

УДК 338.1:658.1

**Джерелюк Ю.О.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та маркетингу  
Херсонського національного технічного університету

## ДІАГНОСТИКА СТРУКТУРНОЇ АСИМЕТРІЇ СИСТЕМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОЇ СТІЙКОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто проблему асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств, зокрема: сутність та рівні структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства; визначення рівня структурних асиметричних перекосів. Запропоновано використовувати теорію графів під час пошуку шляхів до вирішення питання подолання порушень структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості підприємства. Наведено основні функції та аналітичні процедури діагностики структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств.

**Ключові слова:** антикризова стійкість, діагностика, асиметрія, системне забезпечення, граф-модель.

### **Джерелюк Ю.А. ДИАГНОСТИКА СТРУКТУРНОЙ АСИММЕТРИИ СИСТЕМНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье рассмотрена проблема асимметрии системного обеспечения антикризисной устойчивости туристических предприятий, в частности: сущность и уровни структурной асимметрии системного обеспечения антикризисной устойчивости туристического предприятия; определение уровня структурных асимметричных перекосов. Предложено использовать теорию графов при поиске путей к решению вопроса преодоления нарушений структурной асимметрии системного обеспечения антикризисной устойчивости предприятия. Приведены основные функции и аналитические процедуры диагностики структурной асимметрии системного обеспечения антикризисной устойчивости туристических предприятий.

**Ключевые слова:** антикризисная устойчивость, диагностика, асимметрия, системное обеспечение, граф-модель.

### **Dzhereliuk I.O. DIAGNOSTICS OF STRUCTURAL ASYMMETRY OF SYSTEMIC SUPPORT OF THE ANTI-CRISIS SUSTAINABILITY OF TOURISTIC ENTERPRISES**

In the article the problem of asymmetry of system maintenance of anti-crisis sustainability of tourist enterprises is considered: essence and levels of structural asymmetry of system maintenance of anti-crisis sustainability of the tourist enterprise; determination of the level of structural asymmetry distortions. It is suggested to use the theory of graphs in the search for ways to solve the problem of overcoming the structural asymmetry of the system ensuring the anti-crisis sustainability of the enterprise. The main functions and analytical procedures for diagnosing the structural asymmetry of the system ensuring the anti-crisis sustainability of tourist enterprises are given.

**Keywords:** anti-crisis sustainability, diagnostics, asymmetry, system support, graph-model.

**Постановка проблеми.** Основними проблемами функціонування сучасних підприємств в умовах жорсткої конкуренції є їх залежність від впливу ринкової кон'юнктури та незабезпеченість інструментами захисту від впливу негативних факторів зовнішнього середовища. В умовах високого динамізму та невизначеності зовнішнього середовища, ринкових перетворень, посилення інтенсивності конкуренції наростаючі темпи змін споживчих попитів та переваг щодо якості туристичних послуг актуальними стають питання забезпечення антикризової стійкості підприємства. Антикризова стійкість є однією з основних економічних категорій, навколо якої здійснюється розроблення всіх управлінських заходів та рішень щодо функціонування та розвитку туристичного підприємства. В умовах ринкової економіки обґрунтованість та дієвість управлінських дій у межах напрямів забезпечення антикризової стійкості підприємства в конкурентному середовищі значною мірою залежить від діагностики структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічним та практичним засадам антикризової діяльності підприємства присвячені праці багатьох провідних дослідників: А.П. Градова, А.Г. Грязновой, Л.О. Лігоненко, О.О. Терещенко, З.Є. Шершньової. Питання забезпечення стійкості підприємств знайшли відображення в працях А.В. Бойко, О.В. Броїло, К.С. Григорян, В.М. Ячменьової. Вивченню та аналізу різних аспектів асиметрії присвячено наукові публікації І.М. Вахович,

М.О. Ускова, Я.М. Столярчук, В.З. Запужляк та багатьох інших. Дослідники розглядають асиметрію загалом, не акцентуючи особливої уваги на питанні асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості підприємства, поза увагою науковців залишилася проблема збереження структурної цілісності підприємства як системи.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Поза увагою вчених залишається проблема подолання асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості підприємств, сьогодні немає тлумачення поняття «структурна асиметрія системного забезпечення антикризової стійкості підприємства». Водночас залишаються недостатньо висвітленими питання визначення аналітичних процедур діагностики структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств.

**Мета статті** полягає у розгляді сутнісно-змістової основи структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства та обґрунтуванні аналітичних процедур діагностики структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства, що дасть змогу отримати інформацію щодо динаміки, спрямованості, достатності та результативності досліджуваного явища з метою визначення пріоритетних напрямів та розроблення відповідних управлінських заходів із підвищення рівня системного забезпечення антикризової стійкості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діагностика структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості підприємства у цьому

дослідженні здійснюється на основі системного підходу, відповідно до цього підходу на першому етапі необхідно чітко й однозначно визначитися з поняттями «діагностика» та «асиметрія». Системний підхід є більш перспективним з погляду виявлення сутності, функцій і методів діагностики та дає змогу широко використовувати її можливості в процесі управління об'єктом як системою, що складається із взаємопов'язаних елементів, кожний з яких володіє власними особливостями і впливає на поведінку системи загалом [1].

Діагностика розглядається як процес розпізнавання й визначення позитивних або негативних (кризових) тенденцій у діяльності підприємства на основі виявлених локальних змін, установлених залежностей, а також показників, що мають особливо великий вплив на ефективність діяльності підприємства [2]. Досить цікавою щодо призначення діагностики є думка О.О. Гетьмана і В.М. Шаповала: «Діагностика як спосіб розпізнавання соціально-економічної системи за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур і виявлення в них слабких ланок і «вузьких місць» належить до методів непрямих досліджень» [3, с. 9]. Близькими є погляди Е.М. Короткова, А.А. Беляєва, Д.В. Валового, які розуміють під діагностикою визначення стану об'єкта, предмета явища або процесу управління через реалізацію комплексу дослідницьких процедур, пошук у них слабких ланок [4, с. 146].

А.Е. Воронкова вважає, що діагностика діяльності підприємства спрямована «на встановлення й вивчення ознак, оцінку стану системи й виявлення проблем ефективного функціонування і розвитку організації, формування шляхів її вирішення» [5, с. 42]. З.М. Соколовська розглядає діагностику з позицій системного підходу, що дає змогу не тільки всебічно оцінювати стан підприємства в умовах неповної інформації, але і виявляти проблеми його функціонування, а також визначати шляхи їх вирішення, враховуючи коливання параметрів системи [6].

Як бачимо, деякі науковці трактують діагностику в досить вузькому сенсі та акцентують увагу лише на деяких її аспектах, що не розкриває повністю зміст діагностики та її потенційні можливості як сучасного управлінського інструменту.

О.В. Шляга надає більш деталізоване тлумачення, вона зазначає, що діагностику можна розглядати як процес інформаційної підтримки керівництва підприємства та один з етапів процесу управління, який передуює прийняттю управлінських рішень та являє собою самостійний напрям зі своїми прийомами, елементами і методами проведення [1].

Категорія «асиметрія», зародившись у надрах філософських, природничих та медичних наук, в економічних науках належить до новостворених понять. І незважаючи на те, що нині ця категорія вже здобула свою наукову «прописку» в економічних науках, дотепер немає однозначного, чіткого та системного визначення.

І.М. Вахович розглядає асиметрію з позиції сталого розвитку – як рівень міжрегіональних протиріч за вихідними (спричиненими нерівномірною просторовою концентрацією ресурсів) та результируючими (спричиненими різним рівнем прикладених регіональних зусиль) соціальними, економічними та екологічними параметрами функціонування регіону протягом певного періоду, які порушують нормальний перебіг економічних процесів у країні та перешкоджають стабільному розвитку, породжуючи проблемні території [7]. М.О. Усков розуміє асиметрію

як особливість будови, структури певної системи на визначеному рівні, яка не відповідає умовам наявності певних закономірностей, що полягають у повторенні чи подібності того чи іншого явища, поняття, процесу, ознаки, властивості, якості тощо [8]. На думку Я.М. Столярчук, сутність категорії «асиметрія» можна визначити як загальну форму розвитку матерії у просторі й часі, а її економічний зміст – як загальну форму глобального економічного розвитку та інструмент виявлення системи його суперечностей. У такій якості економічна асиметрія є джерелом постійного розвитку глобальної економічної системи та переходу від одного якісного стану до іншого, орієнтує суб'єктів світової економіки на розв'язання суперечностей глобального економічного розвитку через інституційну систему та відіграє, таким чином, роль рушійної сили суспільного прогресу [9, с. 37].

У дослідженні В.З. Запукляка під асиметрією глобального економічного розвитку розуміється такий стан розвитку світового господарства, якому властиве порушення порядку певних соціально-економічних явищ та процесів, відсутність упорядкованості елементів економічної сфери та непропорційний розподіл фінансових, інформаційних, людських потоків у просторово-часовому вимірі [10].

Узагальнюючи та враховуючи наведене, вважаємо, що дослідники розглядають асиметрію загалом, не акцентуючи особливої уваги на питанні асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості підприємства, поза увагою науковців залишилася проблема збереження структурної цілісності підприємства як системи. Структурна асиметрія – це асиметрія між елементами системи. Під час пошуку шляхів до вирішення питання подолання порушень структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості будемо використовувати поняття «асиметрія», оскільки воно фактично означає відсутність гармонії у системі, а підприємство є відкритою соціально-економічною системою.

Антикризова стійкість підприємства – це комплексна характеристика, яка відображає здатність підприємства зберігати у довгостроковому періоді поступове покращення конкурентних позицій на ринку під дією сукупності екзогенних та ендегенних факторів виникнення кризи в умовах конкурентного середовища [11]. Загальна антикризова стійкість підприємства є складним поняттям, яке характеризується системою показників, що відображають внутрішню антикризову стійкість підприємства та його взаємодію із зовнішнім середовищем. Визначення рівня антикризової стійкості підприємств має важливе не тільки наукове, а й практичне значення, оскільки знання його рівня дає можливість керівництву підприємства приймати обґрунтовані рішення щодо раціонального використання свого потенціалу з одночасним прогресивним розвитком, враховуючи негативний вплив факторів зовнішнього середовища за рахунок ефективного використання виробничих, організаційних, фінансових та інших ресурсів.

Асиметрія є інструментом виявлення системи дворівневих суперечностей: I-й рівень – асиметричний характер системного забезпечення зовнішньої антикризової стійкості: антикризової стійкості щодо підприємств-партнерів, антикризової стійкості щодо попиту на продукцію, антикризової стійкості щодо конкурентів; II-й рівень – асиметричний характер системного забезпечення внутрішньої антикризової стійкості: операційної антикризової стійкості; маркетингово-інноваційної антикризової стійкості;

фінансово-інвестиційної антикризової стійкості; управлінської антикризової стійкості; інформаційної антикризової стійкості; кадрової антикризової стійкості.

Узагальнюючи та враховуючи наведене, вважаємо, що структурна асиметрія системного забезпечення антикризової стійкості підприємств – це відхилення результатів системного забезпечення антикризової стійкості підприємств у конкурентному середовищі щодо системи абсолютно антикризово стійкого конкурента, які спричинені різним рівнем прикладених підприємством зусиль протягом певного періоду, що виникає в результаті протиріч за вихідними (спричиненими нерівномірним розподілом ресурсів та зусиль підприємства) та результируючими параметрами забезпечення антикризової стійкості підприємств у конкурентному середовищі.

Автором сформовано цілісну систему показників оцінювання рівня забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства, які використовуються у плануванні, обліку та аналізі діяльності туристичних підприємств, що є передумовою практичного застосування цієї оцінки. У результаті розрахунків відібрано 14 оціночних показників, що описують рівень забезпечення зовнішньої та 31 показник, що описують рівень забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства.

За основними вимогами комплексного оцінювання, включаючи інформаційну повноту та адекватність використання взаємопов'язаних показників суб'єктної оцінки, у процесі дослідження нами адаптовано універсальний методичний підхід щодо вимірювання довжини (норми) вектора та кута між векторами до оцінювання антикризової стійкості підприємства [12, с. 16].

Визначення значення конкурентної позиції дає можливість кількісно визначити рівень її зростання, тобто оцінити рівень системного забезпечення антикризової стійкості підприємства. Показник конкурентної позиції підприємства за рівнем забезпечення антикризової стійкості є вектором, його просторове положення в системі координат характеризує рівень системного забезпечення антикризової стійкості підприємства в конкурентному середовищі. Рівновіддаленість вектора від кожної з координат буде відповідати високому рівню системного забезпечення антикризової стійкості підприємства. Наближення ж цього вектора до однієї з координат буде вказувати на високий рівень забезпечення одного складника і нехтування іншими складниками антикризової стійкості.

Показник конкурентної позиції підприємства за рівнем забезпечення зовнішньої антикризової стійкості слід оцінювати в просторі трьох вимірів: оцінки рівня забезпечення зовнішньої антикризової стійкості щодо партнерів – ( $I_{ПАС}$ ), оцінки рівня забезпечення зовнішньої антикризової стійкості щодо конкурентів ( $I_{КАС}$ ), оцінки рівня забезпечення зовнішньої антикризової стійкості щодо споживачів (щодо попиту на продукцію) ( $I_{ППАС}$ ); показник конкурентної позиції підприємства за рівнем забезпечення внутрішньої антикризової стійкості слід оцінювати в просторі таких вимірів: ( $I_{ОАС}$ ) – оцінки рівня забезпечення операційної антикризової стійкості; ( $I_{МАС}$ ) – оцінки рівня забезпечення маркетингової антикризової стійкості; ( $I_{ФІАС}$ ) – оцінки рівня забезпечення фінансово-інвестиційної антикризової стійкості; ( $I_{КААС}$ ) – оцінки рівня забезпечення кадрової антикризової стійкості; ( $I_{ІАС}$ ) – оцінки рівня забезпечення інноваційної антикризової стійкості; ( $I_{УАС}$ ) – оцінки

рівня забезпечення управлінської антикризової стійкості; ( $I_{ІНАС}$ ) – оцінки рівня забезпечення інформаційної антикризової стійкості.

Рівень системного забезпечення антикризової стійкості підприємства визначається відхиленням вектора конкурентної позиції підприємства від вектора конкурентної позиції «абсолютно антикризово стійкого» за рівнями забезпечення антикризової стійкості. Для того щоб оцінити рівень системного забезпечення антикризової стійкості підприємства, необхідно визначити значення кута між вектором конкурентної позиції підприємства і вектором абсолютно антикризово стійкого підприємства за рівнями забезпечення антикризової стійкості.

Кут вимірюється в градусах і визначається співвідношенням:

– для зовнішньої антикризової стійкості підприємства:

$$\alpha = \arccos \frac{I_{ПАС} + I_{КАС} + I_{ППАС}}{\sqrt{3} \cdot \sqrt{I_{ПАС}^2 + I_{КАС}^2 + I_{ППАС}^2}}; \quad (1)$$

– для внутрішньої антикризової стійкості підприємства:

$$\alpha = \arccos \frac{I_{ОАС} + I_{МАС} + I_{ФІАС} + I_{УАС} + I_{КААС} + I_{ІНАС} + I_{ІАС}}{\sqrt{7} \cdot \sqrt{I_{ОАС}^2 + I_{МАС}^2 + I_{ФІАС}^2 + I_{УАС}^2 + I_{КААС}^2 + I_{ІНАС}^2 + I_{ІАС}^2}}. \quad (2)$$

По мірі наближення цього кута до 0 рівень системного забезпечення антикризової стійкості підприємства буде зростати.

Пропонуємо рівень системного забезпечення антикризової стійкості підприємства ( $S_{АСП}^{КОМП}$ ) розраховувати не тільки з позиції діагностики внутрішнього середовища функціонування підприємства, а й з урахуванням впливу зовнішнього середовища за такою формулою:

$$S_{АСП}^{КОМП} = S_{зас} \cdot w_{зас} + S_{вас} \cdot w_{вас}, \quad (3)$$

де  $S_{зас}$ ,  $S_{вас}$  – відповідно інтегральні показники оцінювання системного забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості підприємства;

$w_{зас}$ ,  $w_{вас}$  – відповідно вагові коефіцієнти показника рівня системного забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості підприємства.

Така оцінка інтегрує результати аналізу показників системного забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості підприємства. Показники значущості визначаються експертним шляхом відповідно до значущості елемента й особливостей етапу життєвого циклу підприємства.

Для підтвердження валідності теоретичних напрацювань щодо моделі прогнозування комплексного показника рівня системного забезпечення антикризової стійкості підприємства її апробацію проведено на прикладі десяти туристичних підприємств м. Херсона. Ці туристичні підприємства є подібними за сукупністю параметрів господарювання, серед яких можна виділити такі: подібність за рівнем формування антикризової стійкості; надають приблизно однаковий спектр туристичних послуг; мають приблизно однакове ресурсне забезпечення (персонал, оргтехніка і т. ін.), що дає змогу їх порівнювати; однакове зовнішнє середовище.

Рівень структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств пропонуємо визначати за формулою:

$$CA_{S_{АСП}} = 1 - S_i^{АСП}, \quad (4)$$

де  $S_i^{АСП}$  – рівень системного забезпечення антикризової стійкості туристичного підприємства.

Відносний показник рівня структурних асиметричних перекосів, що спричинені нерівномірним

розподілом ресурсів на туристичному підприємстві, пропонуємо визначати за формулою:

$$САП_i = \frac{|x_i - \bar{x}|}{x} \cdot 100\%, \quad (5)$$

де  $x_i$  – окремі значення складників забезпечення антикризової стійкості підприємства;  $\bar{x}$  – середньо-арифметичне значення.

Правило свідчить, що якщо коефіцієнт перевищує за модулем 0,5, то слід асиметричні перекоси вважати значними, а якщо ні, то асиметричними перекосами розподілу можна знехтувати [13, с. 264].

Для коригування раніше прийнятих рішень за результатами оцінки антикризової стійкості підприємств кожен інтегральний показник рівня забезпечення зовнішньої (внутрішньої) антикризової стійкості за відповідним складником необхідно декомпонувати на локальні таким чином, щоб аргументом кожного локального показника були один або декілька цільових контрольних показників.

Ефективним інструментом декомпозиції показників рівня забезпечення антикризової стійкості підприємств є метод структуризації, з цієї метою використовується математичний апарат теорії графів. У цьому разі елементи структури представляються вершинами графа, а зв'язку – його дугами або ребрами.

Відповідно до цієї теорії граф-модель зовнішньої антикризової стійкості підприємства на визначений момент часу  $t=t$ , формально можна подати у такому вигляді [14, с. 109]:

$$GM_{ASP} = \{GM_{ПАС}(t), GM_{КАС}(t), GM_{ППАС}(t)\}, t = t_i, \quad (6)$$

де  $GM_{ПАС}$ ,  $GM_{КАС}$ ,  $GM_{ППАС}$ , – граф-моделі відповідних показників складників зовнішньої антикризової стійкості підприємства.

Під час побудови граф-моделей будемо використовувати метод декомпозиції, за якого вершини нижніх рівнів ієрархії причин зміни показника виводяться з вершин верхнього рівня, та дотримуватися таких положень [14, с. 112]:

- вершина верхнього рівня є основою для розроблення (декомпозиції) вершин нижнього рівня;
- вершини нижнього рівня є засобом досягнення вершин вищого рівня, і вони повинні бути подані так, щоб їхня сукупність зумовлювала досягнення початкової вершини.

Таким чином, подамо кожен інтегральний показник рівня зовнішньої антикризової стійкості туристичного підприємства за відповідним складником у вигляді відповідних граф-моделей.

В інтегральний показник рівня антикризової стійкості щодо партнерів входять 4 локальних показники, а саме: кількість туристичних операторів, з якими співпрацює туристичний агент ( $K_{рпарт}$ ); коефіцієнт рентабельності партнерських відносин (економічний аспект) ( $K_{рпарт}$ ); стан відносин між партнерами ( $K_{вп}$ ) (соціальний аспект); коефіцієнт стійкості відносин підприємства з кредитною системою ( $K_{кс}$ ); в інтегральний показник рівня антикризової стійкості щодо конкурентів входять 5 локальних показників, а саме: співвідношення ціни та якості туристичних послуг щодо конкурентів ( $K_{ця/конк}$ ); ділова репутація туристичного підприємства ( $K_{реп}$ ); кількість туристичних агенцій (в радіусі 1 км) ( $K_{та}$ ); ринкова частка підприємства за обсягом реалізованих послуг ( $Ч_p$ ); імідж сайту туристичного підприємства ( $P_{IC}$ ); в інтегральний показник рівня антикризової стійкості щодо споживачів (попиту на продукцію, послуги) входять 5 локальних показників, а саме: коефіцієнт постійності клієнтів (частка постійних туристів у загальній кількості туристів, що зробили замовлення) ( $K_{пк}$ ); середня тривалість співпраці з клієнтами ( $K_{дск}$ ); коефіцієнт відступництва (частка клієнтів, які відмовилися від придбання послуг туристичного підприємства впродовж року) ( $K_{від}$ ); коефіцієнт стійкості попиту на туристичні послуги ( $K_{сп}$ ); темп росту зацікавленості з боку клієнтів туристичного підприємства ( $T_{зк}$ ).

На рис. 1 наведено побудовану схему граф-моделі причинно-наслідкових зв'язків показників, що характеризують складники зовнішньої антикризової стійкості туристичного підприємства.

Наведена схема граф-моделі дає змогу визначити інструменти зменшення структурної асиметрії системного забезпечення зовнішньої антикризової стійкості туристичного підприємства.

Завершальним етапом діагностики структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств є вибір і обґрунтування найбільш ефективних управлінських заходів, спрямованих на компенсацію або усунення дестабілізуючих чинників зовнішнього середовища, що впливають на туристичне підприємство, і поліпшення внутрішньої антикризової стійкості.

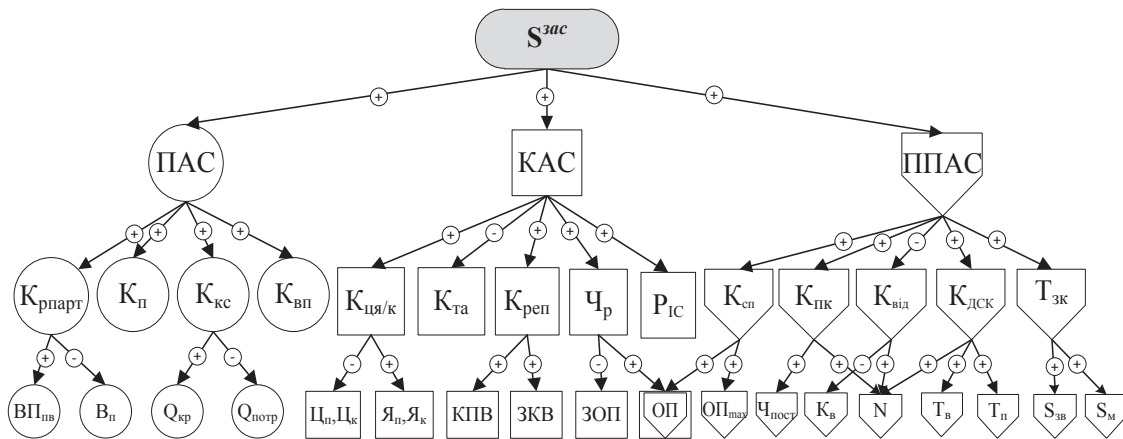


Рис. 1. Схема граф-моделі причинно-наслідкових зв'язків показників, що характеризують складники зовнішньої антикризової стійкості туристичного підприємства

Джерело: власна розробка автора

Оскільки в цій роботі оцінка антикризової стійкості туристичного підприємства здійснюється на основі двох напрямів: оцінка внутрішньої та зовнішньої антикризової стійкості підприємства з використанням 14 оціночних показників, що описують рівень забезпечення зовнішньої, та 31 показник, що описують рівень забезпечення внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства, то під час розроблення основних напрямів підвищення антикризової стійкості можлива досить велика кількість варіантів отримання заданих результатів.

На шляху зниження структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості

туристичних підприємств можна здійснити такі заходи, як:

- підвищення рівня складників антикризової стійкості;
- стабілізація рівня складників антикризової стійкості;
- цілеспрямоване зниження рівня складників антикризової стійкості.

Аналіз виконання цілей і зниження структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств здійснюється методом порівняння цільових (прогнозованих) показників із фактичними. При цьому здійснюється не тільки



Рис. 2. Схема діагностика структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств

Джерело: власна розробка автора

аналіз зміни рівня структурної асиметрії, але і рівня структурних асиметричних перекосів, а також основних показників. Проводиться також факторний аналіз зміни показників стійкості, що дає змогу реально оцінити причини і наслідки змін, що відбулися.

Таким чином, діагностика структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств виконує три функції: оціночну (визначення рівня структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості); діагностичну (виявлення можливих змін структурних асиметричних перекосів); пошукову (визначення можливих управлінських заходів щодо зниження структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості). У практичній діяльності діагностика структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств містить такі аналітичні процедури (рис. 2). Блоки схеми діагностики знаходяться у взаємозв'язку один з одним, утворюють тим самим певну цілісність та об'єднані єдиним принципом – кожен із них забезпечує вирішення проблеми зниження структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств.

Слід зазначити, що зазвичай немає уніфікованого підходу до вирішення проблеми зниження структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості, адже кожний з них дає змогу досягнення успіхів за різнопланових умов існування. Обґрунтування управлінського заходу щодо зменшення структурних асиметричних перекосів має відбуватися з урахуванням об'єктивної оцінки наявних ресурсів, ринкового середовища, компетенцій і попереднього досвіду.

**Висновки з проведеного дослідження.** На основі одержаних результатів можна типізувати туристичні підприємства за комплексним показником рівня системного забезпечення антикризової стійкості, що дасть змогу отримати інформацію щодо динаміки, спрямованості, достатності та результативності досліджуваного явища з метою визначення пріоритетних напрямів та розроблення відповідних управлінських заходів із підвищення рівня системного забезпечення антикризової стійкості. Групування підприємств за оцінкою показника рівня структурної асиметрії системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств дає можливість сфокусувати увагу на тих проблемних моментах у забезпеченні антикризової стійкості туристичного підприємства, які повинні підлягати негайному усуненню і подальшому найдетальнішому аналізу задля запобігання повторенню подібних ситуацій у майбутньому. Постійний моніторинг рівня системного забезпечення туристичного підприємства дасть мож-

ливість виявити можливі диспропорції забезпечення та скоригувати його діяльність для забезпечення антикризової стійкості в довгостроковій перспективі. Подальші дослідження у цьому напрямі будуть спрямовані на використання сценарного підходу до обґрунтування управлінських рішень щодо системного забезпечення антикризової стійкості туристичних підприємств.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шляга О.В. Сутність діагностики економічного стану підприємства в сучасних умовах господарювання / О.В. Шляга, М.В. Фурсик // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2013. – Випуск 5. С. 44–54.
2. Гречан А.П. Діагностика ефективності діяльності підприємств / А.П. Гречан, Н.Й. Радіонова // URL: [http://nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsunu/2011\\_10\\_1/Grechina.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2011_10_1/Grechina.pdf).
3. Гетьман О.О. Економічна діагностика: навч. посіб. [для студ. ВНЗів] / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. К. : Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.
4. Антикризисное управление : учебник / [Э.М. Коротков, А.А. Беляев, Д.В. Валовой и др.]; под ред. Э.М. Короткова. М. : ИНФРА-М, 2001. 432 с.
5. Воронкова А.Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія / А.Е. Воронкова. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. 520 с.
6. Соколовская З.Н. Діагностика хозяйственных ситуаций в деятельности предприятия : монографія / З.Н. Соколовская. Одесса : ОЦНТ і ЭИ; ОКФА, 1995. 120 с.
7. Вахович І.М. Теоретичні засади дослідження територіальних асиметрій сталого розвитку / І.М. Вахович, О.С. Табалова // Економічний форум. 2012. № 4. С. 129–141.
8. Усков М.О. Методологічні засади ідентифікації асиметрії соціально-економічного розвитку регіонів: статистична складова / М. О. Усков // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки. Частина 1. 2007. Вип. 12. С. 299–303.
9. Глобальні асиметрії економічного розвитку : монографія / Я.М. Столярчук. К. : КНЕУ, 2009. 302 с.
10. Запужляк В.З. Асиметрії глобального економічного розвитку / Запужляк В.З., Герман Л.Т. // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 18. № 3. С. 16–25.
11. Dzhhereliuk I.O. The system approach to the assessment of anti-crisis sustainability of the enterprise / G.G. Savina, I.O. Dzhhereliuk // Науковий вісник Полісся. 2018. № 1 (13). Ч. 2. С. 36–40.
12. Сталый розвиток регіонів України / науковий керівник М.З. Згуровський. К. : НТУУ «КПІ», 2009. 197 с. URL: [http://activity.wdc.org.ua/ukraine/lst\\_ukr-2400dpi-10.pdf](http://activity.wdc.org.ua/ukraine/lst_ukr-2400dpi-10.pdf).
13. Теория статистики : учебник для вузов / Р.А. Шмойлова, В.Г. Минашкин, Н.А. Садовникова, Е.Б. Шувалова. 4-е изд., доп. и перераб. М.: Финансы и статистика, 2004. 656 с.
14. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства : монографія / М.О. Кизим, В.А. Забродський, В.А. Зінченко, Ю.С. Копчак. Х.: ІНЖЕК, 2003. 144 с.