозуміти які рішення має прийняти управління у напрямку узгодження всіх бізнес-процесів з метою забезпечення збалансованості результативності підприємств туристичної індустрії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання методичного інструментарію забезпечення збалансованості результативності діяльності підприємств туристичної індустрії фактично не були предметом наукових досліджень, однак окремі розробки провідних фахівців з економіки та управління є основою для розробки та впровадження такого науково-методичного підходу: Гелей Л., Гонтарева І., Друкер П., Мересте У., Семерунь Л. та багато інших вітчизняних та зарубіжних науковців.

Формулювання цілей статті. Забезпечення збалансованості результативності діяльності підприємств туристичної індустрії має здійснюватись за принципом закладеним у її визначення [6]. Певною мірою зазначений принцип ґрунтується на конкретних критеріях і показниках. Таким чином, основною метою дослідження є впровадження у практику діагностики інтенсивності діяльності науково-методичного підходу до: оцінювання, визначення рівня та встановлення оптимального значення результативності з ціллю забезпечення її збалансованості для підприємств туристичної індустрії.

Виклад основного матеріалу. Забезпечення збалансованості результативності діяльності підприємств туристичної індустрії пов'язане з її управлінням і базується на аксіомі, що управляти можна лише тим, що можна виміряти. Тому в загальному вигляді оцінювання результативності діяльності будь якого підприємства охоплює цілі оцінювання, певний набір показників результативності, вимірювання і відстеження показників, процес управління (рис. 1). Сам процес управління складається із трьох кроків: перший крок – побудова моделі оцінювання; другий крок – застосування моделі до об'єкта; третій крок – формулювання висновків [1].

Цілі оцінювання результативності: 1) визначення фактичного стану господарської діяльності підприємства; 2) встановлення причин, що призвели до такого стану; 3) формування образу бажаного майбутнього (бажаних результатів); 4) визначенні і розподілі ресурсів, необхідних для забезпечення бажаних результатів.

Визначившись, з тим, що становить результативність та виділивши показники, які її характеризують, потрібно розглянути фактори що впливають на результативність.

Результативність, в основному, залежить від внутрішніх факторів, до яких можна віднести: взаємодію бізнес-процесів, створення умов праці та її ефективність на конкретному підприємстві, величини доходу від реалізованих продукції, послуг, економічності використання ресурсів тощо. А також на ній відбиваються ситуації, що прямо або опосередковано впливають на підприємство з приводу відносин із споживачами, постачальниками, конкурентами.

Проблема оцінювання результативності, аналізу факторів, що на неї впливають й реалізації заходів з забезпечення бажаних результатів діяльності, полягає не тільки в тому, що підприємством нічого не робиться для їх забезпечення, але й у неправильних підходах, які реалізуються заради цього. Подібну ситуацію дослідив ще в середині ХХ ст. засновник сучасної теорії організаційного управління Пітер Друкер, який

визначив два ключових питання, що пов'язані із адекватністю обраного напрямку руху підприємства. Перше з цих питань полягає у тому, наскільки раціонально вирішується проблема (чинник продуктивності). Друге, не менш важливе, питання – пов'язане із відповіддю про необхідність вирішення даної проблеми (чинник цінності результату). Будь-які відповіді на ці питання передбачають чотири типи ситуацій: робиться не те і не так; блискуче робиться те, що робити не потрібно; робиться те, що необхідно, але з великими перевитратами ресурсів; робиться правильно те, що дійсно потрібно робити.



Рис. 1. Підхід до оцінювання результативності діяльності підприємства
Джерело: розроблено автором

Виходячи з перерахованих вище варіантів, головним завданням кожного підприємства, яке прагне забезпечити бажані результати своєї діяльності, є акцентування уваги на дійсно важливих проблемах і вирішенні цих проблем з узгодженим співвідношення параметрів і можливостей підприємства (рис. 2).

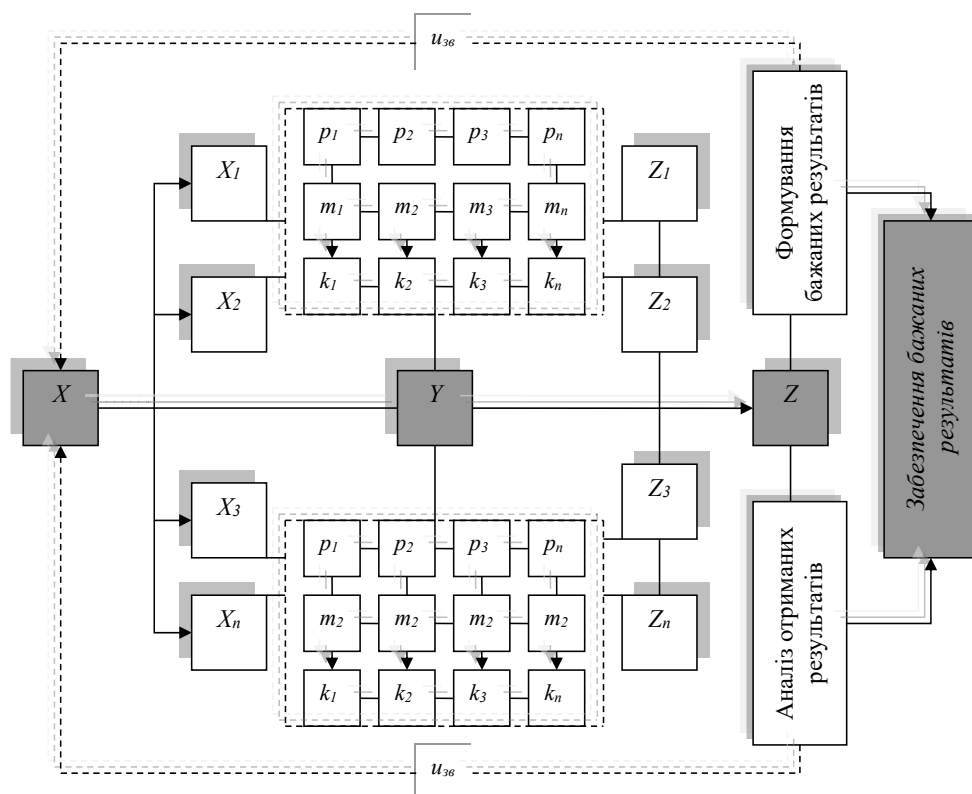


Рис. 2. Структурна схема забезпечення бажаних результатів діяльності підприємства (X – вхід підприємства (ресурси); Y – основні процеси підприємства; Z – виходи підприємства (результати); p_n – параметри підприємства; m_n – можливості підприємства; k_n – співвідношення параметрів і можливостей підприємства (показники); u_{36} – зворотній зв'язок «узгодження» (визначення і розподіл ресурсів)
Джерело: розроблено автором

Основним інструментом реалізації оцінювання результативності діяльності є матричний метод – модель повносистемного аналізу, який надає інформацію про основні результати діяльності підприємства, створює передумови для отримання узагальнюючої інформації за всіма критеріями результативності діяльності як у цілому, так і за окремими напрямками діяльності. Модель повносистемного зв'язку економічних категорій і формул їхнього визначення вперше запроваджена в економічних дослідженнях У. Мересте [2-4].

Запропонована модель оцінювання результативності ґрунтується на основних показниках діяльності підприємства: прибуток (збиток), надана послуга, собівартість пропонованих товарів, послуг, середньорічна вартість основних фондів, середньорічна вартість оборотних засобів, фонд оплати праці персоналу, чисельність персоналу. Узагальнюючі показники результативності: індекс кінцевих результатів діяльності, індекс використання ресурсів (виражають зміну відносного рівня результативності).

Загальний рівень результативності діяльності підприємств туристичної індустрії (підприємства гостинності) виражається через її комплексний показник і розраховується за формулою:

$$P_{\infty} = \frac{\sum I_{кр} \cdot I_{\infty}}{2}, \quad (1)$$

де $I_{кр}$, I_{∞} – показники інтенсивності діяльності підприємства: індекс кінцевих результатів діяльності, індекс використання ресурсів, відповідно [5].

За еталонне значення прийнято 1 або 100%, як найкращий результат при якому діяльність підприємств туристичної індустрії є результативною, всі цілі і завдання виконані повною мірою. На підставі отриманих даних за допомогою кластерного аналізу, виділено діапазони результативності діяльності та зроблено розподіл підприємств туристичної індустрії (підприємства гостинності) за результативністю в матриці розподілу за досліджуваний період (1-4 умовні роки) табл. 1, 2, для більшої наочності.

Таблиця 1

Градация інтенсивності діяльності підприємств туристичної індустрії

Діапазон	Аналіз діапазону
$0 \leq P_{\infty} \leq 20$	Господарська діяльність не результативна, знаходиться на критичному рівні. Цілі і завдання не були досягнуті, необхідне вживання термінових коригувальних дій для виявлення та усунення причин неузгодженостей. Потрібно повне переосмислення функціонування підприємства, необхідно провести: аналіз вимог до результатів господарської діяльності, поглиблений аналіз процесу надання послуг через показники використання основних ресурсів підприємства, визначення ступеня впливу основних факторів на результати господарської діяльності.
$21 \leq P_{\infty} \leq 45$	Низький рівень результативності, близький до критичного. Результати, вимагають поглибленого аналізу, необхідне вживання термінових управлінських дій для виявлення та усунення причин неузгодженостей.
$46 \leq P_{\infty} \leq 65$	Середній рівень результативності господарської діяльності. Цілі і завдання були частково досягнуті, необхідно розробити коригувальні дії для виявлення та усунення причин неузгодженостей та проведення аналізу з використанням аналітичних методів.
$66 \leq P_{\infty} \leq 85$	Високий рівень результативності. Цілі і завдання близькі до досягнення, необхідно впровадження управлінських заходів для запобігання виникнення неузгодженостей та проведення аналізу з використанням аналітичних методів.
$86 \leq P_{\infty} \leq 100$	Господарська діяльність результативна. Поставлені цілі фактично досягнуті. Можливе підвищення рівня результативності, за рахунок певних управлінських заходів. Регулярне проведення діагностики результатів та їх прогнозування, необхідно розробити заходи спрямовані на підтримку досягнутого рівня, та коригувальні заходи, щодо планування результатів діяльності.

Джерело: складено автором

Нормально функціонуючому підприємству притаманний деталізований поділ результативності, а саме узгодженість її основних складових, що визначають результат господарської діяльності – прибуток підприємства. Виходячи з «золотого» правила економіки узгодженість, в такому випадку, означає, що збільшення показника прибутковості повинен випереджати зростання показників підприємства, які характеризують продуктивність та економічність, а останні мають випереджати зростання показників використання ресурсів.

Загалом, за досліджуваний період результативність діяльності підприємств туристичної індустрії (підприємства гостинності) визначена по відношенню до низьких індексів кінцевих результатів діяльності та використання ресурсів (обидва менші за одиницю), тому не можна робити висновок про загальну позитивну картину інтенсивності діяльності підприємств. В умовах такого відставання, за аналізованими показ-

никами, необхідно провести більш детальний аналіз з ціллю вивчення впливу різних факторів на величину змін елементів результативності та узгодженості її складових, що в кінцевому рахунку дасть змогу визначити рівень збалансованості результативності діяльності підприємств туристичної індустрії та найбільш доцільний сценарій її забезпечення.

Таблиця 2

**Матриця розподілу підприємств туристичної індустрії
(підприємства гостинності) за рівнем результативності діяльності
за досліджуваний період**

Діапазони	Період (1-4 умовні роки)		
	2/1 у.р.	3/2 у.р. 2012	4/3 у.р.
$0 \leq P_{\text{до}} \leq 20$	«Анжеліна»	-	«Анжеліна» «Грінстоун»
$21 \leq P_{\text{до}} \leq 45$	«Мускат» «Non-stop»	«Анжеліна» «Грінстоун» «Мускат» «Non-stop»	«Bordo Business House» «Non-stop»
$46 \leq P_{\text{до}} \leq 65$	«Гостинний двір» «Bordo Business House»	«Bordo Business House»	-
$66 \leq P_{\text{до}} \leq 85$	«Грінстоун»	-	«Гостинний двір» «Мускат»
$86 \leq P_{\text{до}} \leq 100$	-	«Гостинний двір»	-

Джерело: складено автором

Для забезпечення узгодженості результатів діяльності з можливостями визначатись оптимальний рівень результативності діяльності підприємств туристичної індустрії (підприємства гостинності).

Для цього у кожному досліджуваному періоді обираються результуючі показники діяльності найбільш наближені до еталонного значення. Визначаються координати і рівні результативності ($P_{\text{до}}$) за обраними результуючими показниками (табл. 3).

Оптимальний рівень результативності визначається за координатами, що розраховуються за індексом кінцевих результатів діяльності ($I_{\text{кр}}$) та індекс використання ресурсів ($I_{\text{вр}}$):

$$I_{\text{кр,вр}} = \frac{\sum_1^i I_{\text{кр,вр}}}{n}, \quad (2)$$

де i – кількість періодів;
 n – кількість показників.

Таблиця 3

**Показники для визначення оптимального рівня результативності діяльності
підприємств туристичної індустрії (підприємств гостинності)**

Показник	Періоди (у.р.)			Координати оптимального рівня результативності
	2/1 у.р.	2/3 у.р.	4/3 у.р.	
$I_{\text{кр}}$	1,00659	0,89846	0,92315	0,94273
$I_{\text{вр}}$	0,827313	1,04451	0,67280	0,84577
$P_{\text{до}}$	91,7	97,15	79,79	89,55

Джерело: розраховано автором

Визначений таким чином оптимальний рівень результативності діяльності зображено та на рис. 3.

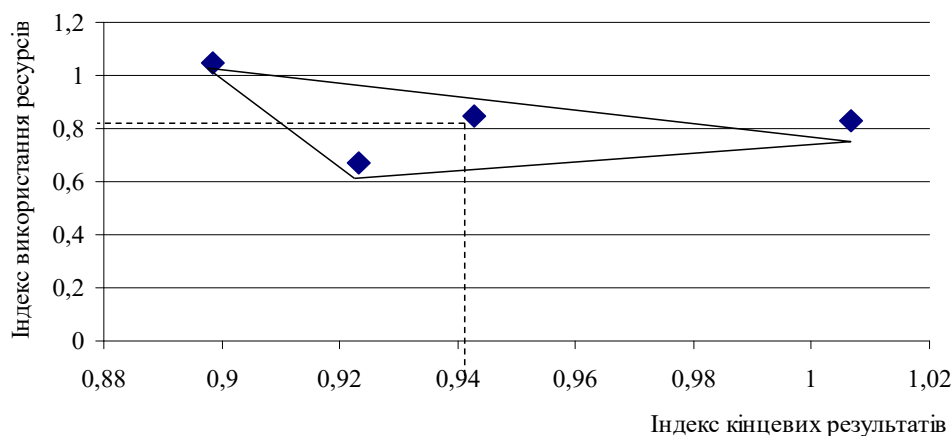


Рис. 3. Оптимальний рівень результативності діяльності підприємств туристичної індустрії (підприємства гостинності)

Джерело: складено автором

Висновки. Запропонований методичний підхід хоч і дозволяє визначити рівень результативності, але не вказує на шляхи подолання неузгодженостей складових результативності. Саме ця проблема потребує подальшого наукового вирішення, визначення напрямку управлінських дій щодо забезпечення збалансованості. Оптимальний рівень результативності господарської діяльності підприємств гостинності є орієнтиром для узгодження складових результативності з метою забезпечення її збалансованої.

Список використаних джерел:

1. Аудит адміністративної діяльності: Теорія та практика / пер. з англ. В. Шульга. Київ : Основи, 2000. 190 с.
2. Гелей Л.О. Економічна ефективність як наслідок функціонування господарських систем. *Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. пр.* 2008. Вип. 10. С. 180–182.
3. Гонтарева І.В. Проблеми взаємозв'язку між результативністю та ефективністю діяльності підприємства. *Інституційний репозитарій Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*. 2010. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/05d7787c-00bb-4c65-8997-8ac76be9bae3/content>
4. Мересте У. Основи теорії поля ефективності (новий підхід до вивчення ефективності виробництва шляхом її повносистемного моделювання). *Праці Таллінського політехнічного інституту*. 1985. № 605. С. 5–34.
5. Трухачова К.В. Оцінювання результатів і виявлення можливостей забезпечення збалансованої результативності господарської діяльності підприємства. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2014. Випуск 2(17). С. 218–225. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1182/1194>
6. Трухачова К.В. Принцип збалансованості у забезпеченні результативності господарської діяльності підприємства. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Випуск 2(19). С. 97–106. DOI: <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptp.v2i19.56913>

References:

1. Audyt administratyvnoyi diyal'nosti: Teoriya ta praktyka [Audit of administrative activity: Theory and practice]/ per. z anhl. V. Shul'ha (2000) Kyiv: Osnovy, 190 p.
 2. Heley L. O. (2008) Ekonomichna efektyvnist' yak naslidok funktsionuvannya hospodars'kykh system [Economic efficiency as a consequence of the functioning of economic systems]. «*Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy : zb. nauk.-tekhn. pr.*», is. 10, pp. 180–182.
 3. Hontareva I. V. (2010) Problemy vzayemozv'yazku mizh rezul'tatyvnistyu ta efektyvnistyu diyal'nosti pidpryyemstva [Problems of the relationship between the effectiveness and efficiency of the enterprise]. *Instytutsiynnyy repozytariy Kyyviv'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu imeni Vadyma Het'mana*. Available at: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/05d7787c-00bb-4c65-8997-8ac76be9bae3/content>
 4. Mereste U. (1985) Osnovy teorii polya efektyvnosti (novyy pidkhid do vyvchennya efektyvnosti vyrobnytstva shlyakhom yiyi povnosystemnoho modelyuvannya) [Basics of the efficiency field theory (a new approach to the study of production efficiency through its full-system modeling)]. «*Pratsi Tallins'koho politekhnichnoho instytutu*», no. 605, pp. 5–34.
 5. Trukhachova K. V. (2014) Otsinyuvannya rezul'tativ i vvyavlennya mozhyvostey zabezpechennya zbalansovanoi rezul'tatyvnosti hospodars'koyi diyal'nosti pidpryyemstva [Evaluation for Results and identification of opportunities to ensure balanced performance in the enterprise's economic activity]. «*Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii ta praktyky*», is. 2(17), pp. 218–225. Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1182/1194>.
 6. Trukhachova K. V. (2015) Pryntsyp zbalansovanosti u zabezpechenni rezul'tatyvnosti hospodars'koyi diyal'nosti pidpryyemstva [The principle of balance in ensuring the effectiveness in the enterprise's economic activity]. «*Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii ta praktyky*», issue 2(19), pp. 97–106. OI: <http://dx.doi.org/10.18371/fcaptp.v2i19.56913>
-