

## ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Формулювання актуальності та цілей дослідження.** Економічні процеси, що визначають стан та характер розвитку вітчизняної туристичної галузі, внаслідок її відкритості та інтегрованості до глобального туристичного простору, є віддзеркаленням основних сучасних тенденцій, притаманних світовому господарству. Нещодавнє поширення глобальної фінансово-економічної кризи спричинило суттєве загострення конкурентної боротьби на туристичному ринку, що примушує суб'єкти туристичної діяльності визначати об'єктивний рівень ефективності власної діяльності та адекватно реагувати на його динаміку.

В останні роки аналіз ефективності управління суб'єктами господарювання був предметом численних досліджень вітчизняних та закордонних авторів. Зокрема, значної відомості набули праці у даній сфері таких фахівців, як І.А. Жулега, Р.О. Костирко, А.М. Поддєрьогін, О.О. Терещенко, М.Г. Чумаченко, А.Д. Шеремет та ін. Разом з цим, кількість публікацій, присвячених різним аспектам фінансового аналізу туристичних підприємств є вкрай обмеженою. Серед них слід пригадати роботи І.Б. Андренко, С.О. Бистрова, О.О. Соболевої і І.І. Соболева. У відомому посібнику С.П. Гаврілюк, ефективність управління туристичним підприємством розглядається як один з чинників отримання конкурентних переваг [1, с. 83-87].

Однак, незважаючи на те, що питання оцінки ефективності управління підприємством давно привертають увагу вчених і фахівців-практиків з фінансового менеджменту, єдиний підхід, що враховує специфіку туристичного бізнесу, досі не вироблений.

Мета цього дослідження полягає у розробці алгоритму комплексного аналізу ефективності управління туристичними підприємствами, обґрунтуванні вибору найбільш важливих оціночних показників ефективності діяльності та їх галузевих нормативних значень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Достовірне визначення рівня ефективності управління туристичним підприємством необхідне для вирішення двох важливих завдань – підсумкової оцінки використання усіх наявних ресурсів і з'ясування наявності конкурентних переваг перед іншими суб'єктами галузевого ринку. В економічній літературі ефективність діяльності найчастіше трактується як комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва та трудових ресурсів за певний проміжок часу. Кількісно економічну ефективність визначають як співвідношення між ефектом (результатом діяльності) і витратами або фінансовими ресурсами, спрямованими на його досягнення. В залежності від інтерпретації ефекту від туристичної діяльності, розрізняють показники ефективності управління туристичним підприємством. До них належать показники оборотності і рентабельності. Для підприємств туристичної галузі особливе значення має швидкість обороту авансованих ресурсів, яка, внаслідок технологічних особливостей туризму, повинна бути суттєво вищою ніж у промисловості.

Найбільш точно відображають рівень ефективності діяльності суб'єктів господарювання показники рентабельності. Рентабельність як економічна категорія становить відношення прибутку туристичного підприємства, до певної ресурсної чи фінансової бази, що безпосередньо вплинула на рівень прибутку.

Серед фахівців існує, в основному, узгоджена думка, щодо складу індикаторів, які визначають ефективність управління організацією. Дискусійним залишаються питання нормативних значень цих показників для підприємств туристичної сфери. З числа найбільш розповсюджених, на наш погляд, краще за інші відбивають специфіку

туристичного бізнесу наступні п'ять показників.

1. Коефіцієнт рентабельності діяльності. Цей показник визначається за формулою:

$$k_{p\partial} = \frac{\Pi}{B}, \text{ де:} \quad (1)$$

$k_{p\partial}$  – коефіцієнт рентабельності діяльності;

$\Pi$  – прибуток;

$B$  – виручка від реалізації туристичних послуг

Для розрахунку коефіцієнту можливим є використання бухгалтерського чи бруто-прибутку (до виплати податків, дивідендів та відсотків за користування кредитами), або чистого прибутку.

Складніше визначитись із нормативним значенням для даного коефіцієнту. Заслугове на увагу пропозиція, застосовувати, як орієнтир рівня рентабельності, облікову ставку національного банку ( $r$ ) за відповідний період [1, с.451]. Аналітичні огляди туристичних ринків пострадянських країн свідчать, що в умовах існуючої жорсткої конкуренції, середня норма прибутку становить лише 2-7%. Таку оцінку, зокрема, наводить провідне російське рейтингове агентство АК&М [2]. Одночасно, для туроператорів значення коефіцієнту рентабельності рідко перевищують 5%. Для туристичних агентств цей показник дорівнює 6-8 % і скоротився за період кризи більш ніж на третину. Суттєво вищою є норма прибутку у мережевих агентств (12 - 16 %) і фірм, що займаються індивідуальним туризмом (до 20%) [3, с. 85]. Проте, частка останніх на ринку незначна. Середньозважена облікова ставка НБУ за останні роки становила – 8,2% у 2007 році, 11,5% у 2008, 11,2% у 2009, і 9,7% у 2010 році. Тому, на наш погляд, в якості нормативного рівня коефіцієнту рентабельності діяльності туристичних підприємств можна використовувати показник, що дорівнює 80% облікової ставки.

2. Коефіцієнт рентабельності авансованого капіталу. В економічній літературі його також називають коефіцієнтом рентабельності виробництва. Він знаходиться за формулою:

$$k_{pак} = \frac{\Pi}{(A_{пoch} + A_{кін}) \times 0,5}, \text{ де:} \quad (2)$$

$k_{pак}$  – коефіцієнт рентабельності авансованого капіталу;

$\Pi$  – бухгалтерський прибуток від реалізації туристичних послуг;

$A_{пoch(кін)}$  – сукупна вартість активів на початок (кінець) року.

Даний коефіцієнт характеризує величину прибутку, що припадає на гривню сукупного середньорічного капіталу, вкладеного до його активів. Цей показник різними авторами характеризується як один з найбільш поширених і об'єктивних параметрів ефективності діяльності організації [4, с.381].

Визначення нормативу цього коефіцієнту часто пов'язують із поточним розміром ставки за банківськими депозитами юридичних осіб. Тому, проаналізувавши динаміку цього параметру за останній час, можна запропонувати нормативне значення коефіцієнту рентабельності авансованого капіталу на рівні 0,13. Цей норматив можна розповсюджувати не тільки на туристичні підприємства, оскільки коефіцієнт, що розглядається, повинен бути універсальним і, навіть, дозволяти порівнювати ефективність діяльності підприємств, що належать до різних сфер діяльності.

3. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу. Характеризує розмір прибутку, який був отриманий внаслідок використання власного капіталу підприємства. Коефіцієнт розраховують за формулою:

$$k_{pвк} = \frac{\Pi_ч}{(BK_{пoch} + BK_{кін}) \times 0,5}, \text{ де:} \quad (3)$$

$k_{pвк}$  – коефіцієнт рентабельності власного капіталу;

$\Pi_{ч}$  – чистий прибуток

$BK_{поч(кін)}$  – сукупний розмір власного капіталу на початок (кінець) року.

Для обґрунтування нормативного значення коефіцієнту рентабельності власного капіталу слід звернутись до рекомендацій щодо структури пасивів туристичних підприємств. Економічно прийнятна питома вага власного капіталу у сукупних пасивах для туристичних підприємств повинна бути не меншою за 20%. Тобто, нормативи для коефіцієнту рентабельності власного капіталу мають перебільшувати аналогічні значення для коефіцієнту рентабельності авансованого капіталу у п'ять разів, без урахування ставки податку на прибуток. Врахувати останню, тобто зменшити на неї нормативні показники коефіцієнту рентабельності власного капіталу, необхідно, оскільки, як зазначалось, при розрахунку цього коефіцієнту, на відзнаку від попереднього, використовується чистий прибуток. Таким чином, норматив коефіцієнту для туристичних підприємств становитиме 0,5.

4. Коефіцієнт оборотності оборотних активів. Розраховується за формулою:

$$k_{ооа} = \frac{B}{(OA_{поч} + OA_{кін}) \times 0,5}, \text{ де:} \quad (4)$$

$k_{ооа}$  – коефіцієнт оборотності оборотних активів;

$OA_{поч(кін)}$  – сукупний розмір оборотного капіталу на початок (кінець) року.

Даний коефіцієнт характеризує ефективність використання ліквідної частини майна туристичних підприємств. Очевидно, що він залежить від швидкості обороту активів, їх вартості і величини отриманої виручки. Тому, за рівних умов, коефіцієнт оборотності оборотних активів туристичних підприємств має бути суттєво вищим, ніж, наприклад, у промисловості. Поясненням цьому служать притаманні туристичному бізнесу значно коротший операційний цикл, і, відповідно, вища швидкість обороту капіталу та порівняно низька вартість оборотних активів. Деякі автори обґрунтовують нормативне значення коефіцієнту оборотності оборотних активів для промислових підприємств більшості галузей на рівні, не меншому 2,5. За нашою думкою, у сфері туристичного бізнесу, адекватним значенням вказаного нормативу є  $> 4$ .

5. Коефіцієнт виробничого левериджу. Виробничий леверидж характеризує потенційну можливість впливати на прибуток підприємства шляхом зміни структури собівартості продукції і обсягів її випуску. Коефіцієнт виробничого левериджу визначається наступним чином:

$$k_{вл} = \frac{\square \Pi}{\square B}, \text{ де} \quad (5)$$

$k_{вл}$  – коефіцієнт виробничого левериджу;

$\square \Pi$  – темпи приросту бухгалтерського прибутку

$\square B$  – темпи приросту виручки

Для кожного туристичного підприємства найбільш важливим є індивідуальне значення коефіцієнту за кілька останніх років та тенденції змінення. За високого значення коефіцієнту виробничого левериджу, навіть незначні перепади обсягів реалізації призводитимуть до суттєвих змін прибутку. Рівень коефіцієнту суттєво варіюється в залежності від спеціалізації та цільового ринку туристичного підприємства. Це ускладнює пошук загального нормативного критерію. Втім, можна погодитись із думкою, що за умов інтенсивного розвитку туристичного підприємства, темпи зростання прибутку мають випереджати темпи зростання обсягу наданих послуг [5, с.96]. За таких міркувань, нормативне значення коефіцієнту виробничого левериджу туристичних підприємств має перебільшувати 1.

Для визначення сукупного впливу розглянутих коефіцієнтів необхідно побудувати інтегральну модель ефективності управління туристичним підприємством, наступного типу:

$$ПП_{ey} = \sum_{i=1}^p M \frac{ОП_i}{N}, \text{ де:} \quad (6)$$

$ПП_{ey}$  – інтегральний показник ефективності управління туристичним підприємством;

$p$  – кількість показників, що використовуються для оцінки ефективності управління;

$M$  – параметр вагомості  $i$ -го коефіцієнту;

$N$  – нормативні вимоги для  $i$ -го коефіцієнту;

$ОП_i$  –  $i$ -ий оціночний показник;

Останнім кроком при побудові інтегральної моделі є визначення вагових коефіцієнтів, з якими кожен з п'ятьох розглянутих показників увійде до цієї моделі. Це завдання доцільно вирішити за відомим у літературі методом аналізу ієрархій, шляхом побудови матриці парних співставлень Т. Сааті. Відносна значущість коефіцієнтів має визначатись галузевою природою і особливостями сумісного характеру їх впливу.

За допомогою вказаних вагових параметрів і нормативних значень коефіцієнтів можна побудувати інтегральну модель ефективності управління туристичним підприємством. При цьому формула (6) набуде вигляду:

$$ПП_{ey} = 0,32 \frac{k_{pd}}{0,09} + 0,32 \frac{k_{rak}}{0,13} + 0,07 \frac{k_{pвк}}{0,50} + 0,18 \frac{k_{ооа}}{4,00} + 0,11k_{ел} \quad (7)$$

$$\text{або: } ПП_{ey} = 3,56k_{pd} + 2,46k_{rak} + 0,14k_{pвк} + 0,05k_{ооа} + 0,11k_{ел} \quad (8)$$

**Висновки.** Користуючись розглянутими показниками, у процесі управлінського аналізу можна вирішити кілька завдань – дослідити рівень ефективності управління певним туристичного підприємства по відношенню до умовно-задовільного, (що має значення коефіцієнтів на рівні нормативів), зробити обґрунтовані прогнози, щодо прибутковості майбутньої діяльності, визначити змінення власної ефективності управління за обраний проміжок часу  $i$ , за наявності даних, оцінити конкурентні переваги перед іншими підприємствами туристичної галузі.

Перспективи подальших досліджень у сфері аналізу ефективності управління туристичними підприємствами пов'язані із систематизацією та накопиченням фактичної інформації про результати діяльності вітчизняних суб'єктів туристичної діяльності та використанням цих даних як складової комплексної оцінки їх конкурентоспроможності.

### **Список використаної літератури**

1. Лернер Ю.И. Бизнес-планирование предпринимательской деятельности в условиях неопределенности и рисков / Ю.И Лернер. – Харьков: Фактор, 2006. – 480 с.
2. Рейтинговое агентство АК&М присвоило кредитный рейтинг ВАО «Интурист» по национальной шкале на уровне «А» со стабильными перспективами [Электронный ресурс] / Сервер рейтингового агентства АК&М – Режим доступа: <http://www.akm.ru/rus/rc/inturist.stm>.
3. Шарапа И.В. Инвестиции в туристический бизнес [Электронный ресурс] / И.В. Шарапа, Р.А. Семчишин // Директор-инфо – 2009. – № 2. – С. 84-89. – Режим доступа до журналу: <http://www.director-info.ru/archive.aspx#2009>.
4. Костырко Р.А. Финансовый анализ: уч. пос. / Костырко Р.А. – Харьков: Фактор, 2007. – 784 с.
5. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посібн. / Гаврилюк С.П. – К., 2007. – 180 с.