

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**САУХ ІРИНА ВАСИЛІВНА**

УДК 330.101.542:338.48 (043.3)

**СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ,  
ОРГАНІЗАЦІЯ**

Спеціальність 08.00.09 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
доктора економічних наук

Житомир -2017

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Житомирському державному технологічному університеті Міністерства освіти і науки України.

**Науковий консультант:** доктор економічних наук, професор  
*Петрук Олександр Михайлович*  
Житомирський державний технологічний  
університет, завідувач кафедри фінансів і кредиту

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, доцент  
*Височан Олег Степанович*  
Національний університет  
«Львівська політехніка»,  
професор кафедри обліку та аналізу

доктор економічних наук, професор  
*Жук Валерій Миколайович*  
Національний науковий центр  
«Інститут аграрної економіки»  
Національної академії аграрних наук України,  
головний науковий співробітник  
відділу обліку та оподаткування

доктор економічних наук, професор  
*Лазаришина Інна Дмитрівна*  
Національний університет біоресурсів та  
природокористування України,  
професор кафедри обліку та оподаткування

Захист відбудеться «28» грудня 2017 р. об 11<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 14.052.01 у Житомирському державному технологічному університеті за адресою: 10005, м. Житомир, вул. Чуднівська 103, конференц-зала (2 поверх).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Житомирського державного технологічного університету за адресою: 10005, м. Житомир, вул. Чуднівська 103.

Автореферат розісланий «27» листопада 2017 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради,  
д. е. н., проф.



О. А. Лаговська

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В сучасних умовах вплив туристичної галузі на економічний розвиток країни є значним, оскільки туризм виступає джерелом надходжень валюти до бюджету, сприяє збільшенню зайнятості населення та диверсифікації економіки, створюючи обслуговуючі галузі, а також зростанню доходів населення і підвищенню добробуту нації. За статистичними оцінками, погіршення економічних та політичних умов в Україні призвело до втрати близько 50% іноземних туристів у 2015 р. порівняно з попередніми роками. За даними Держкомстату, у 2015 р. країну відвідало 12,4 млн. іноземних громадян, тоді як у 2014 р. – 12,7 млн., у 2013 р. – 24,7 млн., що обумовило істотне зниження доходів юридичних осіб від туристичної діяльності (темп приросту склав (- 11%) у 2015 р. порівняно з 2014 р. та (- 23%) порівняно з 2013 р.). У 2016 р. вперше було зафіксовано збільшення рівня доходів від надання туристичних послуг юридичними особами (середньорічний темп приросту +140% при прирості операційних витрат на 102%)<sup>1</sup>.

У зв'язку з цим важливого значення набуває розвиток туристичних підприємств у динамічному зовнішньому середовищі, що вимагає дослідження сили впливу макрооточення на рівень їх сформованого фінансового потенціалу, визначення конкурентної сили, створення стратегій тощо. Важливим підґрунтям при здійсненні таких наукових досліджень є застосування інструментарію та методів стратегічного аналізу, що сприятиме прийняттю виважених та дієвих управлінських рішень щодо стратегічного розвитку туристичних підприємств.

Питання розвитку економічного аналізу досить ґрунтовно досліджувались в працях М. Баканова, І. Белобжецького, В. Беляєва, Н. Вейцмана, О. Височана, І. Замули, В. Жука, Г. Кіндрацької, Л. Костирко, Р. Костирка, О. Кузнецової, І. Лазаришиної, Б. Литвина, Ю. Мороз, Є. Мниха, О. Олійник, В. Палія, В. Сопка, Є. Чацкіса, М. Чумаченка, А. Шеремета та багатьох інших науковців. Вагомий внесок у дослідження проблем стратегічного аналізу підприємства здійснили вітчизняні та зарубіжні вчені: Р. Акмаєва, І. Ансоф, Д. Арутюнова, І. Богата, О. Бандурін, І. Бланк, М. Бромвіч, Р. Бруханський, О. Віханський, Р. Грант, В. Єфремов, Б. Карлофф, Д. Колліс, М. Корягін, А. Крутова, С. Легенчук, С. Монтгомері, Ю. Путятін, Б. Райан, М. Туленков, Р. Фатхутдінов, А. Шайкан, З. Шершньова, І. Щеглов та багато інших.

Оцінка наукових напрацювань засвідчує наявність ґрунтовної теоретичної бази, пов'язаної з розвитком стратегічного аналізу та фінансового потенціалу підприємства. Водночас невирішеними залишаються ряд теоретико-методологічних та організаційно-методичних питань використання інструментарію стратегічного аналізу до фінансового потенціалу підприємств туристичної сфери, зокрема: різноспрямованість наукових підходів щодо

---

<sup>1</sup> Статистичний бюлетень «Туристична діяльність в Україні у 2014 році». – Київ, 2015. URL: <http://ukrstat.gov.ua>

категоріально-понятійного апарату стратегічного аналізу та застосування його методів, неоднозначне трактування сутності та структури фінансового потенціалу туристичних підприємств, різноплановість методичних підходів до його оцінювання, відсутність аналітичної динамічної моделі, орієнтованої на інтегрований розвиток внутрішніх складових потенціалу та врахування впливу факторів середовища, дискусійність позицій щодо формування організаційного механізму реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу. Таким чином, незавершеність формування цілісного уявлення про стратегічний аналіз фінансового потенціалу туристичних підприємств обумовила актуальність, мету та завдання дослідження і окреслила його перспективні напрями.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційна робота виконана в рамках науково-дослідних робіт Житомирського державного технологічного університету і є складовою державної програми досліджень на тему: «Методика та організація бухгалтерського обліку в умовах диверсифікації діяльності суб'єктів туристичної індустрії» (номер державної реєстрації 0114U004253). До звітів за темою увійшли пропозиції автора щодо розробки методики здійснення стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства, що формалізовано за допомогою інтегрованої динамічної моделі, яка узагальнює детермінанти прямого та непрямого впливу середовища на рейтингову оцінку фінансового потенціалу.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розвиток теоретико-методологічних та організаційних положень стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства та розробка практичних рекомендацій, спрямованих на його удосконалення.

Для досягнення мети в роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- поглибити теоретичні засади стратегічного аналізу шляхом уточнення його змістовної наповненості та виявлення міждисциплінарних взаємозв'язків з іншими науками;
- сформулювати теоретичну модель стратегічного аналізу із застосуванням системно-динамічного методу та з врахуванням взаємозв'язку підприємства із зовнішнім середовищем;
- обґрунтувати концептуальні засади трансформації статичних моделей економічного аналізу в контексті їх стратегічної спрямованості та оцінити вплив сучасних методологічних чинників на методологію стратегічного аналізу;
- розробити модель системи фінансового потенціалу підприємства та уточнити її елементний склад;
- дослідити властивості фінансового потенціалу підприємства з метою структуризації механізму його стратегічного аналізу;
- сформулювати передумови необхідності застосування методології стратегічного аналізу фінансового потенціалу для підприємств системи туризму з метою прогнозування їх довгострокового функціонування;

- розробити методику проведення стратегічного декомпозиційного аналізу середовища непрямої дії з врахуванням впливу його системоутворюючих факторів на фінансовий потенціал туристичного підприємства;
- удосконалити інструментарій проведення стратегічного аналізу середовища прямого впливу на фінансовий потенціал туристичного підприємства за обраною стратегічною зоною господарювання;
- розробити описативну модель інформаційної складової фінансового потенціалу туристичного підприємства та сформулювати методичні рекомендації до визначення стратегічної невизначеності зовнішнього середовища;
- розробити диференційований методичний підхід до стратегічного аналізу внутрішнього контуру фінансового потенціалу туристичних підприємств великого та малого бізнесу;
- запропонувати методику здійснення стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства з врахуванням детермінант прямого та непрямого впливу зовнішнього середовища;
- імплементувати методичний інструментарій GAP-аналізу у стратегічний аналіз фінансового потенціалу туристичних підприємств з метою ідентифікації внутрішніх стратегічних розривів;
- сформулювати організаційний механізм аналітичного забезпечення реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства, базуючись на концепції стратегічних змін;
- розробити модель організаційної структури стратегічного аналізу, орієнтовану на підвищення рівня розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства, та удосконалити внутрішні організаційні регламенти.

*Об'єктом дослідження* є стратегічний аналіз фінансового потенціалу туристичного підприємства.

*Предметом дослідження* є теоретико-методологічні засади та організаційно-методичний інструментарій стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства.

**Методи дослідження.** Методологічною основою дослідження є загальнофілософські та загальнонаукові методи пізнання явищ та процесів у системі стратегічного аналізу. У роботі відповідно до поставлених завдань використано наступні методи дослідження: аналіз, синтез та порівняння – для деталізації об'єкта дослідження; логічне узагальнення та наукова абстракція – при уточненні категоріально-понятійного апарату дослідження; порівняльний та статистичний – для дослідження тенденцій розвитку туристичної сфери; кібернетичного та системного підходу – при структуризації та оцінюванні рівня внутрішнього фінансового потенціалу підприємства; економіко-математичного моделювання – для формування інтегральної динамічної моделі фінансового потенціалу підприємства; детермінованого (багатовимірного) комплексного аналізу в частині, що базується на методі евклідових відстаней – при розробці методичного підходу до стратегічного аналізу ресурсної складової фінансового

потенціалу туристичних підприємств; бальної оцінки – при здійсненні стратегічного аналізу кадрової та організаційної складових фінансового потенціалу; SWOT-аналіз – для оцінки туристичного потенціалу Житомирської області; TOWS-аналіз – для оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на туристичні підприємства; рейтингової оцінки – при визначенні інтегральної оцінки фінансового потенціалу туристичних підприємств обраної стратегічної зони господарювання.

*Інформаційною базою дослідження є наукові джерела (монографічні праці, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем розвитку теорії і методології економічного аналізу, стратегічного менеджменту, економічної теорії, філософії науки); матеріали науково-практичних конференцій і семінарів; офіційні документи (нормативні документи України та інших країн з питань туризму); офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, Житомирської обласної ради; матеріали міжнародних конференцій та світових самітів з проблем розвитку індустрії туризму, бази світової електронної бібліотеки книг Google Book Search; дані фінансової, статистичної, управлінської звітності та внутрішніх регламентів підприємств; довідкові та інформаційні видання професійних міжнародних організацій.*

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у вирішенні наукової проблеми розвитку теоретико-методологічного та організаційно-методичного підґрунтя стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства.

Найбільш вагомими науковими результатами, що формують новизну дослідження, є такі:

*вперше одержано:*

– концептуальні засади формування системи фінансового потенціалу підприємства на підставі поєднання ресурсної концепції, кібернетичного та системного підходу, теорії розвитку, теорії самоорганізації й концепції динамічних здатностей, що надало можливість розробити його модель, яка складається із внутрішнього контуру (ресурсне, кадрове, організаційне та інформаційне забезпечення), зовнішнього контуру (потенціал підприємства), механізму трансформації ресурсів у фінансові результати та інформацію й зворотнього зв'язку, який забезпечує гомеостаз системи з врахуванням впливу детермінант середовища прямої та непрямої дії;

– методику стратегічного аналізу внутрішнього контуру фінансового потенціалу туристичних підприємств великого бізнесу на підставі застосування адитивної факторної моделі з використанням інтегральної зваженої оцінки, яка базується на комплексному поєднанні методів детермінованого аналізу (щодо ресурсного забезпечення потенціалу), неформалізованих методів (щодо кадрового, організаційного та інформаційного забезпечення потенціалу) та методі «суми місць» (щодо інтерпретації рейтингової оцінки фінансового потенціалу). Запропоновану методику спрощено для туристичних підприємств малого та середнього бізнесу шляхом використання неформалізованих методів

стратегічного аналізу, що дозволило структурувати аналітичні критерії. Проведено рейтингування туристичних підприємств обраної стратегічної зони господарювання, що сприятиме розробці їх ефективної фінансової стратегії;

– інтегровану динамічну модель стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства, яка має мультиплікативний характер, формалізована за допомогою середньої геометричної та узагальнює детермінанти прямого та непрямого впливу середовища на рейтингову оцінку внутрішнього контуру фінансового потенціалу. Апробація запропонованого підходу для туристичних підприємств великого та малого бізнесу сприяла формуванню стратегічних управлінських рішень, спрямованих на розвиток їх фінансового потенціалу;

*удосконалено:*

– концептуальні підходи до трактування поняття стратегічного аналізу (плановий, процесний, цільовий, методологічний, обліковий, контрольний та системний), в результаті чого уточнено, що він є функціональним напрямом економічного аналізу, спрямованим на комплексне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, визначення поточного стану справ на підприємстві та виявлення тенденцій й особливостей його розвитку. Стратегічний аналіз має специфічні напрями, об'єкти та методи дослідження, орієнтований на перспективний розвиток підприємства та тісно пов'язаний з іншими функціями стратегічного управління;

– теоретичну дескриптивну модель стратегічного аналізу підприємства на підставі застосування методу системної динаміки, що надало можливість сформулювати основні постулати концепції стратегічного аналізу, виділити функціональну (мета, завдання та принципи стратегічного аналізу), суб'єктно-об'єктну та забезпечувальну (методичне, організаційне, кадрове, інформаційне та методологічне забезпечення) підсистеми, оцінка взаємодії яких дозволить посилити системну складову стратегічного аналізу та враховувати вплив змінних факторів зовнішнього середовища на підприємство;

– концептуальні засади трансформації статичних аналітичних моделей в моделі стратегічного спрямування шляхом ідентифікації чинників трансформації методології стратегічного аналізу (розвиток синергетики, нестабільність зовнішнього середовища, імплементація зарубіжних методів аналізу, посилення міждисциплінарної складової, математизація наукових теорій, послаблення вимог до понятійного та логічного компонентів), що надало можливість поглибити наукові підходи до класифікації аналітичних методів (виділено об'єктний, ієрархічний, структурний, циклічний, оціночний, процедурний, формалізований, логічно-результативний підходи) та запропонувати трирівневу модель методології стратегічного аналізу на підставі застосування адитивного підходу. Використання моделі сприятиме розвитку методологічних засад економічного аналізу підприємства;

– механізм стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства на підставі структурно-функціонального підходу, що представлений такими елементами: мета і завдання, напрями, методи, результат аналізу; управлінське

рішення щодо вибору стратегії діяльності підприємства, і дозволяє врахувати властивості фінансового потенціалу (цілісність, структурність, складність, динамічність, унікальність, синергійність, адаптивність, протиентропійність, гомеостаз, безперервність, зв'язок із середовищем) та уточнити методи стратегічного аналізу, диференційовані в залежності від його напрямів. Застосування запропонованого механізму сприятиме визначенню логічної послідовності проведення аналітичних заходів з метою формування оптимального управлінського рішення;

– ідентифікацію передумов необхідності застосування методології стратегічного аналізу для прогнозування довгострокового функціонування підприємств системи туризму, яка представлена суб'єктно-об'єктною, функціональною та забезпечувальною підсистемами, що надало можливість із застосуванням методики побудови «дерева проблем» систематизувати проблеми туризму в розрізі сформованих підсистем;

– методику проведення стратегічного декомпозиційного аналізу середовища непрямої дії туристичних підприємств, яка базується на застосуванні удосконаленого перцептивного показника Р. Дункана та сили впливу його системоутворюючих факторів на фінансовий потенціал підприємств й інтегрує експертні методи і методи багатовимірних оцінок. Використання запропонованого підходу дозволило визначити інтегральний коефіцієнт потенційного впливу (КПВ) детермінованих факторів середовища непрямої дії, в результаті чого було побудовано графоаналітичну модель та сформований рейтинг туристичних підприємств Житомирської області за здатністю використання можливостей середовища та протистояння його загрозам;

– методичний інструментарій проведення стратегічного аналізу діяльності туристичних підприємств регіону в контексті: використання моделі галузевого середовища Портера, що дозволило побудувати їх конкурентні профілі, розрахувати звичайну та абсолютну конкурентні сили, провести кластеризацію; проведення SWOT-аналізу туристичного потенціалу регіону (на прикладі Житомирської області), в результаті якого сформовано стратегічні напрями розвитку місцевого туризму, диференційовані за законодавчою, інформаційно-маркетинговою, інфраструктурною, науково-навчальною, кадровою та фінансовою складовими, що сприятиме збільшенню обсягів туристичних потоків у розрізі різних видів туризму;

– методичний підхід до ідентифікації рівня стратегічного аналізу в залежності від невизначеності зовнішнього середовища із застосуванням матричного методу (на підставі оцінки співвідношення сили впливу факторів середовища та невідкладності прийняття стратегічних рішень) через розроблену дескриптивну модель інформаційної складової у складі фінансового потенціалу, яка складається з підсистем надходження, обробки та передачі інформації та використовує дію інформаційних фільтрів, впровадження якої дозволяє оцінити рівень її розвитку;



– методичні положення імплементації інструментарію GAP-аналізу у стратегічний аналіз фінансового потенціалу туристичного підприємства в контексті декомпозиції внутрішніх стратегічних розривів за складовими елементами фінансового потенціалу, які диференційовані для великого та малого бізнесу, що сприяло формуванню дієвих управлінських стратегічних ініціатив з подолання розривів, забезпеченню реалізації стратегічних планів та розробці функціональних стратегій розвитку фінансового потенціалу підприємства;

– організаційний механізм аналітичного забезпечення реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства, побудований на основі використання концепції стратегічних змін та органічного взаємозв'язку цільової, суб'єктно-об'єктної (забезпечувальна дія) та процесної (регулятивна дія) підсистем запропонованого механізму. Запровадження означеного механізму сприятиме вибору та реалізації стратегії, спрямованої на розвиток організаційної складової фінансового потенціалу підприємства та аналітичного інструментарію;

*набули подальшого розвитку:*

– понятійно-категоріальний апарат щодо: сутності «фінансовий потенціал підприємства» (як сукупності фінансових можливостей розвитку підприємства, обумовлених наявністю достатнього обсягу фінансових ресурсів, кадрового й інформаційного забезпечення та ефективної системи управління фінансами, що спрямовані на досягнення стратегічної фінансової позиції підприємства у зовнішньому середовищі); поняття «стратегічні фінансові ресурси» (як специфічні для підприємства фінансові активи, що відповідають критеріям неоднорідності, компліментарності, унікальності, можливості генерувати майбутні ренти та виступають джерелом забезпечення конкурентних переваг); стратегії підприємства (як системи формалізованих і неформалізованих управлінських рішень, що формується в межах обраного напрямку діяльності, орієнтованої на досягнення довгострокових цілей підприємства, сформованих з врахуванням впливу факторів зовнішнього середовища та досягнутого потенціалу підприємства); формування класифікаційної моделі стратегій підприємств та їх диференціації для туристичних підприємств великого, середнього і малого бізнесу, що сприятиме прийняттю дієвих стратегічних управлінських рішень, спрямованих на розвиток їх фінансового потенціалу;

– організаційні засади стратегічного аналізу фінансового потенціалу щодо: формування проблемно-цільової моделі організації аналітичного процесу на туристичному підприємстві, яка забезпечує високий рівень спеціалізації працівників, що виконують поставлену перед ними задачу сформованого «дерева цілей»; розробки внутрішніх регламентів (Положення про відділ економічного аналізу, посадової інструкції, оперограми здійснення стратегічного аналізу при реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємства), що сприятиме оптимізації тривалості аналітичних робіт та розподілу ресурсів за роботами програми реалізації.

**Практичне значення одержаних результатів.** Основні положення та пропозиції, одержані автором за результатами дослідження, доведено до рівня методичних та практичних розробок, які містять цінність для туристичних підприємств та спрямовані на удосконалення процесу проведення на них стратегічного аналізу, що сприятиме прийняттю дієвих стратегічних управлінських рішень для розвитку їх фінансового потенціалу.

Основні теоретичні, методологічні та організаційні положення дослідження доведені до рівня конкретних розробок, придатних до використання підприємствами, в діяльності державних та регіональних органів та вищих навчальних закладів, зокрема:

**на загальнодержавному рівні:**

– методичний підхід до проведення стратегічного декомпозиційного аналізу зовнішнього середовища суб'єктів господарювання туристичної галузі (Всеукраїнська громадська організація «Туристична асоціація України», довідка № 101 від 12.10.2017 р.).

**на регіональному рівні:**

– методичні рекомендації щодо удосконалення інструментарію проведення SWOT-аналізу туристичного потенціалу Житомирської області (Управління промисловості, розвитку інфраструктури та туризму Житомирської обласної державної адміністрації, довідка №1549/04 від 09.08.2017 р.)

**на рівні суб'єктів господарювання:**

– науково-методичний підхід до здійснення стратегічного аналізу кадрового та організаційного потенціалів туристичного підприємства як складових фінансового (міжнародний туроператор ВЕДІ-ТУРГРУП-Україна, довідка №1-17/07 від 17.07.2017 р.);

– методичний підхід щодо застосування інтегрованої динамічної моделі стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства (туристична агенція «Світ Тревел», довідка №32 від 26.09.2017 р.)

**на рівні вищих навчальних закладів:**

– пропозиції з удосконалення стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичних підприємств застосовано під час розробки навчально-методичного забезпечення дисциплін «Аналіз господарської діяльності підприємств туристичної індустрії», «Фінансовий аналіз в галузі туризму», «Стратегічне управління туристичними підприємствами» (Київський інститут бізнесу та технологій, довідка №97 від 29.08.2017 р.);

– наукові та практичні результати й рекомендації щодо їх впровадження використано в навчальному процесі денної та заочної форм навчання факультету обліку і фінансів Житомирського державного технологічного університету при викладанні дисциплін «Аналіз господарської діяльності», «Фінансовий аналіз», «Фінансовий менеджмент» (Житомирський державний технологічний університет, довідка №44-45/77 від 11.01.2017 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Усі відображені в ній висновки та положення наукової новизни,

які виносяться на захист, одержані автором особисто. Внесок здобувача у публікації, написані у співавторстві, визначено окремо в списку опублікованих робіт.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення та результати дослідження, що викладені в дисертації, доповідались та обговорювались на 25 міжнародних та всеукраїнських наукових й науково-практичних конференціях, що відображено в публікаціях [28-52].

**Публікації.** За результатами дослідження опубліковано 64 наукові праці загальним обсягом 200,71 друк. арк. (особисто автора – 66,1 друк. арк.), з яких 1 монографія загальним обсягом 24,4 друк. арк.; 26 статей у наукових виданнях (з них 2 – у наукових періодичних виданнях інших держав; 12 – у виданнях України, які входять до міжнародних наукометричних баз; 12 – у наукових фахових виданнях України); 12 праць – у інших наукових виданнях, загальним обсягом 167,45 друк. арк. (особисто автора – 33,06 друк. арк.); 25 тез доповідей і матеріалів міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій загальним обсягом 8,86 друк. арк. (особисто автора – 8,64 друк. арк.).

**Структура та обсяг дисертації.** Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації викладено на 551 сторінці друкованого тексту, обсяг основної частини – 361 сторінка. Робота містить 116 таблиць (у тому числі 20 таблиць на 27 сторінках), 33 рисунки (у тому числі 12 на 12 сторінках) та 22 додатки. Список використаних джерел налічує 338 найменувань на 31 сторінці.

### **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

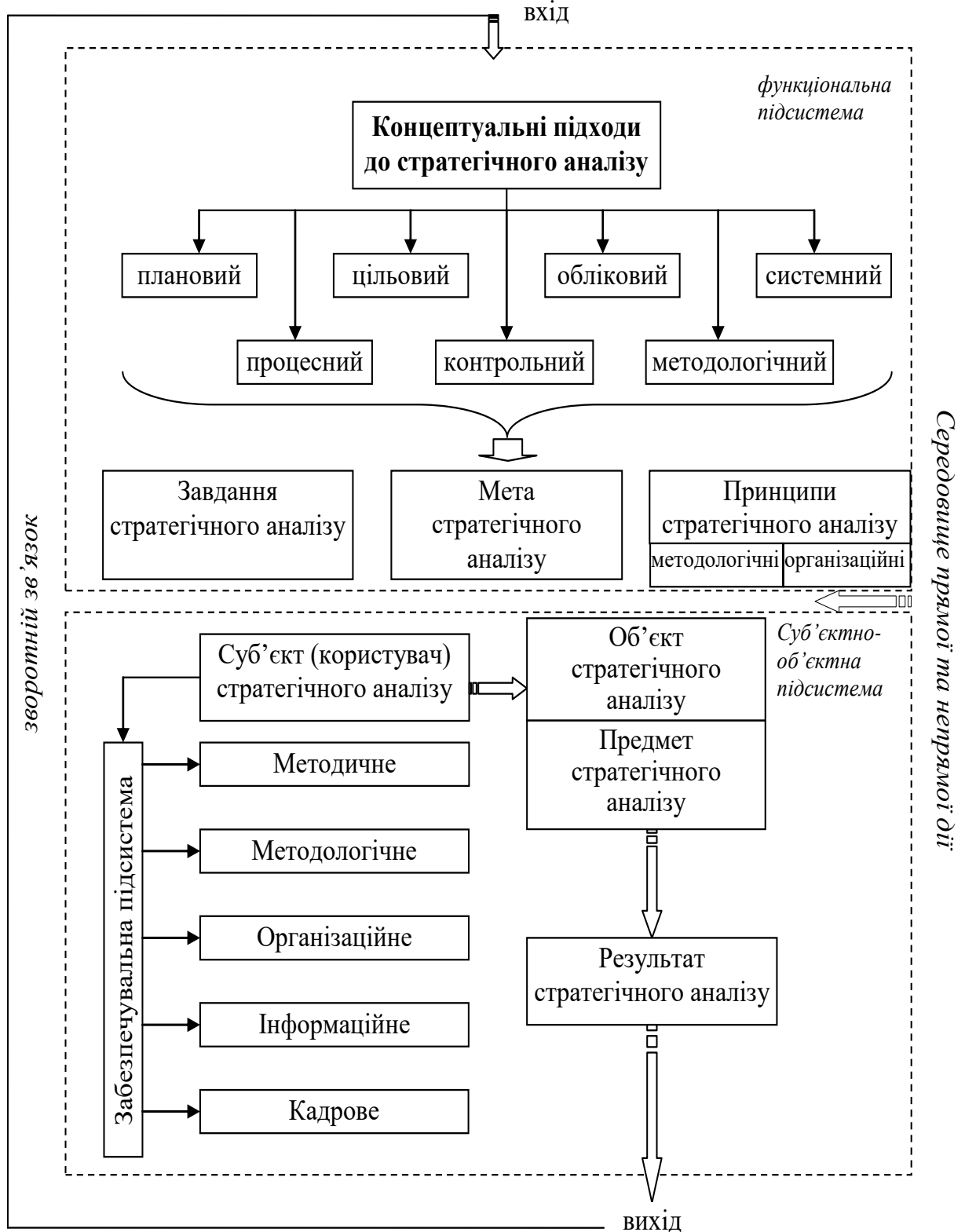
У **вступі** розкрито актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет, методи та інформаційну базу дослідження, розкрито наукову новизну та практичну цінність отриманих результатів, характер їх апробації, наведено інформацію про структуру дисертації.

У першому розділі **«Теоретико-методологічні основи стратегічного аналізу підприємства»** поглиблено концептуальні підходи до трактування поняття стратегічного аналізу, розроблено концептуальну модель стратегічного аналізу підприємства на основі системно-динамічного підходу, досліджено вплив сучасних методологічних трансформацій на формування та розвиток методології стратегічного аналізу.

На підставі дослідження теоретичних підходів до визначення стратегічного аналізу зроблено висновок про їхню різноспрямованість, що вимагає уточнення категоріально-понятійного апарату. У зв'язку з цим узагальнено підходи до трактування сутності поняття «стратегічний аналіз» (виділено плановий, процесний, цільовий, методологічний, обліковий, контрольний та системний підходи), в результаті чого визначено, що він виступає функціональним напрямом економічного аналізу, спрямованим на комплексне всебічне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, з метою визначення поточного стану справ на підприємстві та виявлення тенденцій, особливостей, можливих напрямів його розвитку. Стратегічний аналіз має специфічні напрями, об'єкти та методи

дослідження, орієнтований на перспективний розвиток підприємства та пов'язаний з іншими функціями стратегічного управління (плануванням, обліком, контролем, організацією).

Сформовано концептуальні засади трансформації статичних аналітичних моделей в моделі стратегічного спрямування з науковим обґрунтуванням доцільності застосування методу системної динаміки.



**Рис. 1.** Теоретична модель стратегічного аналізу підприємства

Основні постулати концепції стратегічного аналізу на базі системно-динамічної методології доцільно сформулювати таким чином: 1) стратегічний аналіз як об'єкт наукового дослідження визначається єдністю окремих виділених елементів, що є важливим для його цілісного уявлення та подальшого вивчення; 2) результат стратегічного аналізу (формування аналітичної інформації для керівника підприємства) одержується під впливом значної кількості факторів зовнішнього середовища, які знаходяться в динаміці та ієрархічному взаємозв'язку. Це обумовлює складність формалізації результату та необхідність його постійного коригування; 3) стратегічний аналіз є відокремленою функцією стратегічного менеджменту, який, в свою чергу, є динамічною сукупністю окремих управлінських функцій; 4) процес стратегічного аналізу – безперервний, оскільки його важливою складовою є зворотній зв'язок. Дослідження концептуальних основ стратегічного аналізу з метою уточнення категоріально-понятійного апарату обумовило формування його теоретичної моделі на основі застосування системно-динамічного підходу, що надало можливість виділити функціональну та суб'єктно-об'єктну підсистеми, дослідити систему в цілому та визначити значення в ній окремих елементів (див. рис. 1).

Обґрунтовано, що зрушення в сучасному світі призвели до змін концептуально-методологічних основ існуючих наукових теорій та спричинили вплив на методи та прийоми функціональних наук. Визначено фактори впливу на трансформацію методології стратегічного аналізу (табл. 1), що надало можливість запропонувати її модель з позиції системного підходу (категоріально-понятійний апарат; інструментарій; базові концепції; регулятивні принципи).

Таблиця 1

Фактори впливу на методологію стратегічного аналізу

<i>№ з/п</i>	<i>Назва фактору впливу</i>	<i>Результат впливу фактора</i>
1	Розвиток синергетики	Підприємство розглядається як відкрита самоорганізована система, що підлягає впливу зовнішнього середовища та вимагає появи нових методів аналізу зовнішнього середовища і прогнозного аналізу
2	Єдність та взаємозв'язок економічних процесів у світі	Підприємство є елементом (складовою) зовнішнього середовища, що вимагає розвитку способів та прийомів аналізу впливу (як негативних, так і позитивних) чинників на діяльність суб'єкта господарювання
3	Глобалізаційні процеси	Імплементация низки зарубіжних методів та методик стратегічного аналізу у вітчизняних дослідженнях
4	Посилення міждисциплінарних досліджень	Використання методів суміжних з економічним аналізом наук
5	Посилення ролі позараціонального компонента методології	Застосування в стратегічному аналізі неформалізованих методів, заснованих на інтуїції, професійному судженні та досвіді аналітиків
6	Посилена математизація наукових теорій	Широке застосування математичного моделювання у стратегічному аналізі (теорія ігор, теорія інформації, теорія оптимального управління тощо)

Поглиблено наукові підходи до класифікації методів стратегічного аналізу підприємства (виділено об'єктний, ієрархічний, структурний, циклічний, оціночний, процедурний, формалізований, логіко-результативний підходи) та запропоновано трирівневу модель його методології на підставі застосування адитивного підходу (виділено загальнофілософський, загальнонауковий та спеціальний рівні із диференціацією останнього на методи варіантного, прогностного аналізу та методи аналізу середовища), що дозволило визначити напрям вибору майбутньої траєкторії розвитку підприємства. I та II рівні методології відповідають рівню науки, III рівень – практики. При формуванні III рівня спеціальних методів стратегічного аналізу нами застосовано підхід, який диференціює їх в залежності від етапів стратегічного аналізу. Використання запропонованої моделі сприятиме розвитку методологічних засад стратегічного аналізу.

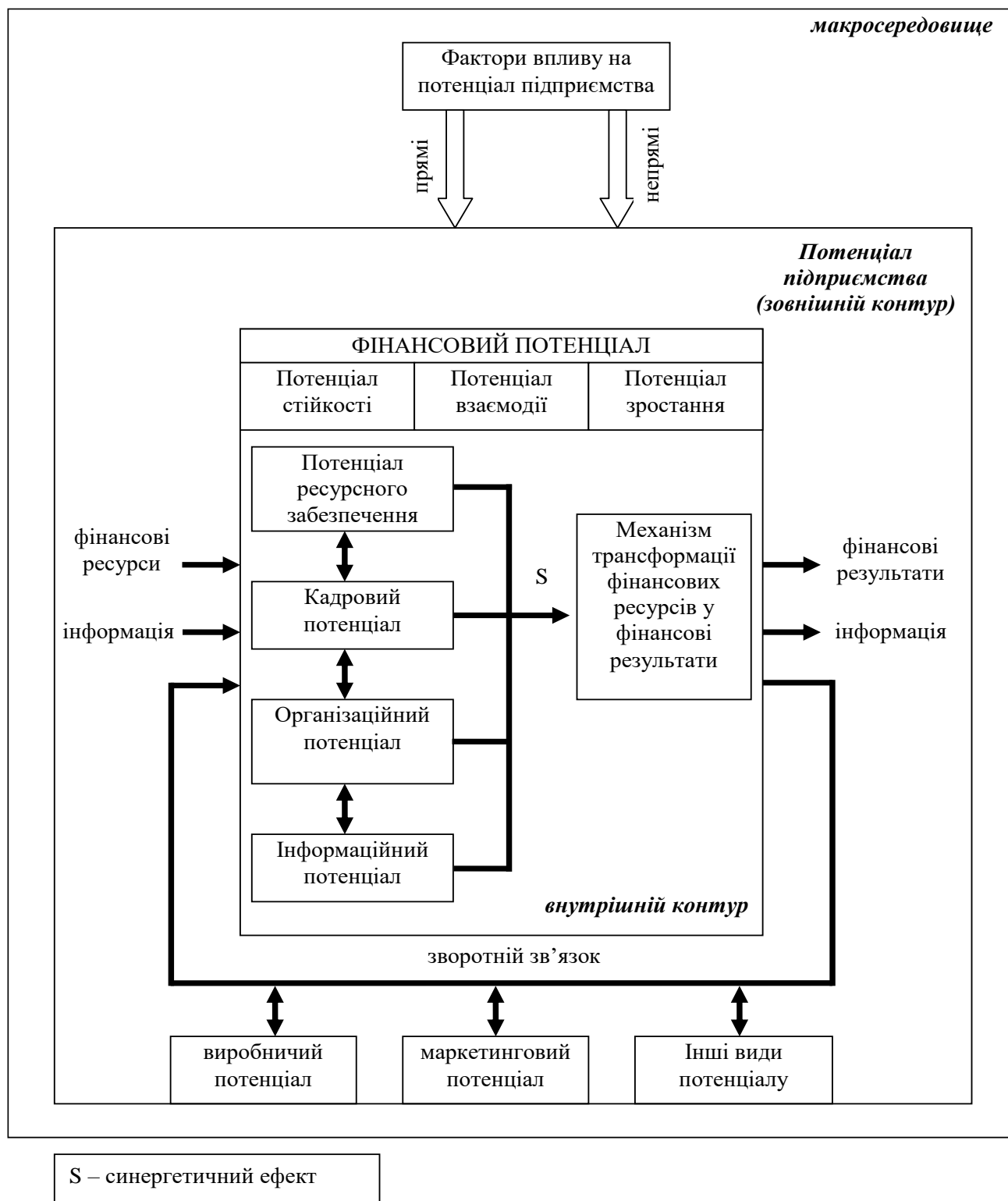
У другому розділі «**Формування механізму стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства**» визначено концептуальні засади дослідження фінансового потенціалу підприємства як об'єкта стратегічного аналізу, здійснено структуризацію фінансового потенціалу підприємства, розкрито методологічні підходи до формування механізму стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства.

В дисертації обґрунтовано концептуальні засади дослідження фінансового потенціалу підприємства на підставі поєднання низки теорій та концепцій, зокрема: 1) ресурсної концепції, яка визначає, що основою формування фінансового потенціалу є стратегічні ресурси, до складу яких доцільно включити фінансові ресурси, знання, інформацію, організаційні процеси; 2) кібернетичного підходу, що ідентифікує фінансовий потенціал як інформаційну систему, яка має елементи входу, виходу, «чорну скриньку»; 3) теорії розвитку, яка визначає зовнішнє середовище фінансового потенціалу як джерело флуктуацій та формує механізм переходу потенціалу до нового стану шляхом застосування нових способів поєднання стратегічних ресурсів; 4) теорії самоорганізації, яка оперує поняттям «порядок» в контексті прагнення фінансового потенціалу до самоорганізації під впливом зовнішнього середовища, що дозволяє застосувати до нього всі ознаки відкритих систем; 5) концепції динамічних здібностей, що надає можливість виокремити в якості складових фінансового потенціалу: процеси, вміння, організаційні процедури; 6) системного підходу, який дозволяє структурувати систему фінансового потенціалу, що складається з взаємопов'язаних елементів зовнішнього і внутрішнього контуру. Застосування запропонованих концептуальних засад надало можливість поглибити розуміння сутності фінансового потенціалу підприємства як сукупності фінансових можливостей його розвитку, обумовлених наявністю достатнього обсягу фінансових ресурсів, кадрового й інформаційного забезпечення та ефективної системи управління фінансами, що спрямовані на досягнення стратегічної фінансової позиції підприємства у зовнішньому середовищі.

Визначено, що основними проблемами при формуванні системи фінансового потенціалу підприємства виступають: 1) різнобічність підходів до підстав його структуризації; 2) орієнтація виключно на внутрішню (або зовнішню) підсистему системи фінансового потенціалу; 3) відокремлення фінансового потенціалу від інших видів потенціалів підприємства; 4) надання пріоритетного значення об'єктивним (або суб'єктивним) складовим потенціалу; 5) різноспрямованість підходів до визначення елементів входу (виходу) при застосуванні системного підходу; 6) нівелювання значення зворотнього зв'язку у системі фінансового потенціалу підприємства.

Оцінка визначених проблем дозволила запропонувати описативну модель системи фінансового потенціалу підприємства, яка складається із внутрішнього контуру (ресурсне, кадрове, організаційне та інформаційне забезпечення), зовнішнього контуру (потенціал підприємства), механізму трансформації ресурсів у фінансові результати та інформацію, зворотнього зв'язку, який забезпечує гомеостаз системи з врахуванням впливу факторів середовища прямої та непрямої дії (див. рис. 2). Врахування впливу факторів зовнішнього контуру при структуризації фінансового потенціалу пов'язано з необхідністю аналізу сприятливих можливостей, які він надає. Позитивний синергетичний ефект у внутрішньому контурі системи фінансового потенціалу виникає як результат взаємодії ресурсного, інформаційного, кадрового та організаційного забезпечення системи фінансового потенціалу.

Фактори, що обумовлюють виникнення негативного синергетичного ефекту, диференційовані за елементами внутрішнього контуру фінансового потенціалу підприємства, є такими: 1) в розрізі ресурсного забезпечення: недостатній обсяг власних фінансових ресурсів; неможливість залучення додаткових кредитів; незадовільний стан активів; значний обсяг дебіторської заборгованості; низький рівень кредитоспроможності; законодавчі обмеження щодо використання тієї чи іншої форм фінансування; 2) в розрізі організаційного забезпечення: недостатній рівень кваліфікації керівника відділу фінансового менеджменту; неефективність прийнятих управлінських рішень; застарілі методи фінансового управління; неефективність системи фінансового планування, контролінгу; орієнтація на прийняття оперативних, а не стратегічних рішень; низька гнучкість рішень, що приймаються; 3) в розрізі кадрового забезпечення: низька працездатність кадрового потенціалу; низький творчий потенціал; порушення трудової дисципліни; низький рівень кваліфікації та компетентностей; втрати робочого часу від конфліктів; 4) в розрізі інформаційного забезпечення: недостовірність, неповнота, неоперативність, застарілість, низька якість інформації, що міститься у фінансових планах, прогнозах, звітності, внутрішніх документах підприємства. Одержання позитивного синергетичного ефекту функціонування системи фінансового потенціалу підприємства сприятиме його розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища.



**Рис. 2.** Дескриптивна модель фінансового потенціалу підприємства

В роботі ідентифіковано властивості фінансового потенціалу підприємства: цілісність, структурність, складність, динамічність, унікальність, синергійність, адаптивність, протиентропійність, гомеостаз, безперервність, зв'язок із середовищем, що дозволило розробити механізм стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства на підставі структурно-функціонального підходу, представлений такими елементами: мета і завдання, напрями, методи, результат аналізу; одержані результати і управлінське рішення щодо вибору



стратегії діяльності підприємства. Уточнено методи стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства, диференційовані в залежності від сформованих напрямів. Застосування запропонованого механізму сприятиме визначенню логічної послідовності проведення аналітичних заходів з метою формування оптимального управлінського рішення при наявних умовах господарювання.

У третьому розділі «**Стратегічний аналіз впливу середовища прямої та непрямой дії на фінансовий потенціал туристичного підприємства**» проаналізовано стан та динаміку туристичного бізнесу в Україні, здійснено стратегічний аналіз впливу системоутворюючих факторів середовища непрямой дії на фінансовий потенціал туристичного підприємства, запропоновано методологічні підходи до стратегічного аналізу середовища прямого впливу на туристичне підприємство шляхом визначення абсолютної та відносної конкурентної сили.

Розвиток туристичної галузі в Україні характеризується такими особливостями: висока чутливість до змін зовнішнього середовища, значний рівень конкуренції в галузі, динамічність, недоцільність застосування довгострокових стратегій у чистому вигляді, недостатність інформаційного забезпечення для застосування традиційних західних моделей та матричних методів розробки стратегії, розрив у часі між придбанням послуги та її споживанням, значна кількість посередників, сезонні коливання попиту, неочікувана зміна зовнішнього середовища під впливом циклічності, глобалізації, політичних рішень окремих країн тощо.

В ході дослідження сучасного стану вітчизняної туристичної індустрії було проаналізовано в динаміці показники обсягу туристичних потоків (табл. 2), обсяги реалізованих послуг туристичних агентств, суми отриманого доходу суб'єктами туристичної діяльності в розрізі областей України, кількість суб'єктів туристичної діяльності (юридичних та фізичних осіб) протягом 2000-2016 рр. та темпи їх приросту.

Таблиця 2

Туристичні потоки протягом 2000-2016 рр.\*

Роки	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон – усього <sup>2</sup>	Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну - усього <sup>2</sup>	Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України – усього <sup>3</sup>	Із загальної кількості туристів. <sup>3</sup>			Кількість екскурсантів <sup>3</sup>
				іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи	
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>2000</b>	13422320	6430940	2013998	377871	285353	1350774	1643955
<b>2001</b>	14849033	9174166	2175090	416186	271281	1487623	1874233
<b>2002</b>	14729444	10516665	2265317	417729	302632	1544956	1991688
<b>2003</b>	14794932	12513883	2856983	590641	344 332	1922010	2690810
<b>2004</b>	15487571	15629213	1890370	436311	441798	1012261	1502031
<b>2005</b>	16453704	17630760	1825649	326389	566942	932318	1704562

## Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8
2006	16875256	18935775	2206498	299125	868228	1039145	1768790
2007	17334653	23122157	2863820	372455	336049	2155316	2393064
2008	15498567	25449078	3041655	372752	1282023	1386880	2405809
2009	15333949	20798342	2290097	282287	913640	1094170	1909360
2010	17180034	21203327	2280757	335835	1295623	649299	1953497
2011	19773143	21415296	2199977	234271	1250068	715638	823000
2012	21432836	23012823	3000696	270064	1956662	773970	865028
2013	23761287	24671227	3454316	232311	2519390	702615	657924
2014 <sup>1</sup>	22437671	12711507	2425089	17070	2085273	322746	1174702
2015 <sup>1</sup>	23141646	12428286	2019576	15159	1647390	357027	н/д
2016 <sup>1</sup>	24668233	13333096	2549606	35071	2060974	453561	н/д

\* скадено за даними Державного комітету статистики України

<sup>1</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м.Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції

<sup>2</sup> Включно з одноденними відвідувачами (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України)

<sup>3</sup> 2000-2010 за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року за даними Держстату України

Проведений аналіз засвідчив погіршення стану виїзного туризму протягом останніх років на фоні покращення стану внутрішнього туризму. Обґрунтовано, що формування фінансового потенціалу туристичних підприємств має тісний взаємозв'язок із впливом факторів зовнішнього середовища, що потребує застосування методології стратегічного аналізу. Декомпозиційна характеристика зовнішнього середовища залежить від наукового підходу, покладеного в основу дослідження. Визначено, що в сучасній науковій літературі превалює комплексний підхід до класифікації факторів зовнішнього середовища, які впливають один на одного та на підприємства як відкриті системи. Водночас в роботі доведена необхідність дослідження зовнішнього середовища з позиції системного підходу, що надало можливість уточнити його трактування як нелінійної, великої, складної, динамічної, відкритої та самоорганізованої системи факторів впливу на суб'єкти господарювання. Такий підхід визначає необхідність виділення його системних властивостей: відкритість, ієрархічність, нелінійність, дисипативність, механізм зворотнього зв'язку, емерджентність, нерівноважність. Наявність ознак ієрархічності та існування механізму зворотнього зв'язку дозволила ідентифікувати зовнішнє середовище прямого та непрямого впливу. В контексті дослідження – це системоутворюючі фактори галузевого середовища, макросередовища і частково глобального (світового) середовища.

В дисертації макросередовище туристичних підприємств трактується як складна система з імовірнісною дією. Фактори зовнішнього середовища (економічні, соціальні, політичні тощо) складно формалізувати, хоча вплив їх на формування цілей та способів їх реалізації, оцінку ресурсів часто є вирішальним. Визначено, що доцільним способом аналізу його складових (системоутворюючих факторів впливу на підприємства) є отримання неформалізованих оцінок експертів та використання матричних методів аналізу інформації. Цей висновок обґрунтований тим, що стратегічний аналіз

орієнтований на розв'язання неструктурованих або слабкоструктурованих проблем (які не мають кількісної оцінки). Експертні оцінки доцільно використовувати при визначенні складності, динамічності та невизначеності зовнішнього середовища, а також ідентифікації сили впливу окремих факторів макросередовища на туристичне підприємство.

З метою ідентифікації рівня нестабільності зовнішнього середовища його диференційовано за трьома ознаками: 1) складністю; 2) невизначеністю; 3) динамічністю. Така диференціація дозволила застосувати методіку проведення стратегічного декомпозиційного аналізу зовнішнього середовища туристичних підприємств, яка базується на застосуванні удосконаленого перцептивного показника Дункана та сили впливу його системоутворюючих факторів на фінансовий потенціал підприємства й інтегрує експертні методи і методи багатовимірних оцінок. Оскільки невизначеність тісно пов'язана з інформаційним забезпеченням прийняття стратегічних рішень, інформацію, яка циркулює на підприємстві, доцільно поділити на дві складові: 1) дані про тенденції зміни зовнішнього середовища, що не потребують проведення складного стратегічного аналізу; 2) відфільтрована інформація, що є результатом проведення аналітичних процедур і доступна для керівників підприємства. Тому у окресленій моделі зовнішнього середовища Дункана уточнений один з доданків, що характеризує рівень його нестабільності (замість рівня невизначеності запропоновано визначати рівень остаточної невизначеності зовнішнього середовища). Використання запропонованої методіки дозволило побудувати дескриптивну графоаналітичну модель та визначити інтегральний коефіцієнт потенційного впливу (КПВ) детермінованих факторів середовища непрямої дії, в результаті чого був сформований рейтинг туристичних підприємств Житомирської області за здатністю використання можливостей середовища та протистояння його загрозам.

Оцінка результатів фінансово-господарської діяльності туристичних підприємств Житомирської області за період 2000-2016 р. показала низький рівень розвитку туризму в регіоні, для якого є характерною тенденція перевищення туристів-громадян України, які виїжджали за кордон, над кількістю іноземних туристів, які відвідували область (особливо відчутною є ці тенденції, починаючи з 2005 року). Якщо у 2000 р. спостерігався позитивний туристичний баланс (перевищення в'їзного туризму над виїзним) +176 громадян, то у 2016 р. він був від'ємним і складав – 5101 громадян. Доходи турагентств та суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність на території Житомирського регіону, досить незначні і не мають особливого впливу на загальний стан туристичної діяльності в Україні, що негативно впливає на їхній фінансовий потенціал та зменшує податкові платежі до бюджету. Зокрема, питома вага Житомирської області в доходах від надання туристичних послуг серед фізичних осіб-підприємців – 0,8 % або 3543,1 тис. грн. серед загальних доходів по Україні зафіксована у 2016 році, що є найменшою цифрою за останні 4 роки. Для юридичних осіб спостерігається

аналогічна ситуація – 0,02 % або 2440,8 тис. грн. у 2016 р. Водночас обґрунтовано, що область має стратегічний туристичний потенціал для розвитку внутрішнього туризму.

Удосконалено інструментарій здійснення стратегічного аналізу діяльності туристичних підприємств Житомирської області в контексті: використання моделі галузевого середовища Портера, що дозволило побудувати їх конкурентні профілі, розрахувати звичайну та абсолютну конкурентні сили, провести кластеризацію. Високий рівень конкурентної сили спостерігався у ТзОВ «Веді Тургруп-Україна, ПП «Датур», ПП «Світ курортів»; середній рівень – у ТОВ ТК «ПЗН», ПП «Автотур», ПП «Світ –Тур-Житомир»; низький – ПП «Казковий тур», «Море туров», ПП ТА «СМАЙЛ», SWEET TRAVEL. Для проведення аналізу було обрано такі параметри, як прибутковість підприємства, імідж (репутація), фінансові ресурси (їх наявність, ефективність розподілу та використання підприємством), впровадження інновацій (створення нових туристичних продуктів, інновації при наданні туристичних послуг), організація діяльності підприємства (менеджмент), трудові ресурси (їх професіоналізм, компетентність, досвід роботи) та соціальна відповідальність.

Доведено, що на стратегічний розвиток туристичної галузі в Житомирській області значний вплив спричиняє й неефективна регіональна політика місцевих органів влади. На підставі проведеного SWOT-аналізу виділено основні фактори, які перешкоджають розвитку в'їзного та внутрішнього туризму Житомирщини, а саме: 1) незадовільний стан об'єктів туризму Житомирської області на фоні нерозвиненості пов'язаної з ним інфраструктури; 2) недостатньо висока якість туристичних послуг, обумовлена низьким рівнем підготовки персоналу у туристичному бізнесі; 3) відсутність цілісної маркетингової політики Житомирської області з просування туристичного продукту; 4) незадовільна якість транспортної інфраструктури; 5) недостатнє фінансування сфери туризму на місцевому рівні; 6) недостатня інвестиційна привабливість Житомирської області. В результаті оцінки визначених факторів сформовано стратегічні напрями розвитку регіонального туризму, диференційовані за законодавчою; інформаційно-маркетинговою; інфраструктурною; науково-навчальною, кадровою та фінансовою складовими, що сприятиме збільшенню обсягів туристичних потоків Житомирщини у розрізі різних видів туризму. Реалізація запропонованих заходів сприятиме значному збільшенню інвестиційної привабливості Житомирщини та її туристичного іміджу; збільшенню обсягів туристичних потоків у розрізі різних видів туризму та зростанню надходжень до бюджетів; підвищенню рівня надання послуг туристичними підприємствами; збільшенню зайнятості населення шляхом створення додаткових робочих місць; зростанню рівня доходів мешканців регіону.

У четвертому розділі **«Науково-методичний підхід до стратегічного аналізу внутрішнього контуру фінансового потенціалу туристичного підприємства»** розроблено диференційований методичний підхід до стратегічного аналізу внутрішнього контуру фінансового потенціалу

туристичних підприємств великого та малого бізнесу; запропоновано описову модель інформаційної складової фінансового потенціалу підприємства та розроблено методику визначення стратегічної невизначеності зовнішнього середовища; сформовано інтегральну динамічну модель стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства з врахуванням детермінант прямого та непрямого впливу зовнішнього середовища.

Важливою складовою внутрішнього контуру фінансового потенціалу є ресурсна складова, яку досліджено з позиції ресурсного підходу – напряму стратегічного аналізу діяльності підприємства, в межах якого значна увага приділяється стратегічним ресурсам, що виступають основою забезпечення майбутніх стійких конкурентних переваг у динамічному зовнішньому середовищі. Перевагою застосування ресурсного підходу у стратегічному аналізі є пояснення причин неефективного розвитку підприємств та розробка функціональних стратегій, спрямованих на зростання його фінансового потенціалу.

В дисертаційній роботі запропоновано такі етапи здійснення стратегічного аналізу ресурсної складової фінансового потенціалу туристичного підприємства: 1) формування системи локальних показників оцінки ресурсної складової фінансового потенціалу підприємства; 2) вибір методу оцінки потенціалу; 3) визначення нормативних значень та розрахунок фактичних значень сформованих локальних показників для туристичного підприємства; 4) розрахунок інтегральних показників оцінки ресурсної складової фінансового потенціалу; 5) ідентифікація рівня ресурсної складової фінансового потенціалу туристичного підприємства шляхом формування граничних (еталонних) діапазонів та визначення рейтингу підприємств; 6) розробка фінансової стратегії розвитку туристичного підприємства та підготовка пропозицій щодо покращення формування, розподілу і використання його фінансових ресурсів. Обґрунтовано, що використання інтегрального показника та рейтингової оцінки ресурсної складової фінансового потенціалу, визначеної на його підставі, при проведенні стратегічного аналізу сприятиме полегшенню процесу оцінювання отриманих результатів.

На підставі визначених етапів удосконалено науково-методичний підхід до стратегічного аналізу ресурсної складової фінансового потенціалу туристичних підприємств шляхом застосування методики детермінованого комплексного аналізу, що базується на методі евклідових відстаней, дозволяє врахувати найважливіші параметри та показники діяльності і визначити рейтинг підприємства у порівнянні з обраним еталонним об'єктом. Основні переваги запропонованого методу відстаней для акціонерних туристичних підприємств: наочність методу Евклідової відстані дозволяє здійснити достатньо гнучкий підхід до стратегічного аналізу діяльності підприємств; вихідні дані підприємств розглядаються як незалежні координати  $n$ -мірного простору, що підвищує об'єктивність аналізу. Рейтингова оцінка проаналізованих туристичних

підприємств за інтегральним показником ресурсної складової фінансового потенціалу протягом 2009-2015 рр. представлена в табл. 3.

Таблиця 3

Рейтингова оцінка туристичних підприємств за інтегральним показником ресурсної складової фінансового потенціалу протягом 2009-2015 рр.\*

<i>Показники рейтингової оцінки</i>	<i>Волинь- турист</i>	<i>Полтава- турист</i>	<i>Львів- турист</i>	<i>Закарпаття- турист</i>	<i>Рівне- турист</i>
1	2	3	4	5	6
2009	<b>0,81*</b>	1,06	1,1100	0,99	<b>1,34**</b>
Рейтинг у 2009 р.	1	3	4	2	5
2010	<b>0,7535*</b>	1,45	0,85	1,18	<b>2,9**</b>
Рейтинг у 2010 р.	1	4	2	3	5
2011	<b>0,716*</b>	0,92	0,848	1,19	<b>1,84**</b>
Рейтинг у 2011 р.	1	3	2	4	5
2012	<b>0,7631*</b>	1,0956	1,0215	<b>1,3134**</b>	0,9197
Рейтинг у 2012 р.	1	4	3	5	2
2013	<b>0,6004*</b>	0,7798	<b>1,9918**</b>	1,3799	1,3207
Рейтинг у 2013 р.	1	2	5	4	3
2014	<b>0,8548*</b>	1,0002	1,6665	<b>1,9780**</b>	1,0070
Рейтинг у 2014 р.	1	2	4	5	3
2015	0,9709	1,2996	<b>5,027**</b>	1,2521	<b>0,9117*</b>
Рейтинг у 2015 р.	2	4	5	3	1

\* найкраще значення інтегрального показника туристичного підприємства

\*\* найгірше значення інтегрального показника туристичного підприємства

Обґрунтовано, що туристичні підприємства спроможні розвивати власний фінансовий потенціал лише при наявності висококваліфікованих фахівців, обізнаних з умовами ринку та здатних надавати конкурентоспроможні послуги. В свою чергу, конкурентоспроможність визначається рівнем накопиченого кадрового та організаційного потенціалів. В контексті визначення стратегічних ресурсів знання, здібності, досвід, високоякісний менеджмент виступають стратегічними ресурсами туристичного підприємства, що відповідають умовам унікальності. Критичне ставлення до ресурсної концепції (з позиції статички) обумовило виникнення нового терміну – динамічні здібності, здатності, можливості, які пояснюють зміст стратегічних ресурсів у межах динамічної (процесної) концепції.

Застосування концепції динамічних здібностей дозволило розробити науково-методичний підхід до стратегічного аналізу кадрового та організаційного забезпечення фінансового потенціалу туристичного підприємства, який полягає у формуванні переліку критеріїв аналізу зазначених складових фінансового потенціалу підприємства; розрахунку інтегральних показників із застосуванням методики бальної оцінки; ідентифікації рівня кадрової та організаційної складової фінансового потенціалу туристичного підприємства шляхом формування граничних діапазонів й визначення рейтингу підприємств, що аналізуються. Використання запропонованого методичного підходу сприятиме розробці фінансової стратегії розвитку туристичних

підприємств та підготовці пропозицій щодо подальшого розвитку кадрової і організаційної складових фінансового потенціалу.

Доведено, що інформаційний потенціал у складі фінансового виокремлюється незначною кількістю науковців, що є необрунтованим. Також в існуючих трактуваннях інформаційного потенціалу є змістовні розбіжності. В дисертації склад інформаційного потенціалу досліджено в контексті видів інформації, що його формують (оперативна, тактична та стратегічна інформація). Основними вимогами до стратегічної інформації є корисність; повнота; своєчасність; доцільність; достовірність; зрозумілість; достатність; ефективність. Сформульовані вимоги до внутрішньої інформації використано в якості аналітичних критеріїв при визначенні рівня інформаційного потенціалу підприємства, що надало можливість оцінити рівень інформаційної насиченості зовнішнього середовища та використання інформаційного потенціалу в залежності від виділених критеріїв.

Для здійснення стратегічного аналізу зовнішньої інформації наведені аналітичні критерії використовувати складно, що обумовлює введення поняття «стратегічна невизначеність». В роботі її рівень оцінено матричним методом на підставі співвідношення сили впливу факторів зовнішнього середовища та невідкладності, що сприятиме вибору рівня (глибини) стратегічного аналізу для підприємства. В результаті узагальнення підходів до стратегічного аналізу було сформовано дескриптивну модель інформаційного потенціалу підприємства в залежності від видової характеристики інформації (зовнішньої або внутрішньої) та визначено глибину стратегічного аналізу в залежності від рівня стратегічної невизначеності.

В контексті сформованої структури фінансового потенціалу розроблено методику стратегічного аналізу його внутрішнього контуру для туристичних підприємств великого бізнесу на підставі застосування адитивної факторної моделі з використанням інтегральної зваженої оцінки, що базується на комплексному поєднанні методів детермінованого аналізу (щодо ресурсного забезпечення потенціалу), неформалізованих методів (щодо кадрового, організаційного та інформаційного забезпечення потенціалу) та методі «суми місць» (щодо інтерпретації рейтингової оцінки фінансового потенціалу) (формула 1).

$$R_{ВФП} = \sum_{i=1}^n (0,2R_{i1j} + 0,3R_{i2j} + 0,3R_{i3j} + 0,2R_{i4j}) \quad (1),$$

$$j = 1, m$$

де  $R_{ВФП}$  – рейтингова оцінка внутрішнього контуру фінансового потенціалу туристичного підприємства;  $R_{i1j}$  – величина  $j$ -ої інформаційної складової фінансового потенціалу у  $i$ -му році;  $R_{i2j}$  – величина  $j$ -ої ресурсної складової фінансового потенціалу у  $i$ -му році;  $R_{i3j}$  – величина  $j$ -ої кадрової складової фінансового потенціалу у  $i$ -му році;  $R_{i4j}$  – величина  $j$ -ої організаційної складової фінансового потенціалу у  $i$ -му році.

Обґрунтування коефіцієнтів вагомості зазначених складових з використанням методу Делфі представлено в табл. 4.

Таблиця 4

Обґрунтування коефіцієнтів вагомості інформаційного, ресурсного, кадрового та організаційного потенціалів з використанням методу Делфі\*

№ з/п	Показники	Інформаційна складова потенціалу	Ресурсна складова потенціалу	Кадрова складова потенціалу	Організаційна складова потенціалу
1	Середньогрупова самооцінка експертів $\bar{x}$	8,2			
2	Проста середня оцінка $W_i$	0,21	0,29	0,31	0,19
3	Середньозважена оцінка ( $\bar{x}$ )	0,20	0,29	0,31	0,189
4	Медіана ( $M$ )	0,2	0,3	0,3	0,25
5	$W_{\max}$	0,3	0,4	0,4	0,3
6	$W_{\min}$	0,1	0,1	0,2	0,1
7	Квартиль	0,05	0,075	0,05	0,05
8	Нижня межа довірчого інтервалу	0,15	0,175	0,25	0,15
9	Верхня межа довірчого інтервалу	0,25	0,325	0,35	0,25
10	Довірчий інтервал	$0,15 \leq W_i \leq 0,25$	$0,175 \leq W_p \leq 0,325$	$0,25 \leq W_k \leq 0,35$	$0,15 \leq W_o \leq 0,25$
11	Рекомендоване експертами значення	0,2	0,3	0,3	0,2

\* розраховано автором на підставі результатів опитування керівників туристичних підприємств

Запропоновану методику спрощено для туристичних підприємств малого та середнього бізнесу шляхом використання неформалізованих методів стратегічного аналізу, що надало можливість структурувати аналітичні критерії. На цій основі сформовано діапазон граничних інтервалів для визначення рівня інтегрального показника внутрішнього контуру фінансового потенціалу та проведено рейтингування туристичних підприємств обраної стратегічної зони господарювання, що сприятиме розробці їх ефективної фінансової стратегії.

Визначено, що необхідність врахування детермінант прямого та непрямого впливу середовища на фінансовий потенціал підприємства обумовила розробку методики здійснення стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства, що формалізовано за допомогою інтегрованої динамічної моделі, яка побудована на основі визначення середньої геометричної (формула 2).

$$R_{\Phi\Pi} = \sqrt[3]{R_{\text{спд}} \times R_{\text{снд}} \times (0,2R_i + 0,3R_p + 0,3R_k + 0,2R_o)} \quad (2),$$

де  $R_{\text{спд}}$  – рейтингова оцінка впливу середовища прямої дії на туристичне підприємство;  $R_{\text{снд}}$  – рейтингова оцінка впливу середовища непрямої дії на туристичне підприємство;  $R_i$  – величина інформаційної складової фінансового потенціалу;  $R_p$  – величина ресурсної складової фінансового потенціалу;  $R_k$  – величина кадрової складової фінансового потенціалу;  $R_o$  – величина організаційної складової фінансового потенціалу.



Сформовану рейтингову оцінку туристичних підприємств за інтегральним динамічним показником фінансового потенціалу в розрізі підприємств малого і середнього та великого бізнесу представлено в табл. 5.

Таблиця 5

Формування рейтингу туристичних підприємств за інтегральним динамічним показником фінансового потенціалу

№ з/п	Назва туристичного підприємства	$R_{снд}$	$R_{вфп}$	$R_{снд}$	$R_{фп}$	Рейтинг підприємства
<b>Туристичні підприємства малого та середнього бізнесу</b>						
1	ПП «Датур»	3	3	2	2,62	2
2	ПП «Світ курортів»	2	8	7	4,82	4
3	ТзОВ «Веді Тургруп-Україна»	1	2	1	1,26	1
4	Море туров	8	5	10	7,37	9
5	ПП «Казковий тур»	7	6	4	5,52	6
6	ТОВ ТК «ПЗН»	4	7	8	6,07	7
7	SWEET TRAVEL	10	4	9	7,11	8
8	ПП «Світ –Тур-Житомир»	6	1	5	3,11	3
9	ПП «Автотур»	5	9	3	5,13	5
10	ПП ТА «СМАЙЛ»	9	10	6	8,14	10
<b>Туристичні підприємства акціонерного типу</b>						
1	Волиньтурист	1	1	2	1,26	1
2	Полтаватурист	4	3	1	2,29	3
3	Львівтурист	5	5	4	4,64	5
4	Закарпаттятурист	3	4	5	3,91	4
5	Рівнетурист	2	2	3	2,62	2

Ідентифікацію рівня фінансового потенціалу за розрахованим інтегральним значенням та запропоновані інтервальні межі його зміни представлено в табл 6.

Таблиця 6

Ідентифікація рівня фінансового потенціалу за розрахованим інтегральним значенням та запропоновані інтервальні межі його зміни

Рівень	Значення інтегрального показника фінансового потенціалу		Рівень фінансового потенціалу та необхідність проведення стратегічного аналізу його складових
	для акціонерних товариств	для підприємств малого та середнього бізнесу	
1	2	3	4
1	0-1	0-2,0	Рівень реалізації фінансового потенціалу є високим, що означає максимальне використання ресурсних, кадрових, організаційних та інформаційних можливостей і динамічних здібностей на підприємстві
2	1,1-2	2,1-4,0	Рівень фінансового потенціалу є значним, однак необхідно сконцентруватись на створенні умов для більш повної реалізації однієї-двох складових фінансового потенціалу
3	2,1-3,0	4,1-6,0	Рівень фінансового потенціалу є задовільним, однак є необхідність постійного моніторингу та вибіркового аналізу прихованих можливостей реалізації всіх складових фінансового потенціалу

Продовження табл.6

1	2	3	4
3	2,1-3,0	4,1-6,0	Рівень фінансового потенціалу є задовільним, однак є необхідність постійного моніторингу та вибіркового аналізу прихованих можливостей реалізації всіх складових фінансового потенціалу
4	3,1-4,0	6,1-8,0	Фінансовий потенціал підприємства використовується недостатньо, що потребує глибокого стратегічного аналізу його складових
5	4,1-5,0	8,1-10	Рівень фінансового потенціалу є низьким, що потребує невідкладного застосування стратегічного аналізу для формування нової фінансової політики розвитку підприємства

Використання запропонованого підходу дозволить отримати кількісну оцінку впливу зовнішнього середовища прямої та непрямої дії на фінансовий потенціал підприємства і сприятиме прийняттю виважених стратегічних рішень керівництвом підприємства.

У п'ятому розділі «**Організаційна складова впровадження стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства як результату стратегічного аналізу**» імплементовано методичний інструментарій GAP-аналізу у стратегічний аналіз фінансового потенціалу туристичних підприємств; сформовано організаційний механізм аналітичного забезпечення реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства; розроблено модель організаційної структури стратегічного аналізу, орієнтовану на підвищення рівня розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства.

Існуючі підходи до класифікації та вибору стратегій в науковій літературі є різноманітними, що пов'язано із нечіткістю трактування стратегії, неоднозначністю та множинністю її класифікаційних ознак. У зв'язку з цим удосконалено класифікаційну модель стратегій туристичних підприємств, що сприятиме прийняттю стратегічних управлінських рішень, спрямованих на розвиток фінансового потенціалу підприємств в умовах нестабільного та складнопрогнозованого зовнішнього середовища. Акцентовано, що існують відмінності в розробці фінансових стратегій малих підприємств та акціонерних товариств туристичного бізнесу. Малі підприємства розробляють стратегії, спрямовані на більш високий рівень персональних послуг, професійної компетентності, вміння та досвіду керування, кращі знання регіональних умов та гнучкі рішення, які продукуються особливостями одержаних замовлень. Зважаючи на особливості функціонування туристичних підприємств малого та середнього бізнесу, в межах запропонованої класифікації пріоритетність стратегій буде такою: 1-й пріоритет: фокусування на диференціації; 2-й пріоритет: диференціація; 3-й пріоритет: зосередження на витратах; 4-й пріоритет: лідерство за витратами.

Аналіз наукових підходів до формування стратегії на підприємствах виявив низку суперечливих моментів при ідентифікації її етапів, зокрема: різноспрямованість поглядів на значення внутрішнього та зовнішнього середовища при розробці стратегії та визначенні місця стратегічного аналізу у

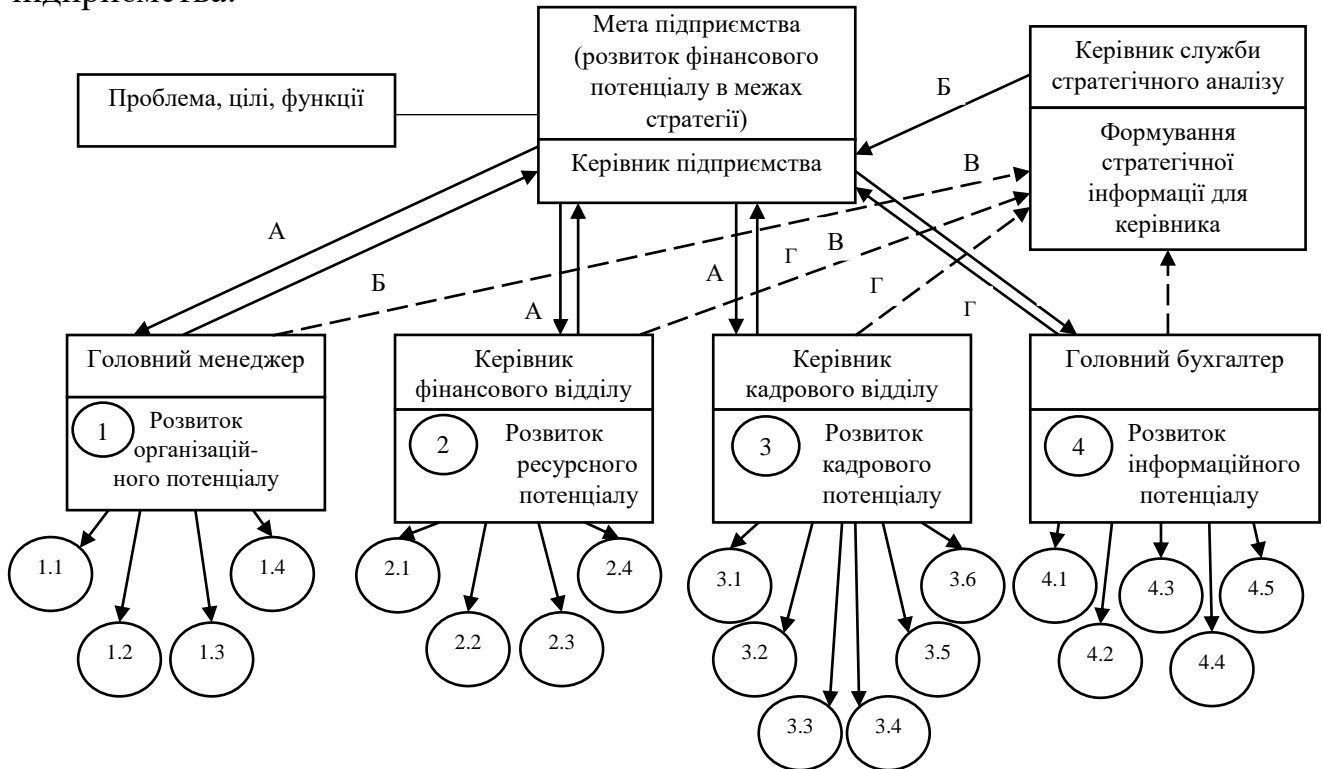
формуванні стратегії; надання пріоритетності запланованій або незапланованій стратегії; застосування лінійної або нелінійної моделі прийняття стратегічних рішень; неоднозначність визначення місця контролю у розробці стратегій; невизначеність ролі випадковостей у розробці стратегічних планів; неточність усвідомлення унікальності або стандартизованості розробленої стратегії; диференційованість підходів до формування кінцевого результату стратегії. В контексті розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства найбільш доцільним вважаємо підхід, розроблений в межах школи планування, де значне місце відводиться стратегічному аналізу та розробці стратегії на підставі його результатів.

Зважаючи на невідповідність запланованої та реалізованої стратегій, з метою формування стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичних підприємств запропоновано використовувати метод GAP-аналізу, який дозволяє виділити «стратегічні розриви» між існуючим та бажаним станом підприємства. Шляхом імплементації інструментарію GAP-аналізу для аналізу розвитку фінансового потенціалу туристичних підприємств було здійснено декомпозицію внутрішніх стратегічних розривів за складовими елементами фінансового потенціалу (для акціонерних товариств та малих підприємств), що надало можливість сформулювати дієві управлінські стратегічні ініціативи щодо подолання розривів і на цій основі забезпечити реалізацію стратегічних планів підприємства. Обґрунтовано, що найбільші розриви у підприємств малого та середнього бізнесу пов'язані з ресурсною складовою, що вимагає детальної оцінки ресурсних стратегій.

Відзначено, що застосування GAP-аналізу фінансового потенціалу є обґрунтованим на підприємствах великого бізнесу, що дозволяє залучити складні організаційні структури при його проведенні та формуванні фінансової стратегії. На підприємствах малого та середнього бізнесу доцільно використовувати окремі етапи проведення такого аналізу. Результатом GAP-аналізу фінансового потенціалу туристичних підприємств є цілісна фінансова стратегія, яка може бути орієнтована на: 1) удосконалення ресурсного забезпечення підприємства (оцінка забезпеченості підприємства власними джерелами фінансування, доцільність залучення позикових коштів, дотримання відповідних нормативів ліквідності, платоспроможність, самокупність підприємства тощо); 2) реалізацію програми стимулювання персоналу; 3) організаційні зміни в системі управління підприємством; 4) реалізацію або оптимізацію інформаційного забезпечення туристичного підприємства. Запропоновано структуру функціональної стратегії розвитку внутрішньої складової фінансового потенціалу туристичного підприємства.

Визначено, що реалізація стратегії є сукупністю заходів, спрямованих на її виконання, які включають створення комунікацій, розподіл обов'язків між виконавцями стратегічного плану та формування системи стратегічного контролю. В результаті оцінки традиційного та ситуаційного методичних підходів до формалізації і реалізації стратегії було сформовано структуру організаційного механізму реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу

туристичного підприємства, побудованого на основі використання концепції стратегічних змін та органічного взаємозв'язку цільової, суб'єктно-об'єктної (забезпечувальна дія) та процесної (регулятивна дія) підсистем запропонованого механізму. Запровадження такого механізму сприятиме вибору та реалізації стратегії, спрямованої на розвиток фінансового потенціалу підприємства.



**Примітка:** *А* – це надання управлінських завдань керівнику структурного підрозділу; *Б* – надання інформації керівнику підприємства про виконання поставлених завдань; *В* – формування інформації для керівника відділу економічного аналізу (або стратегічного аналітика) для подальшої обробки; *Г* – формування стратегічної інформації для керівника підприємства. **1. Розвиток організаційного потенціалу.** 1.1. Виділення стратегічно важливих видів діяльності та рішення щодо типу формування організаційної структури підприємства; впровадження концепції організаційного навчання. 1.2. Організація ефективного розподілу функцій між окремими структурними підрозділами (працівниками) з подальшою їх координацією. 1.3. Забезпечувальні організаційні функції обслуговування. 1.4. Розподіл управлінських повноважень між адміністрацією підприємства та керівниками структурних підрозділів. **2. Розвиток ресурсного потенціалу.** 2.1. Фінансове планування та прогнозування ресурсів. 2.2. Формування переліку фінансових показників для здійснення обґрунтованого стратегічного аналізу на підприємстві. 2.3. Постійний аналіз та моніторинг сформованих фінансових показників для отримання достовірної оцінки фінансового стану підприємства. 2.4. Формування основних пріоритетів та напрямів фінансово-інвестиційної стратегії. **3. Розвиток кадрового потенціалу.** 3.1. Організація кадрового планування на підприємстві. 3.2. Розробка професійно-кваліфікаційних моделей шляхом формування вимог до персоналу. 3.3. Вибір персоналу відповідно до встановлених вимог. 3.4. Організація системи оплати та стимулювання праці. 3.5. Професійна орієнтація та навчання персоналу. 3.6. Удосконалення роботи з персоналом. **4. Розвиток інформаційного потенціалу.** 4.1. Відповідність стану ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності підприємства нормативно-правовим актам та внутрішньому документообігу. 4.2. Встановлення вимог до інформації відповідно до стратегічних потреб підприємства. 4.3. Впровадження управлінського обліку на підприємстві. 4.4. Формування стратегічної інформації в доступній формі. 4.5. Моніторинг стану зовнішнього середовища підприємства з подальшим формуванням інформаційної бази для прийняття стратегічних рішень.

**Рис. 3.** Проблемно-цільова структура організації системи стратегічного аналізу туристичного підприємства (для акціонерного товариства)

Обґрунтовано положення, що формування організаційної структури стратегічного аналізу на туристичному підприємстві передбачає аналіз низки факторів, що впливають на її побудову: 1) обсяги господарської діяльності; 2) цільова спрямованість діяльності; 3) організаційно-правова форма; 4) стиль керівництва на підприємстві; 5) наявність стратегії розвитку підприємства; 6) наявність ресурсів. Запропоновано такі варіанти формування організаційної структури стратегічного аналізу на туристичних підприємствах великого бізнесу: 1) функціонування окремого структурного підрозділу економічного аналізу з виокремленням стратегічного напрямку у складі такого відділу; 2) функціонування самостійних структурних підрозділів, які опосередковано здійснюють стратегічний аналіз на підприємстві (функції стратегічного аналізу є вбудованими в їх функціональні повноваження).

Доведено, що організаційна структура туристичного підприємства може бути: лінійною, функціональною, лінійно-функціональною, матричною, дивізіональною та проблемно-цільовою. Визначено, що для організації системи стратегічного аналізу на туристичному підприємстві найбільш дієвою та результативною є проблемно-цільова модель структури (див. рис. 3).

Проблемним питанням на етапі реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу є розподіл повноважень між виконавцями та співвиконавцями реалізації стратегії. Обґрунтовано, що для акціонерних товариств туристичного бізнесу доцільне використання оперограми, яка є формою мережевого планування та сприяє оптимізації тривалості робіт й ефективному розподілу ресурсів за окремими напрямами на етапі реалізації стратегії.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано вирішення наукової проблеми, яка полягає у розвитку теоретико-методологічного та організаційно-методичного підґрунтя стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства. У результаті дослідження отримано наукові результати теоретичного, методологічного та практичного спрямування, зокрема:

1. На підставі узагальнення та оцінки наукових підходів до трактування стратегічного аналізу підприємства було виокремлено плановий, процесний, цільовий, методологічний, обліковий, контрольний та системний підходи, які потребують комплексного дослідження. В результаті їх інтеграції уточнено зміст стратегічного аналізу, який є функціональним напрямом економічного аналізу, спрямованим на комплексне всебічне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єкта господарювання, для визначення поточного стану справ на підприємстві та виявлення тенденцій, особливостей, можливих напрямів його розвитку. Обґрунтовано, що стратегічний аналіз має специфічні напрями, об'єкти та методи дослідження, орієнтований на перспективний розвиток підприємства, тісно пов'язаний з іншими функціями стратегічного управління (плануванням, обліком, контролем, організацією).

2. Дослідження теоретичних основ стратегічного аналізу з метою уточнення категоріально-понятійного апарату обумовило створення його концептуальної моделі на підставі використання системно-динамічного підходу, що надало можливість сформулювати основні постулати концепції стратегічного аналізу, виділити функціональну (мета, завдання та принципи стратегічного аналізу), суб'єктно-об'єктну (суб'єкт та об'єкт аналізу) та забезпечувальну (методичне, організаційне, кадрове, інформаційне та методологічне забезпечення) підсистеми, оцінка взаємодії яких дозволяє посилити системну складову стратегічного аналізу підприємства та врахувати вплив змінних факторів зовнішнього середовища.

3. Обґрунтовано, що динамічний розвиток зовнішнього середовища спричинив трансформацію концептуально-методологічних основ існуючих наукових теорій в напрямку їх стратегічної спрямованості, що вплинуло на методи та прийоми функціональних наук. Визначено фактори впливу на трансформацію методології стратегічного аналізу (розвиток синергетики, усвідомлення нестабільності зовнішнього середовища, впровадження зарубіжних методів аналізу, посилення міждисциплінарної складової, математизація наукових теорій, послаблення вимог до понятійного та логічного компонентів), що надало можливість запропонувати її тривірневу модель з позиції адитивного підходу (виділено загальнофілософський, загальнонауковий та спеціальний рівні із диференціацією останнього на методи варіантного, прогностичного аналізу та методи аналізу середовища) та визначити напрям вибору майбутньої траєкторії розвитку підприємства.

4. Визначено концептуальні засади дослідження фінансового потенціалу підприємства на підставі поєднання низки теорій та концепцій: 1) ресурсної концепції, згідно з якою основою формування фінансового потенціалу підприємства є стратегічні фінансові ресурси; 2) кібернетичного підходу, що ідентифікує фінансовий потенціал як інформаційну систему; 3) теорії розвитку, яка визначає механізм переходу потенціалу до нового стану застосуванням нових способів поєднання стратегічних ресурсів; 4) теорії самоорганізації, яка оперує поняттям «порядок» в контексті прагнення фінансового потенціалу до самоорганізації під впливом середовища; 5) концепції динамічних здібностей, що дозволяє виокремити процеси, вміння, організаційні процедури як складові фінансового потенціалу; 6) системного підходу, застосування якого надає можливість структурувати систему фінансового потенціалу, що складається з взаємопов'язаних елементів зовнішнього і внутрішнього контуру. Відтак, застосування запропонованих концептуальних засад надало можливість поглибити розуміння сутності фінансового потенціалу та сформулювати його дескриптивну модель, яка складається із внутрішнього контуру (ресурсне, кадрове, організаційне й інформаційне забезпечення), зовнішнього контуру (потенціал підприємства), механізму трансформації ресурсів у фінансові результати та інформацію, зворотнього зв'язку, який забезпечує гомеостаз системи з врахуванням впливу детермінант середовища прямої та непрямої дії.

5. На підставі ідентифікації властивостей фінансового потенціалу (цілісність, структурність, складність, динамічність, унікальність, синергійність, адаптивність, протиентропійність, гомеостаз, безперервність, зв'язок із середовищем) та на основі уточнення принципів його формування запропоновано механізм реалізації стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства з використанням структурно-функціонального підходу, що представляє собою взаємопов'язану сукупність ієрархічних рівнів, мети, завдань, принципів стратегічного аналізу, комплексне використання яких сприятиме розробці стратегічного плану розвитку фінансового потенціалу та формуванню оптимального управлінського рішення, спрямованого на вибір найкращої ситуації при наявних зовнішніх умовах господарювання.

6. Визначено особливості розвитку туристичної галузі в Україні: чутливість до змін зовнішнього середовища, високий рівень конкуренції в галузі, динамічність, недоцільність застосування довгострокових стратегій, недостатність інформаційного забезпечення для застосування традиційних зарубіжних моделей та матричних методів розробки стратегії, розрив у часі між придбанням послуги та її споживанням, значна кількість посередників, сезонні коливання попиту, неочікувана зміна зовнішнього середовища під впливом циклічності, глобалізації, політичних рішень окремих країн тощо. Запропоновано концептуальну модель системи туризму із виокремленням суб'єктно-об'єктної, функціональної та забезпечувальної підсистем, що надало можливість систематизувати проблеми туризму в розрізі сформованих підсистем із застосуванням методики побудови «дерева проблем» та визначити передумови необхідності застосування методології стратегічного аналізу для прогнозування довгострокового функціонування туристичних підприємств.

7. Здійснено декомпозиційний аналіз зовнішнього середовища за допомогою застосування удосконаленого перцептивного показника Дункана (у формулі використано показник рівня остаточної невизначеності зовнішнього середовища) та сили (інтенсивності) впливу його системоутворюючих факторів на фінансовий потенціал туристичного підприємства. Його апробація на підприємствах туризму Житомирської області надала можливість побудувати дескриптивну графоаналітичну модель такого впливу та визначити функцію вибору стратегії розвитку підприємства в залежності від отриманого співвідношення визначених факторів. На цій основі визначено інтегральний коефіцієнт потенційного впливу (КПВ) детермінованих факторів макросередовища (непрямого впливу) та побудовано рейтинг (R) туристичних підприємств за здатністю використовувати можливості зовнішнього середовища та протистояти його загрозам.

8. На підставі використання моделі галузевого середовища Портера здійснено стратегічний аналіз діяльності туристичних підприємств Житомирської області, визначено їх конкурентні позиції, що надало можливість провести їх кластеризацію. В результаті проведеного SWOT-аналізу виділено основні фактори, які перешкоджають розвитку в'їзного та внутрішнього туризму Житомирської області, а саме: 1) незадовільний стан об'єктів туризму

на фоні нерозвиненості пов'язаної з ним інфраструктури; 2) недостатньо висока якість туристичних послуг, обумовлена низьким рівнем підготовки персоналу у туристичному бізнесі; 3) відсутність цілісної маркетингової політики області з просування туристичного продукту; 4) недостатнє фінансування сфери туризму на регіональному рівні; 5) недостатня інвестиційна привабливість Житомирської області. Оцінка визначених факторів дозволила сформуванати стратегічні напрями розвитку місцевого туризму, диференційовані за законодавчою; інформаційно-маркетинговою; інфраструктурною; науково-навчальною, кадровою та фінансовою складовими, що сприятиме збільшенню обсягів туристичних потоків у розрізі різних видів туризму.

9. В результаті оцінки різноспрямованих підходів до визначення поняття інформаційного потенціалу обґрунтовано доцільність його дослідження в контексті формоутворюючих видів інформації. Запропоновано дескриптивну модель інформаційного потенціалу підприємства, застосування якої дозволить оцінити рівень його розвитку у складі фінансового на підставі отриманої зовнішньої та внутрішньої інформації, та розроблено методичний підхід до визначення рівня (глибини) стратегічного аналізу в залежності від рівня стратегічної невизначеності зовнішнього середовища із застосуванням матричного методу (на підставі оцінки співвідношення сили впливу факторів середовища та невідкладності прийняття стратегічних рішень).

10. В контексті сформованої структури фінансового потенціалу розроблено методику стратегічного аналізу його внутрішнього контуру для туристичних підприємств великого бізнесу на підставі застосування адитивної факторної моделі з використанням інтегральної зваженої оцінки, що базується на комплексному поєднанні методів детермінованого аналізу (щодо ресурсного забезпечення потенціалу), неформалізованих методів (щодо кадрового, організаційного та інформаційного забезпечення потенціалу) та методі «суми місць» (щодо інтерпретації рейтингової оцінки фінансового потенціалу). Запропонований підхід спрощено для туристичних підприємств малого та середнього бізнесу шляхом використання неформалізованих методів стратегічного аналізу, що надало можливість структурувати аналітичні критерії. В результаті апробації сформованого підходу було проведено рейтингування туристичних підприємств обраної стратегічної зони господарювання.

11. Необхідність врахування детермінант прямого та непрямого впливу середовища на фінансовий потенціал підприємства обумовила розробку методики здійснення стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства. Означений вплив формалізовано за допомогою інтегрованої динамічної моделі, яка побудована на основі визначення середньої геометричної, враховує рейтингові оцінки впливу середовища прямої дії та непрямої дії на туристичне підприємство й рейтингову оцінку його внутрішнього фінансового потенціалу, що відображає її мультиплікативний характер. Використання запропонованого підходу сприятиме прийняттю дієвих стратегічних рішень керівництвом підприємства.



12. Наявність невідповідності між запланованою та реалізованою стратегією туристичних підприємств обумовила доцільність використання методу GAP-аналізу, який дозволив виділити «стратегічні розриви» між існуючим та бажаним станом підприємства. Шляхом імплементації інструментарію GAP-аналізу для аналізу розвитку фінансового потенціалу туристичних підприємств було здійснено декомпозицію внутрішніх стратегічних розривів за складовими елементами фінансового потенціалу та зроблено висновок, що найбільші розриви у підприємств малого та середнього бізнесу пов'язані з ресурсною складовою, що вимагає детальної оцінки ресурсних стратегій. Це надало можливість сформуванню дієвих управлінських стратегічних ініціативи щодо подолання розривів і на цій основі забезпечити реалізацію стратегічних планів підприємства.

13. На підставі оцінки підходів до визначення стратегії підприємства уточнено: під стратегією слід розуміти систему формалізованих і неформалізованих управлінських рішень, що приймаються в межах обраного напрямку діяльності, орієнтовану на досягнення довгострокових цілей підприємства, сформованих з врахуванням впливу факторів зовнішнього середовища та досягнутого потенціалу підприємства. В результаті оцінки традиційного та ситуаційного методичних підходів до формалізації і реалізації стратегії було сформовано структуру організаційного механізму аналітичного забезпечення реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства, побудованого на основі використання концепції стратегічних змін та органічного взаємозв'язку цільової, суб'єктно-об'єктної (забезпечувальна дія) та процесної (регулятивна дія) підсистем запропонованого механізму. Запровадження такого механізму сприятиме вибору та реалізації стратегії, спрямованої на розвиток фінансового потенціалу підприємства.

14. Розроблено проблемно-цільову модель організаційної структури стратегічного аналізу на туристичному підприємстві, яка забезпечує високий рівень спеціалізації працівників, що виконують спеціально поставлену перед ними задачу сформованого «дерева цілей», є простою та орієнтованою на підвищення рівня розвитку фінансового потенціалу підприємства. Розроблено типову структуру Положення про відділ економічного аналізу та стратегічного розвитку (включаючи такий напрям діяльності, як стратегічний аналіз), уточнено права та обов'язки фахівців відділу економічного (в т.ч. стратегічного) аналізу, які є складовими посадової інструкції аналітика. Запропоновано форму застосування оперограми здійснення стратегічного аналізу при реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу підприємства, що сприятиме оптимізації тривалості аналітичних робіт та розподілу ресурсів за напрямками програми реалізації.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ**

### **Монографія**

1. Саух І.В. Стратегічний аналіз фінансового потенціалу туристичних підприємств: теорія, методологія, організація: Монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І.Франка, 2017. 420 с. (загальний обсяг 24,4 друк. арк.).

### **Статті у наукових періодичних виданнях інших держав:**

2. Саух І.В. Методичний підхід до стратегічного аналізу макросередовища туристичних підприємств // EUROPEAN COOPERATION. 2017. Vol. 5 (24). P. 30-39. (Collection of scientific proceedings is registered in District Court in Warsaw for the number 19258 (Польща)) (включено до 5 наукометричних баз, зокрема: Google Scholar; Index Copernicus). (0,9 друк. арк.)

3. Саух І.В. Strategic management accounting: an evaluation of scientific approaches to its essence (англійська) // Journal L'Association 1901 "SEPIKE" / Social Education Project of Improving Knowledge in Economics. 2015. Ausgabe 9. P. 178-182. (включено до: Index Copernicus). (0,44 друк. арк.)

### **Статті у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз:**

4. Саух І.В. GAP-аналіз як методика формування стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства // Економічний часопис –XXI // Науковий журнал. 2016. № 162 (11-12). С. 79-83. (включено до 3 наукометричних баз, зокрема: Scopus; Index Copernicus). (1,03 друк. арк.)

5. Саух І.В. Методичний супровід стратегічного аналізу кадрового та організаційного забезпечення потенціалу туристичних підприємств // Науковий Вісник Ужгородського університету. Збірник наукових праць. Серія: "Економіка". 2016. Том 1. Випуск 1 (47). С. 272 – 278. (включено до 3 наукометричних баз, зокрема: Index Copernicus; Google Scholar). (0,82 друк. арк.)

6. Саух І.В. Концептуальні основи формування системи туризму в Україні // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2016. № 1 (75). С. 113-122. (включено до 5 наукометричних баз, зокрема: DOAJ, Ulrich's Periodicals Directory). (1,16 друк. арк.)

7. Саух І.В. Ресурсний підхід як напрям стратегічного аналізу фінансового потенціалу підприємства // Бізнес Інформ. Науковий журнал. 2015. № 12 (45). С. 184-188. (включено до 20 наукометричних баз, зокрема Ulrich's Periodicals Directory; Index Copernicus). (0,75 друк. арк.)

8. Саух І.В. Формування проблемно-цільової структури організації туристичного підприємства при здійсненні стратегічного аналізу // Бізнес Інформ. Науковий журнал. 2017. № 2 (469). С. 322-330. (включено до 19 наукометричних баз, зокрема : Ulrichsweb Global Serials Directory; Index Copernicus). (1,40 друк. арк.)

9. Саух І.В. Державне регулювання розвитку туризму: сутність поняття та проблеми визначення // Актуальні Проблеми Економіки. 2014. №4 (154). С. 59-66. (включено до 3 наукометричних баз, зокрема: SciVerse Scopus; Index Copernicus). (0,66 друк. арк.)

10. Саух І.В. Фінансовий потенціал підприємства: принципи та особливості його формування // Бізнес Інформ. Науковий журнал. 2015. № 1 (444). С. 258-262. (включено до 20 наукометричних баз, зокрема: Ulrichsweb Global Serials Directory; Index Copernicus). (0,75 друк. арк.)

11. Саух І.В. Структура інформаційного потенціалу підприємства в контексті проведення стратегічного аналізу // Бізнес Інформ. 2017. № 4 (471). С. 381-387. (включено до 20 наукометричних баз, зокрема: Ulrichsweb Global Serials Directory; Index Copernicus). (1,05 друк. арк.)

12. Саух І.В. Передумови виникнення та особливості стратегічного менеджменту вітчизняних підприємств // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: "Економічні науки". 2014. № 3 (69). С. 179-186. (включено до 3 наукометричних баз, зокрема: BASE, WorldCat). (0,93 друк. арк.)

13. Саух І.В. Стратегічний аналіз: уточнення категоріально-понятійного апарату / Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: “Економічні науки”. 2014. № 4 (70). С. 31-39. (включено до: BASE (Німеччина); WorldCat) (1,08 друк. арк.)

14. Саух І.В. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики // Соціально-економічні проблеми і держава. 2016. Вип.1 (14). С.145-151. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2016/16sivyzk.pdf>. (включено до 8 наукометричних баз, зокрема: Index Copernicus, Global Impact Factor). (0,91 друк. арк.)

15. Саух І.В. До проблеми аналізу впливу факторів зовнішнього середовища на фінансовий потенціал підприємств сфери туризму // Економіка. Управління. Інновації: електронне наук. фах. видання. Серія: “Економічні науки”. 2015. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2015\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2015_2_17). (включено до 3 наукометричних баз, зокрема: Google Scholar, Index Copernicus). (0,87 друк. арк.)

#### **Статті у наукових фахових виданнях України:**

16. Саух І.В. Методологічні підходи до формування механізму оцінки фінансового потенціалу підприємства // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія: “Економіка”. 2014. Випуск 4 (68). С. 326-340. (0,98 друк. арк.)

17. Саух І.В., Цибульський В.О. Конкурентоспроможність туристичної індустрії: проблеми менеджменту персоналу // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія: “Економіка”. 2007. Випуск 4 (40). С. 293-299. (заг. обсяг 0,54 друк. арк., особисто автору належить 0,5 друк. арк.: здійснено аналіз вагомості кадрового потенціалу туристичних підприємств в контексті їх конкурентоспроможності).

18. Саух І.В., Цибульський В.О. Удосконалення підготовки менеджерів для туристичної галузі України // Вісник Дніпропетровського державного аграрного ун-ту. Вип. 1. Дніпропетровськ, 2008. С. 97-99. (заг. обсяг 0,31 друк. арк., особисто автору належить 0,25 друк. арк.: розглянуто актуальні аспекти формування кадрового потенціалу туристичних підприємств).

19. Саух І.В. Моделі професійної компетентності менеджера туристичної індустрії як основа конкурентоспроможності галузі // Економіка. Управління. Інновації: електронне наук. фах. видання. Серія: “Економічні науки”. 2010. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2010\\_2\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2010_2_38). (0,83 друк. арк.)

20. Саух І.В. До проблеми визначення категорії “економічна безпека”: український контекст // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2013. № 1 (20). С. 57-61. (0,65 друк. арк.) (включено до: Science index, Google Scholar).

21. Саух І.В. Основні проблеми, принципи, стратегії формування та розвитку регіональних туристичних комплексів // Економіка. Управління. Інновації: електронне наук. фах. видання. Серія: “Економічні науки”. 2013. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_1\\_54](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_54). (0,71 друк. арк.) (Science index, Google Scholar).

22. Саух І.В. Державне регулювання сфери туризму в Україні: стан та перспективи розвитку // Економіка. Управління. Інновації: електронне наук. фах. видання. Серія: “Економічні науки”. 2013. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_2\\_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_2_70). (0,41 друк. арк.) (Science index, Google Scholar).

23. Саух І.В. Науково-методичний підхід до стратегічного аналізу ресурсного забезпечення фінансового потенціалу туристичних підприємств // Проблеми теорії та

методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Міжнародний збірник наукових праць. 2015. Випуск 2 (32). С. 299 – 316. (1,08 друк. арк.).

24. Саух І.В. The main problems of improvement of tourism education // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2015. №1(26). С. 95-101. (0,9 друк. арк.).

25. Саух І.В. Актуальні проблеми стратегічного менеджменту вітчизняних підприємств // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. №3 (25). 2014. С. 87-92. (0,73 друк. арк.).

26. Саух І.В. Фінансовий потенціал підприємства як об'єкт стратегічного аналізу // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: науковий журнал. 2017. № 1 (9). С. 132-141. (0,99 друк. арк.).

27. Саух І.В. Організаційний механізм реалізації стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Міжнародний збірник наукових праць. 2017. Випуск 1 (36). С. 207 – 221. (0,88 друк. арк.).

#### **Матеріали конференцій:**

28. Саух І.В., Якубінський М.О. Деякі аспекти свободи підприємницької діяльності в сучасному українському суспільстві // Соціально-економічні проблеми реформування українського суспільства: Збірник наукових праць за матеріалами II Всеукраїнської науково-практичної конференції ЖДУ імені Івана Франка. (16-17 листопада 2006 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖДУ імені І. Франка, 2006. С.26-31. (0,52 друк. арк.; особисто автору належить 0,5 друк. арк.: розглянуто сутність підприємницької діяльності та деякі аспекти розробки підприємницької стратегії).

29. Саух І.В. Професійна підготовка як основа ефективного менеджменту туристичної індустрії // Молодь і освіта. Європейський вибір: Збірник матеріалів науково-практичної конференції. (16 березня 2007 р., м. Житомир). Житомир: Вид-во Європейського університету. 2007. С. 124-126. (0,2 друк. арк.).

30. Саух І.В. Проблеми вдосконалення підготовки менеджерів для туристичної галузі України // Галузева менеджмент-освіта в сучасних умовах: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. (27-28 вересня 2007 р., м.Дніпропетровськ). / Дніпропетровський державний аграрний університет. Дніпропетровськ: РВВ ДДАУ. 2007. С. 64-65. (0,18 друк. арк.).

31. Саух І.В. Сучасні тенденції вдосконалення менеджмент-освіти в галузі туризму // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні: Матеріали першої міжнародної науково-практичної конференції (4-5 жовтня 2005 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖФ КІБІТ. 2007. С. 54-58. (0,44 друк. арк.).

32. Саух І.В. Кластери туристичної індустрії як чинник підвищення регіональної конкурентоспроможності // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні: Матеріали другої міжнародної науково-практичної конференції. (29 жовтня 2010 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖФ КІБІТ. 2008. С. 66-70. (0,53 друк. арк.).

33. Саух І.В., Бондар М.А. До проблеми аналізу сучасних тенденцій розвитку туристичної індустрії // Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: Матеріали другої міжнародної науково-практичної конференції (17-18 квітня 2008 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І.Франка. 2008. С. 269-273. (заг. обсяг 0,49 друк. арк.; особисто автору належить 0,4 друк. арк.: розглянуто проблеми формування ринку туристичних послуг).

34. Саух І.В. Методологічні підходи до формування кластерної моделі регіонального розвитку // Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: Матеріали третьої міжнародної науково-практичної конференції (4-5 червня 2009 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І.Франка. 2009. С. 49-54. (0,68 друк. арк.).

35. Саух І.В. Формирование кластеров как фактор региональной конкурентоспособности // Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования: Международная заочная научно-практическая конференция (30 ноября 2010 г., г.Абакан). Абакан (Россия). 2010. С. 153-154. (0,23 друк. арк.).

36. Саух І.В. До проблеми управління процесом формування професійної компетентності менеджерів туризму // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: Матеріали п'ятої міжнародної науково-практичної конференції (29-30 вересня 2011 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖФ КІБІТ. 2011. С. 34-36. (0,21 друк. арк.).

37. Саух І.В. Актуальні проблеми підготовки менеджерів туристичної індустрії // Актуальні проблеми фізичного виховання, реабілітації, спорту та туризму: тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (13-14 жовтня 2011 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя: КПУ. 2011. С. 284-286. (0,14 друк. арк.).

38. Саух І.В., Збіковська О.О. Конкуренція як основний економічний бар'єр при вході на туристичний ринок // Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: Матеріали п'ятої міжнародної науково-практичної конференції. (2-3 червня 2011 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. С. 306-309. (заг. обсяг 0,31 друк. арк.; особисто автору належить 0,2 друк. арк.: проаналізовано теоретичні та практичні аспекти факторів конкурентоспроможності вітчизняних туристичних підприємств).

39. Саух І.В. До проблеми алгоритму формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту // Географія і туризм: національний та міжнародний досвід: Матеріали VI міжнародної наукової конференції (5-7 жовтня 2012р., м.Львів). Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. С. 341-346. (0,32 друк. арк.).

40. Саух І.В. Ефективний туристичний брендинг в аспекті державного регулювання індустрії туризму // Географія, економіка і туризм: національний та міжнародний досвід: Матеріали VII міжнародної наукової конференції (4-6 жовтня 2013р., м.Львів – м.Тернопіль). Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка. 2013. С. 391-395. (0,31 друк. арк.).

41. Саух І.В. Проблеми державного регулювання туристичної індустрії в контексті підвищення рівня її конкурентоспроможності // Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: Матеріали сьомої міжнародної науково-практичної конференції (23-24 квітня 2013 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка. 2013. С. 93-95. (0,35 друк. арк.).

42. Саух І.В. Потенціал державного регулювання розвитку туристичної індустрії України // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: Матеріали сьомої міжнародної науково-практичної конференції (24-25 жовтня 2013 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖФ КІБІТ. 2013. С. 8-10. (0,41 друк. арк.).

43. Саух І.В. Стратегічний аналіз в системі оцінки конкурентоспроможності потенціалу туристичного підприємства // Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: Матеріали восьмої міжнародної

науково-практичної конференції. (17-18 травня 2014 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖФ КІБІТ. 2014. С.120-123. (0,28 друк. арк.).

44. Саух І.В. Принципи формування фінансового потенціалу підприємства // Розвиток бухгалтерського обліку: теорія, професія, міжпредметні зв'язки: зб. тез та доповідей. 2015. С. 572-575 (0,19 друк. арк.).

45. Саух І.В. Нові підходи до формування системи туризму в Україні: концептуальні основи // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: Матеріали дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції: зб. тез та доповідей (22-23 жовтня 2015 р., м.Житомир). Житомир. 2015. С. 113-117 (0,64 друк. арк.).

46. Саух І.В. До проблем формування моделі системи фінансового потенціалу підприємства // Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: Матеріали дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції: зб. тез та доповідей (14-15 травня 2015 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖФ КІБІТ. 2015. С. 81-83. (0,28 друк. арк.).

47. Саух І.В. Стратегічний менеджмент як нова управлінська парадигма // Фінансова безпека аграрного бізнесу: тези виступів //Всеукраїнська конференція (22-23 жовтня 2014 р., м.Житомир). Житомир: ЖДТУ. 2014. С. 62-64. (0,19 друк. арк.).

48. Саух І.В. Концептуальна модель стратегічного аналізу підприємства // The European Scientific and Practical Congress «Global scientific unity 2014» (26-27 September 2014, Prague (Czech Republic)). Р.38 – 48. (0,92 друк. арк.).

49. Саух І.В. Фінансовий потенціал туристичних підприємств // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: Матеріали восьмої міжнародної науково-практичної конференції: зб. тез та доповідей (30-31 жовтня 2014 р., м.Житомир). 2014. С. 135-136. (0,24 друк. арк.).

50. Саух І.В. Системоутворюючі фактори зовнішнього середовища туристичного підприємства // Розвиток бухгалтерського обліку, економічного аналізу та аудиту у ХХІ столітті: тези виступів Міжнар. наук.-практ. конф. (6-7 листопада 2015 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во О.О. Євенок. 2015. С. 274-276. (0,15 друк. арк.).

51. Саух І.В. Застосування інструментарію GAP-аналізу у формуванні стратегії розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства // Сучасні тенденції розвитку бухгалтерського обліку та оподаткування: тези виступів Міжнар. наук.-практ. конф. (25 листопада 2016 р., м.Житомир). Житомир: Видавець О.О. Євенок, 2016. С.171-173. (0,17 друк. арк.).

52. Саух І.В. Пріоритети стратегічного аналізу розвитку туристичної індустрії України: до проблеми державного регулювання // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: Матеріали десятої міжнародної науково-практичної конференції (20-21 жовтня 2016 р., м.Житомир). Житомир: Вид-во ЖФ КІБІТ. 2016. С. 83-86. (0,48 друк. арк.).

#### **Інші видання:**

53. Саух І.В., Козловець М.А., Герасимчук А.А. Соціологія бізнесу: Навчальний посібник. Житомир: вид-во ЖДУ ім. І.Франка, 2006. 270 с. (Гриф МОН). (заг. обсяг 14,6 друк. арк., особисто автору належить 4,5 друк. арк.: розглянуто засади підприємницької діяльності в контексті свободи та творчості).

54. Саух І.В., Шиманська В.В. Розвиток регіонального туристичного комплексу як засіб підвищення конкурентоспроможності держави // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. Київ: Вид-во ПВНЗ «Київський інститут бізнесу та

технологій». 2010. №3(13). С. 123-124. (заг. обсяг 0,29 друк. арк., особисто автору належить 0,2 друк. арк.: розглянуто особливості розвитку регіонального туристичного комплексу).

55. Саух І.В., Шиманська В.В. Економічна безпека туристичної індустрії: сучасний стан проблеми // *Bezpieczeństwo RP w wymiarze narodowym i międzynarodowym*. Copyring by Wyższa Szkoła Handlowa, Kielce 2011. Tom II. P.109-113. (заг. обсяг 32,41 друк. арк., особисто автору належить 0,35 друк. арк.: розглянуто актуальні аспекти економічної безпеки в контексті підвищення ефективності діяльності туристичних підприємств).

56. Саух І.В. Управління процесом формування професійної компетентності менеджерів туризму в контексті розвитку полікультурної освіти // *Культурно-історична спадщина Польщі та України як чинник розвитку полікультурної освіти: Збірник наукових праць*. Хмельницький: ПП Заколотний М.І. 2011. С. 266-270. (заг. обсяг 0,41 друк. арк.).

57. Саух І.В. Проблеми вдосконалення механізму державного регулювання туристичної сфери: теоретичні та практичні підходи // *Международный научно-практический саммит «Мировое и Региональное Сообщества: «Навстречу новым экономическим стратегиям»»* (Научно периодическое издание). – (12-13 июля 2013 г., г. Женева, Швейцария). 2013. С.72-75. (0,24 друк. арк.).

58. Саух І.В. Актуальні проблеми державного регулювання в контексті ефективності регіонального розвитку // *Современные инструменты экономики. Модернизация. Новые альтернативы: международный научно-практический конгресс*. Сборник научных работ. (20 сентября 2013 г., г. Вена, Австрия). 2013. Т. 1. С. 138-141. (0,28 друк. арк.).

59. Саух І.В. Систематизація наукових підходів до визначення стратегічного аналізу в економічній літературі // *The Third International Conference on Economic Sciences/ Proceedings of the 3<sup>rd</sup> International Conference on Economic Sciences*. «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH. (6 сентября 2014 г., Vienna, Austria). P. 7-15. (0,61 друк. арк.).

60. Саух І.В. Стратегічний розвиток туристичної галузі в Житомирській області // *Information aspects of socio-economic systems” development*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach, 2016. Monograph 5. С. 160 – 167. (заг. обсяг 24,75 друк. арк., особисто автору належить 0,45 друк. арк.).

61. Саух І.В. Development of tourism in Ukraine and problems of improvement of quality of tourism education (англійська) // *Managing the quality of tourism services*. Department of Tourism and Recreation, University of Life Science in Lublin. Lublin. 2015. P. 357-389. (заг. обсяг 37,25 друк. арк., особисто автору належить 1,7 друк. арк.).

62. Саух І.В. Формування моделі системи фінансового потенціалу підприємства // *Україна-България-Европейски съюз: съвременно състояние и перспективи [събиране на научни статии]*. У 3-х т. Том 3. Варна – Херсон: Икономически университет-Варна България, Издателство "Наука и икономика". 2014. Том 3. С. 128-140. (0,98 друк. арк.).

63. Саух І.В. Сучасні тенденції стратегічного менеджменту підприємств туристичної індустрії // *Вісник КІБІТ*. 2016. №1 (29). С.91-96. (0,87 друк. арк.).

64. Саух І.В. Формування теоретичної моделі стратегічного аналізу на основі системно-динамічного підходу // *Економічні, управлінські, правові та інформаційно-технічні проблеми діяльності підприємств: колективна монографія*. Дніпро: Герда. 2016. С.114-127. (заг. обсяг 33,0 друк. арк., особисто автору належить 0,81 друк. арк.).

## АНОТАЦІЯ

**Саух І.В. Стратегічний аналіз фінансового потенціалу туристичного підприємства: теорія, методологія, організація. – Рукопис.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). – Житомирський державний технологічний університет Міністерства освіти і науки України, Житомир, 2017.

Робота присвячена вирішенню наукової проблеми розвитку теоретико-методологічних та організаційних положень стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства та розробці практичних рекомендацій, спрямованих на його удосконалення. Поглиблено теоретичні засади стратегічного аналізу шляхом уточнення його змістовної наповненості та виявлення міждисциплінарних взаємозв'язків з іншими науками. Сформовано теоретичну модель стратегічного аналізу підприємства. Запропоновано методiku здійснення стратегічного аналізу фінансового потенціалу туристичного підприємства з врахуванням детермінант прямого та непрямого впливу зовнішнього середовища. Розроблено модель організаційної структури стратегічного аналізу, орієнтовану на підвищення рівня розвитку фінансового потенціалу туристичного підприємства.

**Ключові слова:** стратегічний аналіз, фінансовий потенціал, туристичне підприємство, стратегія, стратегічна зона господарювання, GAP-аналіз, стратегічний розрив, зовнішнє середовище.

## АННОТАЦИЯ

**Саух И.В. Стратегический анализ финансового потенциала туристического предприятия: теория, методология, организация. -Рукопись.**

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.09 «бухгалтерский учет, анализ и аудит (по видам экономической деятельности)». – Житомирский государственный технологический университет МОН Украины, Житомир, 2017.

Диссертация посвящена развитию теоретико-методологических и организационных положений стратегического анализа финансового потенциала туристического предприятия и разработке практических рекомендаций, направленных на его совершенствование. Усовершенствованы теоретические основы стратегического анализа путем уточнения его смысловой наполненности и выявления междисциплинарных взаимосвязей с другими науками. Сформирована теоретическая модель стратегического анализа предприятия. Предложена методика осуществления стратегического анализа финансового потенциала туристического предприятия с учетом детерминант прямого и косвенного воздействия внешней среды. Разработана модель организационной структуры стратегического анализа, ориентированная на повышение уровня развития финансового потенциала туристического предприятия.

**Ключевые слова:** стратегический анализ, финансовый потенциал, туристическое предприятие, стратегия, стратегическая зона хозяйствования, GAP-анализ, стратегический разрыв, внешняя среда.



**ABSTRACT****Saukh I.V. Strategic Analysis of Financial Potential of a Touristic Enterprise: Theory, methodology, Organization. – Manuscript.**

Thesis for a doctoral degree in economics, speciality 08.00.09 'Accounting, Analysis and Auditing (according to the type of economic activity). – Zhytomyr State Technological University, Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr, 2017.

The thesis is devoted to developing theoretical, methodological and organizational principles of the strategical analysis of the financial potential of touristic enterprises and working out practical recommendations aimed at its improvement.

The theoretical bases of strategic management are investigated and its postulates, prerequisites, features, principles and conceptual approaches are specified, the distinctions of the latter from corporate and strategic planning, operational management are highlighted. The scientific approaches to the interpretation of the enterprise strategy essence are systematized, the goal of corporate strategies is analyzed at various stages of management systems evolution and their characteristics are identified. The theoretical interpretation of the notion of "strategic financial resources" laid in the basis of the enterprise financial potential formation was improved. In the dissertation the term of strategic financial resources of the enterprise means enterprise-specific financial assets that meet the criteria of heterogeneity, complementarity, uniqueness, the ability to generate future rents and act as a source of providing competitive advantages in the long-term.

The evaluation of scientific approaches to the interpretation of strategic analysis was made (the planning, process, methodological, accounting, control and system approaches were singled out) which led to the conclusion that strategic analysis is a functional area of economic analysis, aimed at a comprehensive study of the internal and external environment of the enterprise in order to single out the current state of affairs and identify trends, features, possible directions of its development. A theoretical descriptive model of strategic analysis based on the application of the system dynamics method has been developed. This enabled to form the basic postulates of the concept of strategic analysis, to specify the functional, subject-object and providing subsystems, the assessment of their interaction allows strengthening the systemic component of strategic analysis and taking into account the influence of environmental variables.

The conceptual basis of the transformation of static analytical models of analysis into the model of strategic analysis with the scientific substantiation of the expediency of applying method of system dynamics are investigated. It necessitates the development of theoretical, methodological and organizational-methodological positions of analysis in the direction of its strategic orientation. The scientific approaches to the classification of methods of strategic analysis (object, hierarchical, structural, cyclical, estimative, procedural, formalized, logical-resultative approaches) are singled out and a three-level model of its methodology on the basis of the

application of the additive approach is suggested. The suggested model of the system of the enterprise financial potential, based on the combination of the resource concept, the cybernetic and system approach, the theory of the development, the theory of self-organization and the concept of dynamic skills. It consists of the internal contour (resource, personnel, organizational and information support), external contour (enterprise potential), the mechanism of transforming of resources into financial results and information, feedback which ensures the system homeostasis taking into account the influence of the direct and indirect environmental factors. The mechanism of the strategic analysis of the financial potential of the enterprise is constructed on the basis of the structural-functional approach. The methodological basis of decompositional analysis of the external environment is justified by using the modified perceptive index of R. Duncan and the impact intensity of its system-forming factors on the financial potential of touristic enterprises in the Zhytomyr region. A methodological approach to the strategic analysis of the external environment of touristic enterprises is suggested on the example of the selected strategic zone.

A scientific-methodological approach to the strategic analysis of the internal financial potential of big business touristic enterprises is developed. It is based on the application of the additive factor model using an integral considered assessment which is based on the combination of methods of deterministic analysis (for resource supply of the potential), non-formalized methods (for personnel, organizational and information potential) and the "amount of seats" method (for interpreting rating results of the financial potential). An integrated dynamic model of the touristic enterprises financial potential is formed using the index of the geometric average of the following indicators: the rating of the internal contour of the touristic enterprise financial potential, the rating assessment of the environmental direct and indirect factors impact on the touristic enterprise. The suggested mathematical model is approved for touristic enterprises of big and small businesses. The GAP-analysis algorithm is adapted for the strategic analysis of the development of the touristic enterprises financial potential of and decomposition of internal strategic discontinuities into constituent elements of financial potential is singled out. An organizational mechanism for implementing the strategy of developing the financial potential of a touristic enterprise is created on the basis of the concept of strategic changes and the integral relationship of the target, subject-object (providing action) and process (regulatory) subsystems of the mechanism. A problem-target model of the organizational structure of strategic analysis in a touristic enterprise is suggested.

In order to simplify the process of coordination of the subjects implementing the strategy in real-time business activities, an operogram for strategic analysis of the financial development has been created. It can be used to optimize the duration of this analysis and allocate the company's resources in the most efficient way.

**Keywords:** strategic analysis, financial potential, touristic enterprise, strategy, strategic economic area, GAP-analysis, strategic gap, external environment

Підписано до друку 24.11.2017 р. Формат 60x90 1/16  
Папір друкарський. Друк офсетний  
Гарнітура Time New Roman. Ум. друк. арк. 1,9  
Тираж 100. Зам. № 3061

Віддруковано з готових оригіналів-макетів автора  
у ПП “Рута”

10004, Україна, м. Житомир, вул. М. Бердичівська, 17а,  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб’єктів видавничої справи  
ДК №3671 від 14.01.2010 р.