

УДК 657.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/5-84-24>Скрипник М. І.  
Григоревська О. О.

Київський національний університет технологій і дизайну

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЄЮ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

Метою статті є розвиток теоретичних положень та розроблення методичних рекомендацій з удосконалення підходів до формування системи інформаційного забезпечення управління диверсифікацією діяльності суб'єктів туристичної індустрії. У статті запропоновано етапи формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління диверсифікацією суб'єктів туристичної індустрії. Наведено характеристику елементів стратегічної інформації з позиції впливу на неї підсистеми бухгалтерського обліку та економічного аналізу. На основі наведених пропозицій запропоновано комплексну модель інформаційно-аналітичного забезпечення формування диверсифікаційної стратегії суб'єктів туристичної індустрії, яка включає оцінку інформації для зміни або коригування стратегії, опис інформації для оцінки ризиків вибраної диверсифікаційної стратегії; опис інформації для контролю реалізації диверсифікаційної стратегії; оцінку інформації для розроблення й обґрунтування стратегії диверсифікації; забезпечення своєчасного виконання стратегії; прийняття альтернативного рішення щодо вибору диверсифікаційної стратегії. Використання запропонованого методологічного підходу дало змогу обґрунтувати порядок застосування методичних прийомів оцінки диверсифікаційної стратегії суб'єктів туристичної індустрії, зокрема в частині уточнення послідовності її вибору.

**Ключові слова:** диверсифікація, стратегія диверсифікації, інформаційно-аналітичне забезпечення, бухгалтерська звітність, ризики.

**Постановка проблеми.** Розвиток туристичної індустрії – один зі стратегічних напрямів реформування економіки України, про що свідчать дані Стратегії розвитку ринку туристичних послуг в Україні до 2026 р. [7], та один із важливих напрямів розвитку світової економіки (виходячи із загального внеску туризму у світовий ВВП – 9,6%). Але спалах світової пандемії коронавірусної інфекції COVID-19 став тригером деструктивного впливу на туристичний сектор світової економіки. Так, відповідно до даних «Барометру світового туризму», опублікованого Всесвітньою організацією туризму (UNWTO), така ситуація сприяла скороченню прибуттів у період січня-вересня 2020 р. на 22% порівняно з аналогічним періодом 2019 р. Окрім того, туристична статистика свідчить про скорочення кількості туристичних відвідувань на 57%, що продукувало втрати близько 80 млрд дол. США надходжень від туризму [10].

За даними Державного комітету статистики, туристична індустрія України також чутливо відреагувала на поточну ситуацію. Так, оцінюючи вплив чинників, що стримують діяльність суб'єктів туристичної діяльності України, відзначено обмежений попит, фінансові обмеження та інші чинники (пандемія, наявність фактору невизначеності тощо), що характеризується зменшенням внесків прямих надходжень від туризму у виробництво ВВП за вересень 2017 р. – вересень 2020 р. з 3,03% до 1,52% та скороченням мережі суб'єктів туристичної діяльності України – юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців у 2020 р. на 35,57% порівняно з 2017 р., що становить 1 867 одиниць, тоді як за попередні роки спостерігалася позитивна динаміка у збільшенні їх чисельності [7].

Тому для сучасних підприємств туристичної індустрії, що здійснюють діяльність в умовах невизначеності економічного середовища, високої конкуренції та глобального спалаху й оголошення світової пандемії коронавірусної інфекції COVID-19, актуальною стає проблема пошуку можливих заходів щодо стабілізації їхнього місця на ринку.

Одним із таких заходів виступає диверсифікація діяльності, що, своєю чергою, потребує розроблення та застосування нових підходів до управління господарською діяльністю, які базуються на якісному інформаційному забезпеченні прийнятих рішень щодо розроблення, реалізації та коригування стратегії адаптації до змін, що відбуваються.

Так, своєчасне і достовірне інформаційно-аналітичне обґрунтування стратегічних рішень дасть змогу успішно реалізувати адаптивні можливості організації щодо своєчасного реагування на зміни у зовнішньому підприємницькому середовищі, стратегічні ініціативи та адаптивні заходи як відповідну реакцію на зовнішні впливи та чинники ризику. Наявність теоретико-методичного недопрацювання в даній площині наукового знання визначило актуальність вибраної теми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Результати, отримані вітчизняними та закордонними вченими [1–14], ґрунтуються на узагальненні наукових досліджень у сфері економіки, управління, бухгалтерського обліку, звітності та контролю.

Значний внесок у теорію та методику розвитку напрямів диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання здійснили Ваденфілд Аді (Weidenfeld Adi) [14], Бенар Абделаті (Benur Abdelati M) [9], Біл Брамвел (Bramwell Bill) [9], Джастін Мурхад (Moorhead Justin) [13], Х.В. Дрималовська [3] та ін. Зокрема, дослідниками запропоновано теоретичні положення розроблення диверсифікаційних стратегій туристичних продуктів, ринку, галузей та регіонів, а також суміжних видів діяльності туристичній галузі. Наведено наслідки стратегії диверсифікації туризму та охарактеризовано потенційну роль туризму в стратегіях смарт-спеціалізації.

Окремі аспекти формування стратегічної управління інформаційно-аналітичної системи підприємства розглядалися у працях В. Буї (Bui B.) [10], С. Де Віддерс (De Villiers C.) [10], Лі Вухань (Li Wuhuan) [12], Сан Лянг (Sun Liang) [11]. Авторами досліджено концепції диверсифікованого управління, проблеми, що виникають у результаті диверсифікованого управління, та відповідні методи їх подолання. Окрім того, проаналізовано

проблеми, спричинені надмірним диверсифікованим управлінням, та контрзаходи, сформовані на основі обліково-аналітичної інформації системи управлінського обліку.

Питанням формування, розкриття та аналізу інформації про диверсифікаційні стратегії суб'єктів господарювання присвятили свої праці Т.В. Момонт [5; 6], А.А. Алабугін [1], Р.А. Алабугіна [1], К.К. Кателкин [1]. Так, дослідники визначають можливості здійснення оцінки диверсифікаційного потенціалу та визначення ефективності процесів диверсифікації.

Одним із дослідників, який приділив увагу диверсифікації як одному з методів мінімізації ризиків, є Д.В. Буньковський [2].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** У проаналізованих публікаціях досліджено проблеми диверсифікаційних процесів, виділено теоретичні та методологічні аспекти диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання. Але не досліджувалися особливості формування стратегії диверсифікації діяльності, які б ґрунтувалися на характерних рисах та особливостях сучасного туристичного продукту, врахуванні фактору ризику діяльності саме підприємств туристичної індустрії. Недостатньо опрацьовані питання формування інформаційного забезпечення для економічного аналізу ефективності впровадження диверсифікаційних стратегій, що, на нашу думку, потребує подальших більш змістовних та ґрунтовних досліджень.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є розвиток теоретичних положень та розроблення методичних рекомендацій з удосконалення підходів до формування системи інформаційного забезпечення управління диверсифікацією діяльності суб'єктів туристичної індустрії.

**Виклад основного матеріалу.** Не викликає сумніву той факт, що якісне інформаційне забезпечення сприятиме підвищенню обґрунтованості, оперативності та аналітичності інформації про розроблення стратегії диверсифікації діяльності суб'єктів туристичної індустрії відповідно до сучасних вимог управління, посиленню відповідальності виконавців та забезпеченню мінімізації ризиків. Так, завдяки системі інформаційного забезпечення управління диверсифікацією діяльності суб'єкти туристичної індустрії мають змогу адаптуватися до зовнішнього підприємницького середовища та ризиків суспільства, посилити конкурентну позицію, максимально й ефективно використовувати можливості розвитку.

Переважна частина економічної інформації, яка з метою управління суб'єктами господа-

рування формується в його обліковій системі, використовується на різних рівнях управління. Залежно від якості, своєчасності і достовірності вказаної інформації оцінюється процес прийняття управлінських рішень та їх ефективність. Тому можна стверджувати, що належна організація інформаційного забезпечення створює необхідні передумови для ефективного управління суб'єктом господарювання туристичної галузі.

Формування інформаційного забезпечення диверсифікаційними заходами підприємств (у тому числі туристичної індустрії) повинно здійснюватися з урахуванням результатів теоретичного опрацювання даного проблемного питання, результатом чого стало виділення етапів формування інформаційного забезпечення управління диверсифікацією суб'єктів туристичної індустрії (табл. 1).

Можемо зробити висновок, що під інформаційно-аналітичним забезпеченням управління диверсифікацією діяльності суб'єктів туристичної індустрії слід розуміти взаємопов'язану сукупність інструментів бухгалтерського обліку і звітності, аналізу і контролю, використання яких сприяє формуванню комплексу релевантної інформації, що відповідає потребам менеджменту для розроблення та обґрунтування стратегії диверсифікації, контролю реалізації диверсифікаційної стратегії, оцінки ризиків вибраної диверсифікаційної стратегії, зміни або коригування стратегії.

Розглянемо детальніше елементи такого інформаційно-аналітичного забезпечення, узагальнені та представлені в табл. 2, що дає змогу визначити зміст і представлення інформації для кожного складника.

Зміст і характер стратегічної інформації зумовлений метою, визначеною в стратегії підприємств туристичної індустрії.

Так, оскільки, важливі стратегічні рішення затверджуються топ-менеджментом суб'єкта господарювання, інформація повинна бути адаптована для нього через призму завдань стратегічного аналізу. Таким чином, стратегічна інформація представлена даними, попередньо аналітично обробленими та підготовленими для реалізації прийняття рішень у межах конкретних стратегічних цілей. Тому, як зауважує А.О. Макурина, «в інформаційній системі повинні бути передбачені ефективні інструменти обробки даних, програмні модулі, які автоматично перетворюючи і комбінуючи дані, оновлюють для виконавців, залучених до підготовки інформації для стратегічного планування, аналітичні звіти, створені з використанням вбудованих в інформаційні системи інструментів обробки даних» [4].

Таблиця 1

#### Етапи формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління диверсифікацією суб'єктів туристичної індустрії

Етап	Характеристика
Окреслення інформаційних запитів	Розкриття інформаційних запитів у частині огляду ринку туристичних послуг, ризиків, сильних та слабких сторін (установлення ступеня точності, частоти отримання такої інформації)
Накопичення та систематизація інформації	Систематизація та відбір джерел інформації, строків її подання, аналітичність інформації, її групування та таксономія
Передача та групування інформації, її оцінка	Обґрунтування доцільності представлення отриманої інформації (графічна форма, модель, презентація тощо)
Узагальнення інформації та формування комплексного висновку про можливість формування диверсифікаційної стратегії підприємств туристичної індустрії та її аналіз	Результат обробки інформації, отриманої в результаті аналізу ризиків та успішності реалізації стратегії. Моделювання варіантів зміни або коригування стратегії, системи та цільових значень показників, що виражають стратегію. Заходи, що підвищують ефективність реалізації стратегії і знижують ймовірність настання її ризиків

Джерело: власна розробка

**Характеристика елементів стратегічної інформації  
з позиції впливу на неї підсистеми бухгалтерського обліку та економічного аналізу**

ПІДСИСТЕМА БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ	ЕЛЕМЕНТ	ПІДСИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ
Управлінська інформація, яка надходить із зовнішнього і внутрішнього підприємницького середовища суб'єкта господарювання	<i>Інформація для розроблення й обґрунтування стратегії диверсифікації</i>	Застосування з метою прийняття стратегічних рішень після аналітичної обробки. Інформація виражається системою показників і представляється у стратегічній карті
Рівень і динаміка значень показників, відібраних у систему і розкритих в управлінських звітах	<i>Інформація для контролю реалізації диверсифікаційної стратегії</i>	Аналіз прогностичних значень стратегічних показників виходячи з їх досягнутого рівня і значень випереджальних індикаторів на момент проведення аналізу
Формування та відображення в обліку резервів, відомості розрахунку витрат у результаті настання ризикових подій, формування резервів	<i>Інформація для оцінки ризиків вибраної диверсифікаційної стратегії</i>	Паспорт ризику, шкала оцінки рівня ризиків, панель ризиків, карта ризиків
Інтегрована звітність із формуванням аналітичного розділу про ризики	<i>Інформація для зміни або коригування стратегії</i>	Результат обробки інформації, отриманої в результаті аналізу ризиків та успішності реалізації стратегії. Моделювання варіантів зміни або коригування стратегії, системи та цільових значень показників, що виражають стратегію. Заходи, що підвищують ефективність реалізації стратегії і знижують імовірність настання її ризиків

Джерело: узагальнено та доповнено на основі [4]

Основною характеристикою аналітичних звітів повинні бути: наявність керованих та регульованих показників та необхідних для оцінки ефективності реалізації вибраної диверсифікаційної стратегії розвитку підприємств туристичної індустрії. Після аналітичного опрацювання таких звітів та порівняння отриманих значень показників із можливими нормативними значеннями і значеннями показників конкурентів визначаються загрози та сильні сторони такого суб'єкта господарювання.

На основі наведених пропозицій можемо запропонувати комплексну модель інформаційно-аналітичного забезпечення формування диверсифікаційної стратегії суб'єктів туристичної індустрії, яка включає усю послідовність дослідження виділеного нами об'єкта (рис. 1).

Використання запропонованого методологічного підходу дало змогу обґрунтувати порядок застосування методичних прийомів оцінки диверсифікаційної стратегії суб'єктів туристичної індустрії, зокрема в частині уточнення послідовності її вибору.

Так, вирішення поставленого завдання має економічний, соціальний, екологічний та етнічно-культурний ефекти.

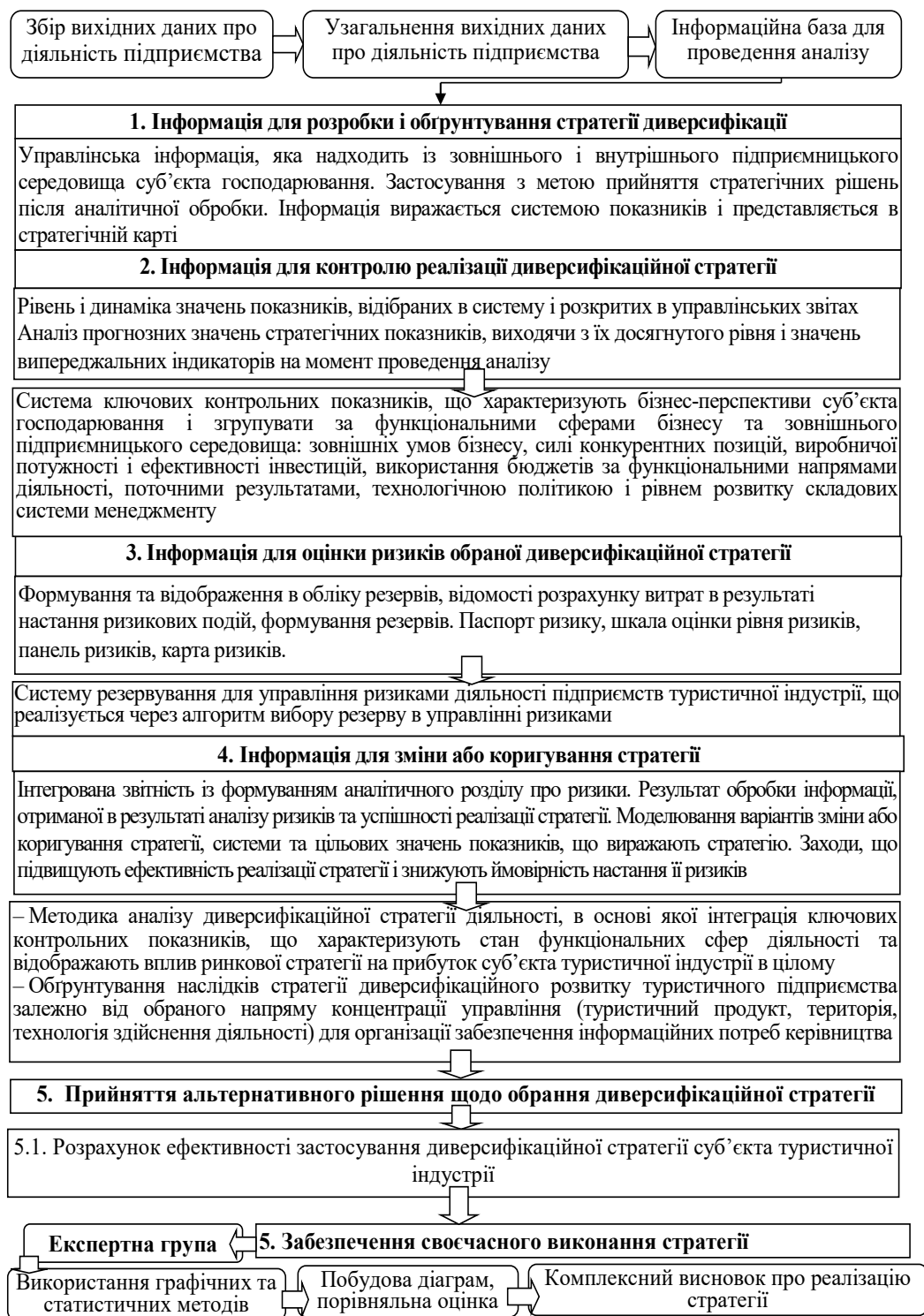
**Економічний ефект**, який охоплює систему показників, що відображають відношення результатів і витрат. Так, отримані результати забезпечать збільшення доходів від реалізації туристичних продуктів та послуг, залучення додаткових фінансових коштів від різноманітних програм (державних, громадських фондів тощо) та підвищать рівень інноваційності національної економіки.

**Соціальний ефект** проявляється у зростанні конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Оскільки зазначена сфера пов'язана з діяльністю більш як 50 галузей, її розвиток сприяє підвищенню рівня зайнятості в результаті розширення об'єкта діяльності та впровадженню нових туристичних продуктів у сфері психотуризму, андеграундного туризму, освітнього туризму тощо.

**Екологічний ефект** проявляється у впровадженні ідей парадигми «зеленої» економіки і міжнародного досвіду збереження природи та стійкого навколишнього середовища у сфері природоохоронного законодавства, рекреаційно-туристичної діяльності, регіонального управління, розроблення «зелених» технологій, екологічної освіти та рекреаційного природокористування. Диверсифікація сприяє залученню нових мандрівників і прогресивному напрямку розвитку туризму в регіонах, стимулюванню розроблення нових якісних рекреаційних послуг, найбільш екологічно дружніх навколишньому середовищу.

**Етнічно-культурний ефект** проявляється у збереженні й розвитку культурного потенціалу, сприяє гармонізації відносин між різними країнами і народами. Окрім того, є одним із засобів реалізації зовнішньої політики держави.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, у статті запропоновано етапи формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління диверсифікацією суб'єктів туристичної індустрії та наведено характеристику елементів стратегічної інформації з позиції впливу на неї підсистеми бухгалтерського обліку та економічного аналізу. На основі наведених пропозицій запропоновано комплексну модель інформаційно-аналітичного забезпечення формування диверсифікаційної стратегії суб'єктів туристичної індустрії, яка включає всю послідовність дослідження виділеного нами об'єкта. Використання запропонованого методологічного підходу дало змогу обґрунтувати порядок застосування методичних прийомів оцінки диверсифікаційної стратегії суб'єктів туристичної індустрії, зокрема в частині уточнення послідовності її вибору. Перспективним напрямом дослідження стане розроблення звіту про управління в частині формування Розділу «Ризики» та формування методики аналізу диверсифікаційної стратегії діяльності, в основі якої – інтеграція ключових контрольних показників, що характеризують стан функціональних сфер діяльності та відображають вплив ринкової стратегії на прибуток суб'єкта туристичної індустрії у цілому.



**Рис. 1. Комплексна модель інформаційно-аналітичного забезпечення формування управління диверсифікацією діяльності суб'єктів туристичної індустрії**

Джерело: власна розробка

**Список використаних джерел:**

- Алабугин А.А., Алабугина Р.А., Кателкин К.К. Концепция и модели управления диверсификацией деятельности предприятия по показателям согласования пространственно-временных целей развития предприятия и персонала. *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. 2016. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-i-modeli-upravleniya-diversifikatsiyey-deyatelnosti-predpriyatiya-po-pokazatelyam-soglasovaniya-prostranstvenno> (дата звернення: 13.11.2020).
- Буньковский Д.В. Методы минимизации рисков предприятия. *Вопросы управления*. 2019. № 03(58). URL: <http://journal-management.com/issue/2018/05/14> (дата звернення: 13.11.2020).
- Дрималовська Х.В. Розвиток диверсифікації на підприємствах : дис. ... к.е.н. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) ; Національний університет «Львівська політехніка». Львів, 2016. URL: [https://lpnu.ua/sites/default/files/dissertation/2016/3070/dysertaciya\\_drymalovska.pdf](https://lpnu.ua/sites/default/files/dissertation/2016/3070/dysertaciya_drymalovska.pdf) (дата звернення: 13.11.2020).

4. Макурина А.О. Информационно-аналитическое обеспечение стратегии развития услуг телекоммуникационной компании : дис. ... к.э.н. : 08.00.12 ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2016. URL: [http://old.fa.ru/dep/ods/autorefs/Dissertations/Макурина%20А.О.%20\(02.06.2016\)%20a0d1153cf37d1f83a4ce90dc57edafa6.pdf](http://old.fa.ru/dep/ods/autorefs/Dissertations/Макурина%20А.О.%20(02.06.2016)%20a0d1153cf37d1f83a4ce90dc57edafa6.pdf) (дата звернення: 13.11.2020).
5. Момонт Т.В. Аналітичне забезпечення процесу диверсифікації суб'єктів туристичної індустрії. *Економіка. Управління. Інновації. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_3_16) (дата звернення: 13.11.2020).
6. Момонт Т.В. Возможности використання фасетної системи представлення бухгалтерської інформації (підприємствами туристичного сектору в умовах диверсифікації їх діяльності). *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2016. № 1. С. 58–61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib\\_2016\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2016_1_13) (дата звернення: 13.11.2020).
7. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. *Оновлення до документу «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні»*. 2020. 28 с. URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf> (дата звернення: 13.11.2020).
8. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження КМУ від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/pras/249826501> (дата звернення: 13.11.2020).
9. Benur Abdelati M., Bramwell Bill. Tourism product development and product diversification in destinations. *Tourism Management, Elsevier*. 2016. Vol. 50(C). P. 213–224. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.02.005 (дата звернення: 13.11.2020).
10. Bui, B., & De Villiers, C. Business strategies and management accounting in response to climate change risk exposure and regulatory uncertainty. *The British Accounting Review*. 2017. № 9(1). P. 4–24. URL: <https://doi.org/10.1016/j.bar.2016.10.006> (дата звернення: 13.11.2020).
11. International tourist numbers could fall 60-80% in 2020. URL: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020> (дата звернення: 13.11.2020).
12. Li, Wuhuan & Sun, Liang. The Strategy of Diversified Management of Enterprises: Taking Giant Group as an Example. 2019. DOI: 10.2991/aebmr.k.191225.120 (дата звернення: 13.11.2020).
13. Moorhead Justin. Economic diversification, tourism and ownership. *Economic development*. 2019. URL: <https://underthemarkets.com/economic-diversification-tourism-and-ownershi> (дата звернення: 13.11.2020).
14. Weidenfeld Adi. Tourism Diversification and Its Implications for Smart Specialisation. *Sustainability*. 2018. № 10. P. 319. DOI: 10.3390/su10020319 (дата звернення: 13.11.2020).

## References:

1. Alabugin A.A., Alabugina R.A., Katelkin K.K. (2016). Konceptczia i modeli upravleniya diversifikacziej deyatelnosti predpriyatiya po pokazatelyam soglasovaniya prostranstvenno-vremennykh czelej razvitiya predpriyatiya i personala [The concept and models of management of the diversification of the enterprise's activities in terms of the coordination of the spatio-temporal development goals of the enterprise and personnel]. *Vestnik YuUrGU. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, no. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-i-modeli-upravleniya-diversifikatsiy-deyatelnosti-predpriyatiya-po-pokazatelyam-soglasovaniya-prostranstvenno> (accessed 13 November 2020).
2. Bunkovskiy D.V. (2018). Metody minimizatsii riskov predpriyatiya [Enterprise risk minimization methods]. *Voprosy upravleniya*, no. 03(58). URL: <http://journal-management.com/issue/2018/05/14> (accessed 13 November 2020).
3. Drymalovska Kh.V. (2016). Rozvytok dyversyfikatsii na pidpriemstvakh [Development of diversification at enterprises] (PhD Thesis), Lviv: Natsionalnyi universytet «Lvivska politehnika». URL: [https://lpnu.ua/sites/default/files/dissertation/2016/3070/dysertaciya\\_drymalovska.pdf](https://lpnu.ua/sites/default/files/dissertation/2016/3070/dysertaciya_drymalovska.pdf) (accessed 13 November 2020).
4. Makurina A.O. (2016). Informacionno-analiticheskoe obespechenie strategii razvitiya uslug telekommunikaczionnoj kompanii [Information and analytical support for the development strategy of telecommunications company services] (PhD Thesis), «Finansovyy universitet pri Pravitelstve Rossijskoj Federaczii». URL: [http://old.fa.ru/dep/ods/autorefs/Dissertations/Makurina%20А.О.%20\(02.06.2016\)%20a0d1153cf37d1f83a4ce90dc57edafa6.pdf](http://old.fa.ru/dep/ods/autorefs/Dissertations/Makurina%20А.О.%20(02.06.2016)%20a0d1153cf37d1f83a4ce90dc57edafa6.pdf) (accessed 13 November 2020).
5. Momont T.V. (2016). Analitichne zabezpechennia protsesu dyversyfikatsii subiektiv turystychnoi indusrii [Analytical protection of the process of diversification of tourist industry sub-units]. *Економіка. Управління. Інновації. Серія «Економічні науки»*, no. 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2016\\_3\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2016_3_16) (accessed 13 November 2020).
6. Momont T.V. (2016). Mozhyvosti vykorystannia fasetnoi systemy predstavleniia bukhgalterskoj informatsii (pidpriemstvamy turystychnoho sektoru v umovakh dyversyfikatsii yikh diialnosti) [The capabilities of the faceted system and presented by the accounting information (by the enterprises of the tourism sector in the minds of the diversification of the activities)]. *Visnyk Kyivskoho instytutu biznesu ta tekhnologii*, no. 1, pp. 58–61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib\\_2016\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2016_1_13) (accessed 13 November 2020).
7. Pandemiia COVID-19 ta yii naslidky u sferi turyzmu v Ukraini. Onovlennia do dokumentu «Dorozhnia karta konkurentospromozhnoho rozvytku sfery turyzmu v Ukraini». URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf> (accessed 13 November 2020).
8. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku: Rozporiadzhennia KМУ vid 16 bereznia 2017, no. 168-r. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501> (accessed 13 November 2020).
9. Benur Abdelati M., Bramwell Bill (2016). Tourism product development and product diversification in destinations. *Tourism Management, Elsevier*, vol. 50(C), pp. 213–224. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.02.005 (accessed 13 November 2020).
10. Bui, B., & De Villiers, C. (2017). Business strategies and management accounting in response to climate change risk exposure and regulatory uncertainty. *The British Accounting Review*, 49(1), 4–24. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bar.2016.10.006> (accessed 13 November 2020).
11. International tourist numbers could fall 60-80% in 2020. URL: <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020> (accessed 13 November 2020).
12. Li, Wuhuan & Sun, Liang (2019). The Strategy of Diversified Management of Enterprises: Taking Giant Group as an Example. DOI: 10.2991/aebmr.k.191225.120 (accessed 13 November 2020).
13. Moorhead Justin (2019). Economic diversification, tourism and ownership. *Economic development*. URL: <https://underthemarkets.com/economic-diversification-tourism-and-ownershi> (accessed 13 November 2020).
14. Weidenfeld Adi (2018). Tourism Diversification and Its Implications for Smart Specialisation. *Sustainability*, no. 10, 319; DOI: 10.3390/su10020319 (accessed 13 November 2020).

Скрыпник М. И.  
Григоревская Е. А.

Киевский национальный университет технологий и дизайна

## НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ

### Резюме

Целью статьи является развитие теоретических положений и разработка методических рекомендаций по совершенствованию подходов к формированию системы информационного обеспечения управления диверсификацией деятельности субъектов туристической индустрии. В статье предложены этапы формирования информационно-аналитического обеспечения управления диверсификацией субъектов туристической индустрии. Приведена характеристика элементов стратегической информации с позиции влияния на нее подсистемы бухгалтерского учета и экономического анализа. На основе приведенных предложений предложена комплексная модель информационно-аналитического обеспечения формирования диверсификационной стратегии субъектов туристической индустрии, включающая оценку информации для изменения или корректировки стратегии, описание информации для оценки рисков выбранной диверсификационной стратегии; описание информации для контроля реализации диверсификационной стратегии; оценку информации для разработки и обоснования стратегии диверсификации; обеспечение своевременного выполнения стратегии; принятия альтернативного решения об избрании диверсификационной стратегии. Использование предложенного методологического подхода позволило обосновать порядок применения методических приемов оценки диверсификационной стратегии субъектов туристической индустрии, в частности в части уточнения последовательности ее выбора.

**Ключевые слова:** диверсификация, стратегия диверсификации, информационно-аналитическое обеспечение, бухгалтерская отчетность, риски.

Skrypnyk Margaryta  
Hryhorevska Olena

Kyiv National University of Technology and Design

## DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF INFORMATION-ANALYTICAL SUPPORT OF MANAGEMENT OF DIVERSIFICATION OF ACTIVITY OF SUBJECTS OF TOURIST AND HISTORY

### Summary

The purpose of the article is to develop theoretical provisions and develop guidelines for improving approaches to the formation of a system of information support for the management of diversification of the tourism industry. In the process of research the methods of observation, comparison, analysis, synthesis, generalization were used. The study is based on the hypothesis that high-quality information support will increase the validity, efficiency and analytical information on the development of a strategy to diversify the tourism industry in accordance with modern management requirements, strengthen the responsibility of performers and minimize risks. The article proposes the stages of formation of information-analytical support of diversification management of tourism industry entities (delineation of information requests of stakeholders, accumulation and systematization of information, transmission and grouping of information, its evaluation; generalization of information and formation of a comprehensive conclusion on the possibility of forming diversification strategy). The characteristics of the elements of strategic information from the standpoint of the influence of the subsystem of accounting and economic analysis on it are given. Based on the above proposals, a comprehensive model of information and analytical support for the formation of a diversification strategy of the tourism industry, which includes an assessment of information to change or adjust the strategy, a description of information to assess the risks of the selected diversification strategy; description of information to control the implementation of the diversification strategy; evaluation of information to develop and justify a diversification strategy; ensuring timely implementation of the strategy; making an alternative decision on choosing a diversification strategy. The use of the proposed methodological approach allowed to substantiate the procedure for applying the methods of assessing the diversification strategy of the tourism industry, in particular in terms of clarifying the sequence of its choice.

**Keywords:** diversification, diversification strategy, information and analytical support, accounting, risks.