

УДК 338.486.3

Мирослава Босовська

Miroslava Bosovskaya

ФОРМИ ІНТЕГРАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ТУРИЗМІ

FORMS OF INTEGRATION OF BUSINESSES IN TOURISM

В статті визначені пріоритетні організаційні форми інтегрування суб'єктів туристичної діяльності; досліджена еволюція інтеграційних процесів в туризмі та розвиток організаційних форм інтеграційної взаємодії; здійснене порівняння характерних ознак різновидів інтеграції, визначено їх ключові особливості. Сформовано переваги та недоліки кожної з організаційних форм інтеграції, що в подальшому сприятиме вибору варіанту інтеграційної взаємодії господарських суб'єктів в залежності від цілей інтегрування.

Ключові слова: інтеграція, економічна інтеграція, інтегрування, інтеграційна взаємодія, інтеграційний процес, організаційна форма, форма інтеграції, різновид інтеграції, туризм.

В статье определены приоритетные организационные формы интеграции субъектов туристической деятельности; исследованы эволюционные аспекты развития интеграционных процессов в туризме и организационных форм интеграционного взаимодействия; осуществлено сравнение характерных признаков разновидностей интеграции, определены их ключевые особенности. Сформированы преимущества и недостатки каждой из организационных форм интеграции, что в дальнейшем будет способствовать выбору варианта интеграционного взаимодействия хозяйствующих субъектов в зависимости от целей интегрирования.

Ключевые слова: интеграция, экономическая интеграция, интегрирование, интеграционное взаимодействие, интеграционный процесс, организационная форма, форма интеграции, разновидность интеграции, туризм.

In the article the priority organizational forms of integration of tourist activities are defined; evolution of integration processes in tourism and organizational forms of integration interaction are studied, comparison of the characteristic features of species integration identified their key features is done. The advantages and disadvantages of each organizational form of integration that go further for selecting of integration interaction of economic agents, depending on the purpose of integration are formed.

Keywords: integration, economic integration, integrating, integration interaction, integration processes, organizational form, forms of integration, variety of integration, tourism.

Постановка проблеми. Необхідність структуризації та сутнісно-змістовного визначення інтеграційних процесів виникла у зв'язку з потребою наукового обґрунтування та впорядкування розмаїття організаційних форм інтегрованих утворень, впорядкування та систематизації накопичених знань у сферах дослідження інтеграції, уніфікації понятійно-категоріального апарату, досягнення однорідності об'єктів у межах класифікаційних груп та формування методологічних підходів з метою подальшого розроблення закономірностей розвитку цих розмаїть.

Тому, актуальність статті обумовлюється необхідністю проведення досліджень, пов'язаних з вирішенням наукової проблеми структуризації організаційних форм інтегрування суб'єктів туристичної діяльності, що виступає важливим елементом їх подальшої трансформації у сучасному доробку наукового співтовариства та передумовою скоординованого розвитку в практиці бізнесу, а отже, має як теоретико-методологічне, так і прикладне значення.

Аналіз останніх джерел досліджень і публікацій. Панорама економічних досліджень свідчить про значне розмаїття таксономічних підходів, що ідентифікують інтеграційні процеси та характеризують інтегровані утворення. Проте, необхідно зазначити, що більшість науковців розподіляють інтеграційні утворення за однією, найбільш значущою та пріоритетною з позиції автора, ознакою (односторонній підхід). Так, С. Авдашева та В. Дементьев [1, с. 15], класифікують інтеграційні процеси за

механізмами регулювання спільної діяльності; І. Владимірова – на основі міцності взаємозв'язків між акторами [2]; Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Х'юстон – за механізмами та джерелами зростання розміру компаній [3]; Ю. Якутін – з позиції організації майнового контролю в інтегрованих структурах [4]; О. Уільянсон – за орієнтацією на «ядро» бізнесу [5]; А. Пилипенко – за ступенем концентрації; М. Кизим [6, 7] та В. Горбатов [8] – за ознакою самостійності та організаційно-правовими формами тощо. Вагомим науковим здобутком щодо розроблення багатокритеріальної класифікації інтеграційних процесів стали дослідження російських науковців Е. Драчевої та А. Лібман, які обґрунтували найповнішу класифікаційну конструкцію із 34 ознак. Проте, означені теоретичні результати, з одного боку, характеризуються нагромадженням класифікаційних ознак та їх частковим дублюванням, а з другого – нагальною потребою у їх подальшому розвитку та фундаменталізації за рахунок створення системи інтегрованих структур (визначення істотних іманентних класифікаційних ознак, їх структуровання та ідентифікація на цій основі типових інтеграційних процесів) [9, с. 38–53]. Неусталеність у позначенні різноманіття інтеграційних процесів, визначенні їх організаційної та організаційно-правової форми, методологічна невизначеність їх формування, неузгодженість підходів до структуризації інтегрованих суб'єктів за іманентними характеристиками та ознаками, дозволяє зробити висновок про існування потреби розмежування та класифікації інтеграційних утворень. Відсутність чітких визначень форм інтеграції з окресленням властивих кожному з них змістовно-сміслових навантажень не лише ускладнює використання в науковому обігу категорійно-термінологічного апарату, а й спричиняє некоректні висновки та негативно позначається на вирішенні питань господарської практики. З цієї причини «... в економічній літературі і практиці часто одні і ті самі формування називають по-різному, або, навпаки, для позначення різних форм інтеграційного синтезу використовують одне і те саме поняття» [10, с. 78]. Звідси витікає обґрунтована потреба формування загальноприйнятої універсальної класифікації інтеграційних процесів за організаційними формами.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є розмежування та систематизація інтеграційних процесів за комплексом ключових іманентних ознак; узагальнення існуючих таксономій організаційних форм інтеграції; розширення та доповнення організаційних різновидів інтеграції у межах ознак; виокремлення на цій основі переваг на недоліків пріоритетних форм інтеграції суб'єктів туристичної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Структуризація інтеграційних процесів потребує їх розгляду у контексті сфер поширення інтеграційного процесу у межах певного організаційного формування (різновиду). Різновид визначає цільове спрямування інтеграційного процесу та обґрунтовує його поширення за ключовими функціональними галузями: виробнича (ресурсно-виробнича); збутова (ринкова); фінансова; інноваційна; інформаційна; обслуговуюча (інфраструктурна;) географічна; управлінська; змішана.

Еволюційний розвиток інтегрованих форм господарювання в туризмі має нелінійний характер та не характеризується витисненням певними варіантами інтеграції попередніх її форм. Як видно з рис. 1., цей процес відбувається у форматі розширення різноманіття різновидів інтегрованих формувань, їх співіснування на різних рівнях економічної системи; активізацією як традиційних форм інтегрування (субпідряд, лізинг, концерн, корпорація, картель, консорціум, пул, конгломерат, трест, холдинг, синдикат, фінансово-промислова група, асоціація, дивізійна структура, сюдан, чеболь), так і поступальним розвитком новітніх гнучких форм взаємодії (аутсорсинг, кластер, технопарк, венчурне фінансування, франчайзинг, стратегічний альянс, бізнес-інкубатор, мережа (ланцюг), контрактна група, керуюча компанія, віртуальна корпорація).

Розглянемо організаційні особливості інтеграційних процесів та здійснимо семантичне обґрунтування різновидів інтеграційної взаємодії суб'єктів туристичної діяльності на основі виділення їх специфічних ознак та визначення іманентних характеристик (табл. 1). Субпідряд – різновид інтеграції, в межах якого відбувається встановлення стійких довгострокових договірних відносини (як правило у сфері постачання) між головною компанією та великою кількістю малих підприємств-суміжників. Аутсорсинг – форма інтеграції, в межах якої відбувається передача третій стороні узгодженої сторонами (взаємодіючими суб'єктами) частини функцій (інформаційні технології; ведення бухгалтерського обліку, звітності; адміністрування; обслуговування корпоративної власності) на основі договору.

	до 1850	1914	1945	1990	2010	Перспектива
Характер зовнішнього середовища	Стабільне		Нестабільне		Невизначене	
Ретроспектива розвитку туризму	Зародження Становлення		Зростання	Масовий туризм	Сталий інноваційний розвиток	Інтеграційний розвиток
Еволюція організаційних форм взаємодії суб'єктів туристичної діяльності	Зародження		Становлення	Розвиток	Зростання	Активізація
Цілі учасників	Пошук можливостей подорожування	Розвиток інфраструктури	Ріст масштабів тур діяльності, отримання ефекту масштабу	Впровадження інноваційних технологій, вихід на нові ринки	Створення конкурентних переваг	Формування компетенцій, отримання синергії
Сфери взаємодії		Фінанси	Виробництво, продаж	НДР, маркетинг	Рівновага усіх сфер; консолідація сфер	
Організаційні форми	Комплексні форми обслуговування подорожуючих	Туристичні бюро, синдикати, мережі, концерни, трести	Концерни, СП, консорціуми, асоціації, франчайзинг, корпорації, мережі, дивізійні структури, керуючі компанії, ТНК	Корпорації, концерни, СП, ФПГ, ТНК, консорціуми, асоціації, франчайзинг, контрактні групи, керуючі групи, мережі, дивізійні структури, венчурні групи, кластери, віртуальні корпорації універсальні тур підприємства, код-шерінги, бізнес-інкубатори, аутсорсинг		
Роль держави	Несанкціоновані		Частково санкціоновані, з частковою державною підтримкою		Санкціоновані, з частковою державною підтримкою	
Особливості еволюційного періоду розвитку взаємодії	Становлення традиційних форм		Розвиток традиційних форм, становлення проміжних форм взаємодії		Змішане використання усіх форм, активне зростання гнучких форм	

Рис. 1. Етапи розвитку інтеграційних процесів в туризмі

Джерело: складено автором самостійно

Кластер – різновид інтеграції за географічною ознакою, коли група взаємопов’язаних підприємств (туристичні, інфраструктурні, забезпечуючі), що сконцентровані на певній території, доповнюють один одного, взаємодіють та спільно формують конкурентні переваги кожного з учасників та кластера в цілому. Лізинг – організаційна форма інтеграції, в межах якої на договірних засадах відбувається передача бізнес-партнерам майна в оренду з правом подальшого викупу. Ліцензинг – різновид інтегрування, в межах якого групою підприємств здійснюється спільне використання авторського права, товарного знака, патенту на договірних основах. Технопарк – інтеграція групи підприємств, що діють на основі договору про спільну діяльність, без об’єднання капіталів та створення юридичної особи з метою виконання проектів щодо впровадження наукових розробок, інноваційних технологій та забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Корпорація – інтегрована структура, яка створена з метою захисту прав учасників та діє на постійній основі; при цьому вона об’єднує різні за розмірами капітали учасників, які зберігають самостійність у межах повноважень, що не делеговані корпорації; віртуальна корпорація – різновид корпорації, діяльність якої базується на основі консолідування інформаційних технологій, ресурсів мережі Інтернет, комплексу маркетингового інструментарію; ТНК – різновид корпорації, що утворена на основі інтеграції учасників на інтернаціональних засадах в межах національного та міжнародного ринків (суб’єкти знаходяться на території двох і більше держав). Консорціум – різновид інтеграції, що базується на договірних відносинах між учасниками туристичної діяльності з метою досягнення певних цілей; сторони зберігають свою самостійність за виключенням тієї частини діяльності, що стосується досягнення цілей консорціуму; після досягнення мети консорціум припиняє свої існування. Картель – форма інтеграції, коли юридично самостійні підприємства однієї галузі укладають між собою угоду про спільну комерційну діяльність (обсяги виробництва та збуту, асортимент, ціни, розподіл ринків збуту, обміну патентами, тощо). Пул – різновид інтеграції щодо тимчасового об’єднання компаній, при якому прибуток усіх учасників пулу надходить до загального фонду і потім розподіляється між ними згідно до заздалегідь встановленої пропорції та правил. Конгломерат – інтегроване формування, що базується на об’єднанні під єдиним фінансовим контролем різномірних учасників, не пов’язаних одна із одною ні функціонально, ні технологічно галузей, які не мають технологічно-виробничої спільності, але фінансово залежні від головної компанії. Концерн – різновид інтеграції, що базується на кооперуванні основної діяльності за принципами єдності власності учасників, централізації системи контролю, за якого учасники номінально залишаються самостійними юридичними особами, а фактично підпорядковані спільному керівництву. Венчурне фінансування – форма інтеграції, при якій здійснюється довгострокове або середньострокове інвестування (венчурними фондами) у вигляді кредитів або вкладень в корпоративні права зі створення та забезпечення розвитку підприємств перспективних галузей та сфер діяльності. Франчайзинг – різновид інтегрування, при якому франчайзер (власник торгової марки, захищеної чинним законодавством) передає на засадах договору зацікавленому підприємцю право на здійснення діяльності під відомою бізнес-концепцією з наданням додаткової підтримки в обмін на платежі – роялті. Стратегічний альянс – форма організації інтеграції, що передбачає довготривале договірне партнерство декількох незалежних суб’єктів на основі договору для отримання синергії шляхом формування стратегій їх розвитку шляхом об’єднання ресурсів, реалізації спільних програм, бізнес-проектів; отримання доступу до унікальних ресурсів, трансферту знань та інноваційних технологій. Холдинг – різновид інтеграції, що передбачає володіння головною компанією контрольним пакетом акцій інших компаній, що надає їй право контролювати і керувати їх діяльністю. Синдикат – інтегрування однорідних або близьких за профілем економічних суб’єктів, що об’єднуються з метою спільного координування «вхідних» ресурсів та формування єдиної збутової мережі на основі договору при збереженні учасниками юридичної незалежності та обмежені свободи комерційної діяльності. Трест – об’єднання, в якому підприємства, що входять до нього, зливаються в єдиний господарський комплекс і втрачають свою юридичну, виробничу та комерційну самостійність, а управління їх діяльністю здійснюється з єдиного центру; прибуток тресту розподіляється відповідно до пайової участі окремих підприємств. Бізнес-інкубатор – специфічна партнерська договірна форма інтеграції незалежних суб’єктів господарювання, за якої організація надає іншим господарським суб’єктам на пільгових умовах комплекс виробничих та маркетингових послуг та сприяє соціальному партнерству, розвитку регіонів. Мережа (ланцюг) – об’єднання підприємств на засадах спільного управління брендом, інтеграційна діяльність яких координується системою виробництва, розвитком гнучких відносин на

основі інформаційних технологій. Фінансово-промислова група (ФПГ) – форма інтеграції самостійних суб'єктів господарювання, що перебувають під безпосереднім чи опосередкованим контролем юридичної або фізичної особи (власник контрольного акцій) та пов'язані між собою юридичними та господарськими відносинами з метою створення найбільш сприятливого фінансового середовища для реалізації бізнес-проектів і програм; чеболь – різновид ФПГ, універсальне багатогалузеве об'єднання, засноване на сімейному капіталі (південно-корейський досвід); сюдан – різновид ФПГ, універсальне багатогалузеве інтегроване формування, до якого входять фінансові установи, торговельні заклади, промислові підприємства, інфраструктурні об'єкти тощо (досвід Японії). Асоціація – форма добровільної інтеграції фізичних чи юридичних осіб, яка передбачає збереження його учасниками своєї господарської самостійності та права юридичної особи; централізація функцій носить інформаційний характер. Дивізійна структура – різновид інтеграції суб'єктів господарювання, які здійснюють відносно самостійну господарську діяльність під керівництвом стратегічного центру управління, що координує спільні дії. Контрактна група (сімейство) – форма інтеграції незалежних підприємств єдиного технологічного (логістичного) ланцюга на підставі контракту за єдиним принципом (типом, видом, класом, формою або з орієнтацією на певний споживчий сегмент). Керуюча група – інтегрований суб'єкт, заснований власниками активів, що здійснює управління ресурсами власників на основі формування вертикально-інтегрованої системи. Універсальна туристична біржа – спеціалізована форма глобальної монобрендової інтеграції незалежних туристичних корпорацій з метою формування та продажу пакетного диференційованого туристичного продукту з урахуванням індивідуальних потреб туристів. Код-шерінг – різновид інтеграції в галузі туризму, що передбачає довготривале договірне співробітництво у сфері спільної комерційної експлуатації транспортних засобів декількох незалежних суб'єктів (туристичного оператора з агентами та іншими посередниками).

Слід зазначити, що не всі організаційні форми організацій використовуються для позначення конкретної юридичної особи згідно законодавства України, але вони мають місце в міжнародній господарській практиці. В свою чергу в Україні суб'єкти господарювання реєструються в тій організаційно-правовій формі, яка передбачена вітчизняним законодавством (асоціація, корпорація, консорціум, концерн [11], фінансово-промислова група [12], холдинг [13]).

У табл. 1 визначено переваги та недоліки кожної з організаційних форм інтеграції, що в подальшому сприятиме вибору варіативності інтеграційної взаємодії в практиці бізнесу в залежності від цілей суб'єктів інтегрування.

Таблиця 1

Переваги й недоліки інтегрованих структур

Різновиди структур	Переваги	Недоліки
Концерн	формування єдиної власності учасників; висока ступінь кооперування; зниження умовно-постійних витрат; концентрація капіталу; можливість швидкого переливання капіталу у більш прибуткові галузі	втрата фінансової незалежності учасниками; жорсткий централізований контроль; обмеження можливостей капіталовкладень
Картель	юридична, господарська, фінансова незалежність учасників; зниження рівня витрат на ведення конкурентної боротьби; стимулювання до зовнішньо-економічної діяльності	можливістю виникнення монополізму в ціноутворенні; послаблення конкурентних механізмів
Конгломерат	юридична та виробнича самостійність; збільшення частки ринку; розширення сфер впливу; диверсифікація ризиків; доступ до нових ресурсів та інноваційних технологій	фінансова залежність від головної компанії; надмірна диверсифікація продукту
Консорціум	формалізація відносин на основі договору; державне гарантування виконання зобов'язань за проектами; обмеження відповідальності згідно обсягу вкладень у проект; збереження юридичної, господарської, фінансової самостійності сторін (за виключенням діяльності в межах консорціуму)	наявність ризиків у межах частки вкладень у проект; тимчасовий характер відносин;
Синдикат	централізація збуту та постачання; зниження витрат на маркетинг; фінансова та юридична незалежність; доступ до ресурсів учасників; відсутність конкуренції між учасниками	тимчасовий характер взаємодії; втрата комерційної незалежності; вузька спеціалізація

Продовження табл. 1

Різновиди структур	Переваги	Недоліки
Асоціація	добровільний характер відносин (найбільш «м'яка» форма); можливість юридичного оформлення; збереження учасниками господарської самостійності та права юридичної особи; поглиблення спеціалізації; персональна зацікавленість учасників в результатах діяльності; участь учасників в управлінні асоціацією	учасники не несуть юридичну відповідальність за результати діяльності партнерів; можливість швидкого виходу з асоціації; інформаційний характер централізації управління
Трест	концентрація капіталу; спільна економічна політика; можливість розвитку комбінованого виробництва; розподіл прибутку та ризиків пропорційно пайової участі	втрата юридичної, фінансової та господарської самостійності учасників; жорстка централізація управління
Пул	зниження тиску конкуренції; розширення ринків збуту; акумулювання прибутку у спільному фонді; можливість участі в інших об'єднаннях;	обмеження можливостей диверсифікації ризиків; тимчасовий характер відносин
ПФГ	концентрація капіталу; функціональна взаємодія підприємств; зменшення постійних витрат; наявність пільг та паритетних умов функціонування відповідно до законодавства; контроль за використанням ресурсів; акцент на впровадження інновацій; зменшення негативного впливу чинників зовнішнього оточення	складна процедура реєстрації; складність пропорційного співставлення внеску та результату у розрізі учасників; відсутність централізації в управлінні
Стратегічний альянс	зниження рівня конкуренції між учасниками; незалежність учасників та можливість участі в інших об'єднаннях; найменше законодавчих обмежень щодо функціонування; впровадження інновацій; реалізація спільних програм та бізнес-проектів; об'єднання ресурсів та отримання доступу до ноу-хау, патентів; довготривале співробітництво; трансферт знань	можливість поглинання одних учасників іншими; виникнення протиріч між цілями альянсу і окремих учасників
Холдинг	єдність науково-технічної та економічної політики для учасників; самостійність учасників в виробничо-господарській діяльності; управління системою постачання; концентрація капіталу; централізація управління інвестиційними портфелями учасників; розподіл господарських ризиків	можливість фінансової підтримки нерентабельних підприємств-учасників; здійснення стратегічного управління виключно «стратегічним центром»
Корпорація	захисту привілеїв учасників; самостійність учасників у межах повноважень; постійна основа зв'язків; можливість об'єднання різних за розмірами капіталів; підвищення конкурентоспроможності продукту, централізація управління	протиріччя між функціями власності та контролю; відсутність можливості участі в інших об'єднань; подвійне оподаткування (і акціонера, і корпорації); великі витрати на управління
Контрактна група	збереження права власності на активи; високий рівень захисту активів; альтернативність вибору керуючої компанії; можливість подальшого інвестування в бізнес; можливість формування єдиного технологічного ланцюга; максимізація доходів та прибутків	втрата операційного контролю над бізнесом; необхідність виплат управлінської винагороди; високі господарські ризики; породження конкурентів; неадекватне використання ліцензій; труднощі з достроковим розірванням контрактних відносин
Керуюча компанія	розширення сфери впливу; збільшення доходів з мінімальними витратами; повна відсутність необхідності власного капіталу	обмеження відносин терміном контракту; обмеження доходу сумою управлінської винагороди; фінансова залежність від власника
Мережа (ланцюг)	забезпечення конкурентно-коопераційних принципів роботи; спільне використання інформації; децентралізоване управління; координація виробничо-маркетингових планів та узгодження (а не об'єднання) господарської діяльності; фінансова незалежність; скорочення операційних та трансакційних витрат; гнучкість взаємовідносин; вибір лідера на основі консенсусу; наявність унікального бренду; здатність до самоорганізації; наявність ефекту синергії; адаптивність у зовнішньому середовищі	слабкість функції стратегічного контролю; соціальні проблеми в колективах; низька підприємницька ініціатива; надмірне розширення членів може призвести до втрати керованості; проблеми у перерозподілі ресурсів

Продовження табл. 1

Різновиди структур	Переваги	Недоліки
Франчайзинг	для франчайзера: розширення частки ринку та зміцнення сфери впливу; зростання обсягу доходу; популяризація бренду; для франчайзі: скорочення початкових інвестицій; отримання управлінських та виробничих технологій; можливість використання відомого «бренду»; ексклюзивність діяльності на певній території; зменшення маркетингових та інших операційних витрат; консультаційна підтримка; запобігання ризику банкрутства	для франчайзера: зростання операційних витрат; ризик «заплямування» репутації; обмеження самостійності; для франчайзі: технологічна залежність від франчайзера; необхідність сплати роялті
Дивізійна структура	самостійна господарська діяльність дивізійних учасників; координування спільної діяльності центром управління; висока адаптивність до змін зовнішнього оточення; орієнтація на потреби клієнта, врахування територіальних умов; економія витрат за рахунок консолідації певних управлінських функцій (маркетинг, підготовка кадрів)	концентрація на меті дивізійного учасника; втрата загального контролю над системою; зниження ефективності використання ресурсів; можливість конфліктів між учасниками
Код-шерінг	добровільний партнерський характер відносин; фінансова незалежність; координація операційної діяльності; взаємодопомога у вирішенні «форс-мажорних» проблем	вужька спеціалізація діяльності; втрата комерційної та операційної незалежності; фіксований рівень агентської винагороди; внутрішня конкуренція між учасниками
Універсальна туристична біржа	фінансова та юридична самостійність учасників; договірний характер інтеграційних відносин; впровадження інноваційних технологій обслуговування; забезпечення формування та реалізації високоякісного туристичного продукту; створення глобального інформаційного туристичного простору; торгівля туристичними послугами; можливість створення та просування єдиного бренду; економія витрат на маркетинг	можливість цінової монополізації ринку; ризик втрати репутації через недобросовісних партнерів; складність контролю
Венчурне фінансування	можливості отримання початкового капіталу для започаткування бізнесу на основі довгострокового або середньострокового інвестування проєктів; розвиток перспективних бізнес-проєктів та галузей економіки; сприяння імплементації інновацій, розвитку НДР; збереження контрольного пакету акцій власником; відсутність необхідності в заставі при кредитуванні; гнучкість кредитування; зниження рівня підприємницького ризику	втрата економічної незалежності та повного контролю за бізнесом (частки у статутному капіталі, акцій); відсутність державної підтримки; обмеженість вибору проєктів та венчурних фондів
Лізинг	сприяння розвитку інновацій; вирішення проблеми «одночасних капіталовкладень»; інвестування в реконструкцію і оновлення матеріально-технічної бази; можливість поетапного погашення боргу; вирішення проблеми «необхідності застави»; включення лізингових платежів у собівартість (податкові знижки)	обмеження об'єктів, що підлягають передачі у лізинг (нематеріальні активи); високий ступінь ризику (втрата бізнесу; фінансовий стан лізингодавця)
Субпідряд	розвиток спеціалізації; сприяння розподілу праці; встановлення довгострокових відносин у сфері матеріально-технічного забезпечення; економія ресурсів; сприяння капіталовкладенням в матеріальну базу; стимулювання збуту; фінансова та консультаційна підтримка	вужька спеціалізація; розвиток внутрішньої конкуренції; залежність від підрядчика
Аутсорсинг	фінансова та господарська незалежність; договірний характер відносин; скорочення витрат на виконання допоміжних процесів та реалізацію управлінських функцій; залучення знань; ефект «зосередження» діяльності; збереження контролю над основними бізнес-процесами	загроза конфіденційності; додаткові витрати на аутсорсинг; загроза банкрутства аутсорсингової компанії; складність урахування впливу «людського» чинника

Продовження табл. 1

Різновиди структур	Переваги	Недоліки
Технопарк	сприяння інноваційному розвитку підприємництва; перетворення знань у інноваційний комерційний продукт; територіальне зближення суб'єктів господарювання; діяльність без створення юридичної особи; добровільний договірний характер відносин; централізована координація спільної діяльності; наявність пільгового оподаткування	конфлікт інтересів учасників; низька мотивованість приватних учасників
Бізнес-інкубатор	розвиток підприємництва в регіонах; сприяння розвитку пріоритетних секторів економіки; впровадження інновацій у діяльність економічних суб'єктів; консалтингові послуги; підтримання соціальної стабільності та соціального партнерства	необхідність пошуку джерел фінансування; обмеженість видів діяльності, що є об'єктами уваги бізнес-інкубатора; відсутність державного сприяння розвитку
Кластер	господарська, юридична та фінансова незалежність учасників; добровільність участі; територіальне поєднання суб'єктів господарювання; можливість зменшення собівартості продукту; збільшення частки ринку; мобілізація ресурсів; можливість участі учасників у інших об'єднаннях; розвиток ресурсного потенціалу destinations та інфраструктури регіонів; залучення до інтеграції науки, місцевої влади; посилення конкурентних переваг учасників	співробітництво між учасниками відбувається тільки в рамках договору; обмежена можливість спільних дій; конфлікт інтересів учасників; потреба у державній підтримці

Джерело: складено автором самостійно.

Висновки. Отже, в умовах зростаючої конкуренції, проблеми формування та сприяння ефективному розвитку інтегрованих формувань набувають особливої актуальності для ефективного розвитку суб'єктів туристичної діяльності. Існування полеміки щодо обґрунтування та впорядкування розмаїття організаційних форм інтегрованих утворень, визначення їх іманентних ознак та ключових характеристик, формування перспектив та протиріч розвитку підтверджує необхідність систематики різновидів інтегрування. Це сприятиме вирішенню наукової проблеми формування загальноприйнятої універсальної класифікації форм організації інтеграційних процесів, досягненню методологічної визначеності досліджуваного явища; що позитивно позначиться на вирішенні питань господарської практики з метою вибору оптимального формату інтеграційної взаємодії. Перспективами подальших досліджень має бути розроблення дієвого методологічного інструментарію управління цим пріоритетними формами інтеграційної взаємодії суб'єктів туристичної діяльності.

Список використаної літератури

1. Авдашева С. Акционерные и неимущественные механизмы интеграции в российских бизнес-группах / С. Авдашева, В. Дементьев // Российский экономический журнал. – 2001. – № 4. – С. 13–27.
2. Владимирова И. Г. Организационные формы интеграции компаний [Электронный ресурс] / И. Г. Владимирова. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/management/2002-1/02.shtml>.
3. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент : учеб. / Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон ; пер. с англ. Н. И. Алмазовой. – М. : ООО «Издательство проспект», 2003. – 336 с.
4. Якутин Ю. Совершенствование управленческих отношений в интегрированных корпорациях / Ю. Якутин. – М. : ИТКОР, 2011. – 616 с.
5. Уильямсон О. И. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция [Электронный ресурс] / О. И. Уильямсон. – Режим доступа : <http://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/c/750/file/Wilyamson>.
6. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: механізм управління та моделювання розвитку : [монографія] / А. А. Пилипенко. – Харків : ВД «Інжек», 2007. – 380 с.
7. Кизим Н. А. Крупномасштабные экономико-производственные системы: организация и хозяйствование / Н. А. Кизим. – Харьков : Бизнес-информ, 1999. – 228 с.
8. Горбатов В. М. Интегрированные структуры бизнеса: сущность понятий и классификация / В. М. Горбатов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2786/st_33_5.pdf?sequenc.

9. Драчева Е. Л. Проблемы определения и классификации интегрированных корпоративных структур / Е. Л. Драчева, А. М. Либман // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С. 38–53.
10. Чапаев Н. К. Структура и содержание теоретико-методологического обеспечения педагогической интеграции: дис. докт. пед. наук: 13.00.01 / Н. К. Чапаев. – Екатеринбург, 1998. – 408 с.
11. Господарський Кодекс України від 16. 01 2003 р. № 436-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page11.
12. Закон України «Про промислово-фінансові групи в Україні» від 21.11.1995 №437/95-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
13. Закон України «Про холдингові компанії в Україні» від 15.03.2006 р. № 3528-IV (зі змінами від 24.07.2009 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?Nreg=3528-15&c=1#Card>.

References

1. Avdasheva, S., Dementev, V. (2001). Shareholder and non-integration mechanisms in Russian business groups. *Rossiyskiy ekonomicheskij zhurnal (Russian economic journal)*, 4, pp. 13–27.
2. Vladimirova, I. G. Organizational forms of integration companies [Internet]. Available from: <http://www.cfin.ru/press/management/2002-1/02.shtml>.
3. Cempbell, D., Stounhaus, Dzh., Hyuston, B. (2003) Strategic Management. Moscow: ООО «Izdatelstvo Prospekt», 336 p.
4. Yakutin, Yu. (2011) Improved management relations in integrated corporations. Moscow: ITKOR, 616 p.
5. Williamson, O. The Economic Institutions of Capitalism. Firms, markets, «relational» contracting [Internet]. Available from: <http://www.econ.msu.ru/cmt2/lib/c/750/file/Wilyamson-EcInstCap.doc>.
6. Pylypenko, A. A. (2008) Strategic integration of enterprises: theoretical basis, management mechanism and modeling. Kharkov: VD «Inzhnek», 380 p.
7. Kyzym, N. A. (1999) Economies of scale and production system: organization and housekeeping. Kharkov: Biznes-Inform, 228 p.
8. Gorbatov, V. M. Integrated business structure: the nature of concepts and classification [Internet]. Available from: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456>.
9. Dracheva, E. L., Liebman, A. M., (2001) Problems of definition and classification of integrated corporate structures. *Management v Rosii i za rubezhom (Management in Russia and abroad)*, 4, pp. 38–53.
10. Чапаев, Н. К., (1998) Structure and content of the theoretical and methodological support pedagogical integration. Ekaterinburg, 408 p.
11. Commercial Code of Ukraine № 436-IV from 16. 01. 2003 (Revised 01.03.2014) [Internet]. Available from: <http://www.zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15/>.
12. Law of Ukraine № 437/95-VR «On the industrial and financial groups in Ukraine» from 1.11.1995 (Revised 01.03.2014) [Internet]. Available from: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
13. Law of Ukraine № 3528-IV «On Holding Companies in Ukraine» from 24.07.2009 (Revised 01.03.2014) [Internet]. Available from: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?Nreg=3528-15&c=1#Card>.

Стаття надійшла до редакції 01.04.2014.

Відомості про автора

М. В. Босовська, кандидат економічних наук, доцент, докторант, Київський національний торговельно-економічний університет.