

УДК 338.486

## ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ

БОЙКО М., к. е. н., докторант кафедри готельно-ресторанного  
та туристичного бізнесу КНТЕУ

Туризм як соціо-еколого-економічну систему формує сукупність суб'єктів господарської діяльності, між якими встановлюються соціально-економічні, організаційно-економічні та виробничі взаємозв'язки. Функціональна неоднорідність суб'єктів економічної діяльності на туристичному ринку обумовлюється тим, що досягнення стратегічної мети господарської діяльності туристичних підприємств залежить від глибини пізнання та ступеня урахування їх економічних інтересів, які визначають основні характеристики системи управління господарюючими суб'єктами.

Реалізація економічних інтересів є суб'єктивно-об'єктивним процесом цілеспрямованої господарської діяльності, завдяки якому туристичне підприємство прагне підвищити соціально-економічну цінність для системи "туризм". Якщо припустити, що реалізація економічних інтересів є стратегічною метою економічної діяльності підприємства, то сутність дефініції "економічний інтерес" доцільно конституювати основними положеннями: *по-перше*, економічні інтереси відображають спрямованість господарської діяльності на збереження або поліпшення соціально-економічного стану, що досягається за результатами задоволення потреб внутрішнього та зовнішнього середовища; *по-друге*, реалізація економічних інтересів обумовлюється положенням їх носіїв у системі соціально-економічних відносин [1, с. 14].

Актуальність дослідження інтересів економічних суб'єктів особливо відчутна в умовах глобальної фінансової кризи як явища, обумовленого особливою роллю механізмів взаємних очікувань учасників ринку в розвитку критичних процесів, які кардинально змінюють співвідношення в економічних інтересах різних груп суб'єктів взаємовідносин. Це закономірно, влучно зазначає Є. Жаліло, адже економічне зростання є показником дієвості процесів саморегуляції у довготривалому періоді, оскільки їхня основа – це узгодження інтересів приватних економічних суб'єктів із суспільним інтересом та між собою, а вони, у свою чергу, базуються на потребі постійного зростання [2, с. 45].

---

© Бойко М., 2011

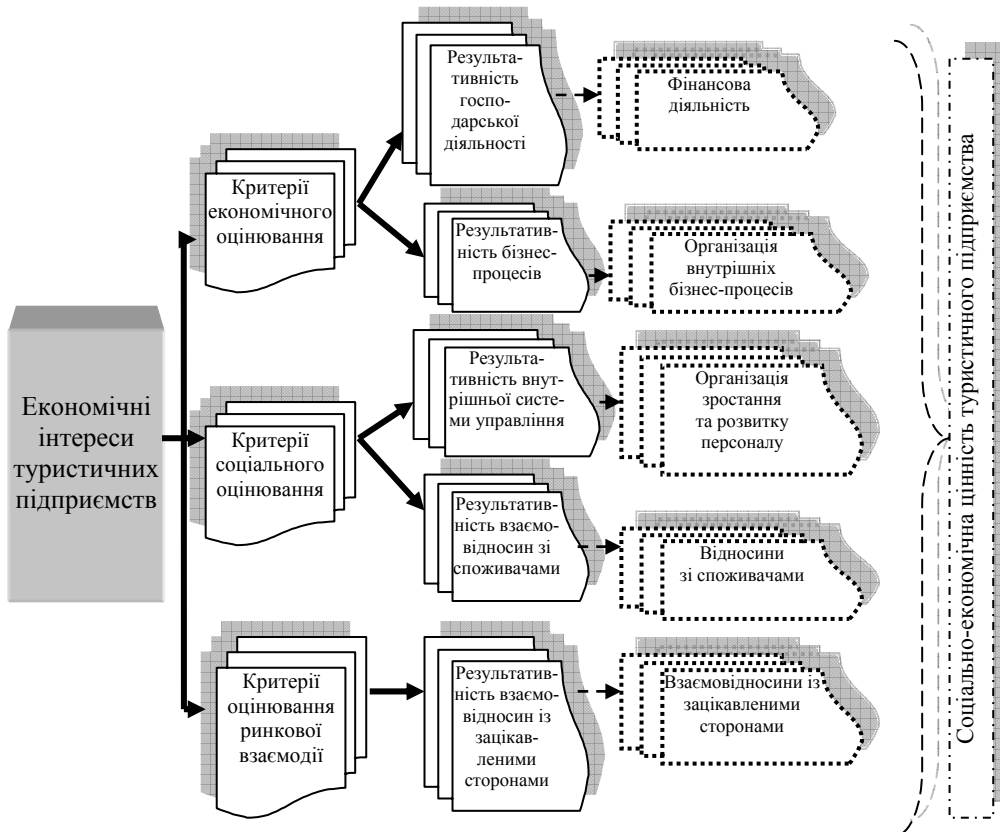
Особливості реалізації економічних інтересів суб'єктів господарювання – це найбільш складна і дискусійна проблема економічної науки. У світовій академічній літературі дискусії з цього питання обумовили формування стейкхолдерського підходу (*stakeholder approach*), який охоплює праці у сфері інституційної теорії, стратегічного та корпоративного управління, теорії фірми та маркетингу взаємовідносин [3–6].

Теоретичні й практичні аспекти економічних інтересів підприємств знайшли віддзеркалення у наукових працях І. Авдєєва, Н. Гібало, В. Герасимчука, Л. Гребнева, П. Канапухіна, О. Мамедова, П. Ігнатовського, Г. Клейнера, Л. Пащенко, В. Пономарьова [7–13] та ін. Окремі прикладні напрями та взаємозв'язки економічних інтересів у туризмі досліджено у працях В. Квартальнова, Г. Карпової, О. Дуровича, С. Мельниченко, Т. Ткаченко, Л. Шульгіної, С. Цьохли [14–17].

Однак методичні основи оцінювання та реалізації економічних інтересів туристичних підприємств для забезпечення їх збалансованого розвитку потребують подальшого дослідження, що і є метою статті.

Ідеї науковців становлять теоретичне підґрунтя для розроблення методичних основ оцінювання економічних інтересів туристичних підприємств. Опрацювання інформаційного матеріалу з окресленої проблематики дозволило дійти висновку про аналітичну доцільність застосування концепції збалансованої системи показників (ЗСП). На основі цієї системи формується цілісне розуміння поточного стану і перспектив розвитку суб'єкта господарської діяльності, а також обґрунтовується конкретика управлінських рішень для реалізації економічних інтересів. Система збалансованих показників, характеризуючи основні аспекти господарської діяльності, встановлює взаємозв'язок між ключовими показниками ефективності, що обумовлюють ступінь досягнення цілей та є критичними чинниками успіху. Проте у ЗСП немає чіткої завершеності у питаннях зведення ключових показників у цільову функцію, яка виражає можливість підприємства генерувати соціально-економічну цінність для складових суспільної системи, оскільки відсутня компонента, що враховує взаємовідносини із зацікавленими сторонами. Зважаючи на те, що збалансовані економічні відносини обумовлюють особливу конфігурацію факторів, які впливають на взаємодію із зацікавленими сторонами при реалізації економічних інтересів, обґрунтованим є долучення п'ятої проекції у ЗСП туристичних підприємств, а саме компоненти – *"Взаємовідносини із зацікавленими сторонами"*.

Із використанням прикладних рекомендацій концепції ЗСП розроблено методику оцінювання економічних інтересів туристичних підприємств, її метою є генерування соціально-економічної цінності туристичного підприємства для соціо-еколого-економічної системи "туризм". Сприйняття цієї позиції дозволило запропонувати структуру блоків оцінювання економічних інтересів туристичних підприємств (рис. 1). Конструктивність застосування методики полягає у визначенні інтегрального показника соціально-економічної цінності туристичного підприємства як квінтесенції реалізації економічних інтересів.



**Рис. 1. Блоки оцінювання економічних інтересів туристичних підприємств**

З урахуванням компоненти "Взаємовідносини із зацікавленими сторонами", у табл. 1 наведено показники збалансованої системи для оцінки ступеня досягнення економічних інтересів туристичних підприємств та запропоновано економіко-математичну модель визначення інтегрального показника соціально-економічної цінності туристичного підприємства:

$$U = \alpha_1 P_1 + \alpha_2 P_2 + \alpha_3 P_3 + \alpha_4 P_4 + \alpha_5 P_5 + \alpha_6 P_6 + \alpha_7 P_7 + \alpha_8 P_8 + \alpha_9 P_9 + \alpha_{10} P_{10}, \quad (1)$$

де  $\alpha_1, \dots, \alpha_{10}$  – коефіцієнти вагомості локальних показників збалансованої системи.

Базуючись на представлених вище міркуваннях, послідовність оцінювання економічних інтересів туристичних підприємств реалізовано за чотирма етапами.

*1 етап* – визначення коефіцієнтів  $\alpha_1, \dots, \alpha_{10}$ , які відображають вагомість кожної змінної  $P_1, \dots, P_{10}$ . Для цього розроблено шкалу оцінювання, узгоджену з експертною групою, яка складалася з 15 представників туристичних підприємств м. Києва.

Розрахунок середнього значення експертних оцінок респондентів для визначення середньозваженої оцінки для кожного коефіцієнта  $\alpha_1, \dots, \alpha_{10}$  здійснено за формулою:

$$P_i = \frac{\sum_{j=1}^m P_j}{m}, \quad (2)$$

де  $P_i$  – середня оцінка показника;  
 $P_j$  – оцінка кожного респондента;  
 $m$  – кількість експертів.

Таблиця 1

**Показники збалансованої системи,  
які формують межі оцінювання соціально-економічної  
цінності туристичного підприємства**

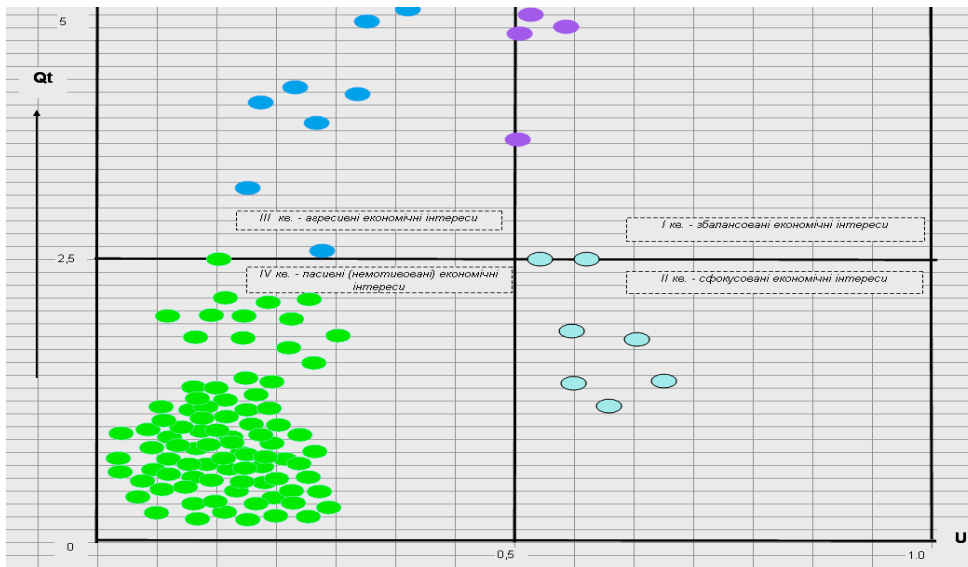
| Проекція ЗСП   | Найменування показників   |
|--|---|
| <p align="center"><b>Фінансова діяльність:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення прибутковості;</li> <li>– збільшення доходів;</li> <li>– оптимізація витрат</li> </ul>  | <p>Коефіцієнт співвідношення витрат виробництва й обсягу реалізованих туристичних продуктів (<math>P_1</math>).<br/>Коефіцієнт реалізації туристичних продуктів (<math>P_2</math>)</p>  |
| <p align="center"><b>Відносини зі споживачами:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– частка ринку;</li> <li>– обсяг продажів;</li> <li>– збереження / збільшення клієнтської бази;</li> <li>– задоволеність споживача</li> </ul>  | <p>Частка ринку туристичного підприємства (<math>P_3</math>).<br/>Індекс задоволеності споживачів (<math>P_4</math>)</p>  |
| <p align="center"><b>Організація внутрішніх бізнес-процесів:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення ступеня інноваційності туристичного підприємства і туристичних продуктів;</li> <li>– підвищення оперативності та якості обслуговування туристів;</li> <li>– скорочення виробничих витрат;</li> <li>– підвищення якості турпродуктів;</li> <li>– скорочення виробничого циклу</li> </ul>                           | <p>Результативність бізнес-процесів (<math>P_5</math>).<br/>Ефективність бізнес-процесів (<math>P_6</math>)</p>   |
| <p align="center"><b>Зростання і розвиток:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення продуктивності персоналу;</li> <li>– підвищення задоволеності персоналу;</li> <li>– збереження кадрової бази;</li> <li>– розвиток компетенцій у сфері взаємовідносин;</li> <li>– забезпечення навчання, підвищення кваліфікації та просування працівників;</li> <li>– підвищення рівня використання інформаційних систем</li> </ul> | <p>Рентабельність інвестицій у розвиток підприємства (<math>P_7</math>).<br/>Індекс задоволеності персоналу (<math>P_8</math>)</p>  |
| <p align="center"><b>Взаємовідносини із зацікавленими сторонами:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення задоволеності ресурсним обміном;</li> <li>– забезпечення збалансованості взаємовідносин</li> </ul>  | <p>Цільова ефективність ресурсного обміну (<math>P_9</math>) <math>k</math>-ої групи зацікавлених сторін із туристичним підприємством.<br/>Інтегральний показник цільової ефективності взаємодії із зацікавленими сторонами (<math>P_{10}</math>)</p> |

З урахуванням отриманих значень коефіцієнтів, модель оцінки соціально-економічної цінності туристичних підприємств описано формулою:

$$\begin{aligned}
 U = & 0,113 P_1 + 0,109 P_2 + 0,101 P_3 + 0,116 P_4 + \\
 & + 0,098 P_5 + 0,101 P_6 + 0,105 P_7 + 0,083 P_8 + \\
 & + 0,084 P_9 + 0,0839 P_{10}
 \end{aligned}
 \quad (3)$$

*Етап 2* – розрахунок показників збалансованої системи для визначення інтегральних значень показників соціально-економічної цінності туристичних підприємств м. Києва <sup>1</sup>.

*Етап 3* – моделювання матриці позиціонування туристичних підприємств за ключовими параметрами "Обсяг реалізованих туристичних продуктів" ( $Q_t$ ) – "Інтегрований показник соціально-економічної цінності туристичного підприємства" ( $U$ ) (рис. 2).



**Рис. 2. Матриця позиціонування туристичних підприємств за ключовими параметрами "Обсяг реалізованих туристичних продуктів" ( $Q_t$ ) – "Інтегрований показник соціально-економічної цінності туристичного підприємства" ( $U$ )**

На цьому аналітичному етапі узагальнено інтегральні значення показників соціально-економічної цінності та показники обсягів фактично реалізованих туристичних продуктів. Для моделювання здійснено балове оцінювання обсягів реалізованих туристичних продуктів. Шкала оцінок обсягів реалізованих туристичних продуктів коливається від 1 до 5 балів (табл. 2).

<sup>1</sup> Обсяг вибірки – 190 туристичних підприємств.

## Балова оцінка обсягів реалізованих туристичних продуктів

| Значення показника $Q_t$                          | Оцінка у балах |
|---|----------------|
| $384 \text{ тис.} \leq Q_t$                       | 5              |
| $216 \text{ тис.} \leq Q_t \leq 384 \text{ тис.}$ | 4              |
| $148 \text{ тис.} \leq Q_t \leq 216 \text{ тис.}$ | 3              |
| $70 \text{ тис.} \leq Q_t \leq 148 \text{ тис.}$  | 2              |
| $2 \text{ тис.} \leq Q_t \leq 70 \text{ тис.}$    | 1              |

Запропонована шкала базується на ступені близькості обсягу реалізації туристичних продуктів до середньозваженого значення показника на галузевому ринку м. Києва.

*Етап 4* – визначення класифікаційних ознак туристичних підприємств, які пояснюють ступінь реалізації економічних інтересів дослідженої сукупності туристичних підприємств у контексті генерування соціально-економічної цінності (табл. 3)

За результатами опрацювання класифікаційних ознак, які обумовили позиціонування туристичних підприємств, виокремлено:

– *квадрант "пасивні (немотивовані) економічні інтереси"* (IV) формує сукупність слабоактивних щодо реалізації економічних інтересів туристичних підприємств (70 %). Це туроператори та турагенти зі слабкою підприємницькою активністю, економічні інтереси яких не генерують, а руйнують соціально-економічну цінність насамперед для власників, оскільки забезпечуючи прибуток від обсягу реалізованих туристичних продуктів: не прагнуть до зростання і розвитку; не володіють необхідними ресурсами для розвитку; не контролюють взаємовідносини між суб'єктами туристичного ринку; існуючі практики управління не орієнтовані на задоволення внутрішніх інтересів (персоналу) та не відображають реальних потреб зовнішнього середовища;

– *квадрант "сфокусовані економічні інтереси"* (II) представлено туристичними підприємствами (16 %), економічні інтереси яких не відображають прагнення до виходу на нові сегменти туристичного ринку. Прибуток від реалізації туристичних продуктів забезпечується за рахунок: удосконалення існуючих моделей ведення бізнесу, які спрямовано на продовження стадії зрілості туристичних продуктів; постійного зниження витрат та контролю за ними.

– *квадрант "агресивні економічні інтереси"* (III) – це туристичні підприємства (10 %), економічні інтереси яких спрямовано на зростання. До цього квадранту увійшли туроператори та турагенти, стратегічною метою господарської діяльності яких є збільшення обсягу реалізованих туристичних продуктів через: агресивну політику продажів туристичних продуктів; гнучкість цінової та маркетингової

Таблиця 3

**Позиціонування туристичних підприємств за параметрами "Обсяг реалізованих туристичних продуктів" ( $Q_i$ ) – "Соціально-економічна цінність туристичного підприємства" ( $U$ ) на основі показників збалансованої системи**

| Позиціонування за значенням показника $Q_i$       | Позиціонування за значенням показника $U$   |  |   |   |
|---|---|--|---|---|
|   | економічні інтереси спрямовано на збалансоване функціонування ( $0.5 \leq U \leq 1$ ) | економічні інтереси спрямовано на агресивну політику продажів турпродуктів ( $0.5 \leq U \leq 1$ ) | економічні інтереси сфокусовано на продовженні стадії життєвого циклу турпродукту ( $0 \leq U < 0.5$ )                            | економічні інтереси немотивовані щодо функціонування ( $0 \leq U < 0.5$ )   |
| $384 \text{ тис.} \leq Q_i$                       | "ТУРТЕСС ТРЕВЕЛ",<br>"АНЕКС ТУР",<br>"ПЕГАС ТУРИСТИК"                                 | "ТРУСКАВЕЦЬК У-ПОРТ ТУР",<br>"КАРІЯ ТУР ЮКРЕЙН"  | –   | –   |
| $216 \text{ тис.} \leq Q_i \leq 384 \text{ тис.}$ | "ТЕЗ ТУР"   | "КОРАЛ ТРЕВЕЛ",<br>"КИЇВСЬКА РУСЬ ТРЕВЕЛ",<br>"ЯНА", "ПАН-УКРЕЙН"                                  | –   | –   |
| $148 \text{ тис.} \leq Q_i \leq 216 \text{ тис.}$ | –   | "САМ"  | "КАНДАГАР-ТУР",<br>"ХОТТУР"   | "ДІНАДІС"   |
| $70 \text{ тис.} \leq Q_i \leq 148 \text{ тис.}$  | –   | "ІДРИСКА ТУР"  | "ГЕОТРЕВЕЛ-УКРАЇНА", "ФЕЄРІЯ",<br>"ТРЕВЕЛ ПРОФЕШНЛ ГРУП"  | "БІТСКО", "АГЕНТСТВО "ПАН-УКРЕЙН", "ПІЛОТ", "ОАЗІС ТРЕВЕЛ УКРАЇНА", "АТОМПРОФОЗДОРОВНИЦЯ", "КУРОРТМАГ", "ПОЇХАЛИ З НАМИ", "А.Е.Т.ДЖОІН АП!", "ГЕОТРЕВЕЛ-УКРАЇНА", "КЛУБ ОЗДОРОВЧОГО ТУРИЗМУ", "ГОУ ВЕСТ"  |
| $2 \text{ тис.} \leq Q_i \leq 70 \text{ тис.}$    | –   | –  | "ГАМАЛІЯ", "ОБРІЙ ІНК.", "ЖАСМІН-ТУР",<br>"М.І.Б.С. ТРЕВЕЛ",<br>"КІЙ АВІА", "СІТА",<br>"НЬЮЗ ТРЕВЕЛ",<br>"ЧЕРВОНА РУТА",<br>"ЯНА" | "БЛУ ЧІП", "ЕЛІТ-ТУРС ЛТД", "ВОРЛДСЕРВІС ГРУП", "КИЇВСЬКИЙ СУПУТНИК", "АГЕНТСТВО ЕЛЕГАНТ ТРЕВЕЛ", "ВОРЛДСЕРВІС ГРУП", "ПРОЛАНД", "ОРІОН", "ТУРИСТИЧНИЙ КЛУБ", "АКВАРЕЛІ", "ЕС ТІ АЙ УКРАЇНА", "КІЇВОБЛТУРИСТ", "АЛЬФА-АЕРОТУРСЕРВІС", "СКАЙ ТРЕВЕЛ ХОЛДІНГ ЛТД", "ДОБРО", "АЛЬЯНС", "СІЄСТА", "ТРЕВЕЛ КЛАБ", "НЬЮ ЛОДЖИК", "АТВ-ТУР", "АЛБІЗ-ТУР", "ІНКМАРТУР 93", "ГРІН ТУР", "АДАНІТ-СЕРВІС" та ін. |

політики, що характеризується диференціацією цін та результативністю бізнес-процесів; активне формування клієнтської бази завдяки програмам споживчої лояльності; конкурентні переваги туристичних продуктів, завдяки високій споживчій цінності туристичних продуктів. Водночас на туристичних підприємствах спостерігається невисокий індекс задоволеності персоналу та плінність кадрів, що послаблює організаційну культуру та лояльність персоналу до підприємства.

– *квадрант "збалансовані економічні інтереси" (I)* сформовано туристичними підприємствами, які генерують соціально-економічну цінність (4 % досліджених підприємств), оскільки господарську діяльність реалізовано за принципом збалансованого розвитку, який припускає забезпечення узгодження економічних інтересів зацікавлених сторін. Основна характеристика туристичних підприємств, які розміщуються у цьому квадранті, – прагнення зацікавлених сторін досягти балансу економічних інтересів. Тобто, параметрами, що визначають позиціонування підприємства у цьому квадранті матриці, є показники обсягу реалізованих туристичних продуктів та соціально-економічної цінності підприємства, як результату не тільки досягнення високої споживчої цінності туристичного продукту, а й ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами на основі інтеграції інтелектуальних та інформаційних ресурсів. При цьому акценти управління зосереджено на: індивідуалізації взаємодії з учасниками внутрішньої та зовнішньої систем; реалізації політики стратегічного партнерства з позиції задоволення споживчих очікувань, визначенні потенційних можливостей удосконалення показників, які обумовлюють споживчу цінність і адресне просування туристичних продуктів; тривалості взаємовідносин із зацікавленими сторонами; гарантуванні надійності роботи туристичного підприємства.

На основі викладеного, можна констатувати, що результати оцінювання економічних інтересів туристичних підприємств відобразили актуальність ресурсної збалансованості показників господарюючих суб'єктів, яка ґрунтується на раціональності зовнішніх і внутрішніх ресурсних чинників розвитку туристичного підприємства. Це підтверджує припущення, що ефективним для досягнення мети генерування соціально-економічної цінності туристичних підприємств є організаційно-економічний механізм реалізації їх економічних інтересів на основі збалансованого розвитку господарської діяльності.

Апробована методика має таку практичну значущість:

*по-перше*, розширено межі аналізу господарської діяльності туристичних підприємств на основі показників збалансованої системи, які формують методичний формат оцінювання соціально-економічної цінності туристичного підприємства;



по-друге, поєднано кількісні та якісні показники, які дозволяють забезпечити зіставність оцінок і здійснювати контроль за ключовими факторами, що впливають на процес генерування соціально-економічної цінності туристичного підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Канапухин П. А. Система экономических интересов и их роль в мотивационном механизме / П. А. Канапухин, Ю. А. Хаустов // Вестник ВГУ, Серия экономика и управление. — 2004. — № 2. — С. 11–21.
2. Жаліло Я. А. Економічна стратегія держави: теорія, методологія, практика : монографія / Я. А. Жаліло. — К. : НІСД, 2003. — 368 с.
3. Ивашковская И. В. Финансовые измерения корпоративных стратегий. Стейкхолдерский подход : монография / И. В. Ивашковская. — М. : ИНФРА-М, 2008. — 208 с.
4. Mahoney J. T. Towards a Stakeholder Theory of Strategic Management / J. T. Mahoney. — University of Illinois at Urbana-Champaign. 2006. — 260 p.
5. Mitchell R. K. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts / R. K. Mitchell, B. R. Agle, D. J. Wood // Academy of Management Review. — 1997. — № 22 (4). — P. 853–86.
6. Pajunen K. Stakeholder influences in organizational survival / K. Pajunen // Journal of Management Studies. — 2006. — № 43 (6). — P. 1261–1288.
7. Герасимчук В. Управление предприятием как социально-экономической системой: функциональный подход / В. Герасимчук // Экономика Украины. — 2003. — № 4. — С. 12–18.
8. Авдеев И. М. Особенности реализации статусных экономических интересов в хозяйственной системе : дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : спец. 08.00.01 / И. М. Авдеев. ; Тамб. гос. ун-т им. Г. Р. Державина. — М., 2009. — 155 с.
9. Канапухин П. А. Экономические интересы : сущность и реализация в транзитивной экономике / П. А. Канапухин. — Воронеж : Изд-во Воронеж. гос. ун-та, 2006. — 224 с.
10. Клейнер Г. Б. Эволюция институциональных систем / Г. Б. Клейнер. — М. : Наука, 2004. — 240 с.
11. Современная экономика / под ред. О. Ю. Мамедова. — М. : Феникс, 2008. — 416 с.
12. Игнатовский П. Экономические интересы, их противоречия / П. Игнатовский // Экономист. — 2002. — № 3. — С. 28–39.
13. Пономарев В. П. Защита интересов предприятия как основа его экономической безопасности / В. П. Пономарев // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. — 2000. — № 1. — С. 27–35.
14. Квартальнов В. А. Стратегический менеджмент в туризме: современный опыт управления : учебник / В. А. Квартальнов. — М. : Финансы и статистика, 1999. — 490 с.

15. *Мельниченко С. В.* Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія практика : монографія / С. В. Мельниченко. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. — 493 с.
16. *Ткаченко Т. І.* Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Т. І. Ткаченко. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. — 537 с.
17. *Шульгіна Л. М.* Маркетинг. Маркетинг підприємств туристичної бізнесу : монографія / Л. М. Шульгіна. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. — 596 с.
18. *Цьохла С. Ю.* Трансформація рекреаційної діяльності та розвиток ринку курортно-рекреаційних послуг (методологія, аналіз і шляхи вдосконалення) : монографія / С. Ю. Цьохла. — Сімферополь : Таврія, 2008. — 352 с.