

ЗАГАЛЬНІ ОЗНАКИ ТА ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ

Н. В. Михайлова, кандидат економічних наук

У сучасних умовах розвиток туристичної галузі є одним і найбільш динамічних, що зумовлено процесами глобалізації, підвищенням стандартів життя в економічно розвинених країнах, масштабними інвестиціями у привабливі туристичні регіони, підвищенням мобільності населення. Характерною рисою туристичного бізнесу, як і будь-якого іншого – в умовах ринкової економіки, є ризикованість. Слід зазначити, що туристичний бізнес є одним із найбільш ризикових видів діяльності у сфері надання послуг. Відповідно, види ризиків у туризмі відрізняються від ризиків, які виникають у інших сферах діяльності, як характером, так і значною різноманітністю.

У туристичній індустрії під «ризиком» розуміють імовірність (загрозу) втрати туристичним підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат унаслідок здійснення певної виробничої та фінансової діяльності.

Виробництво туристичного продукту пов'язане з певними внутрішніми (фінансовими, транспортними, майновими, інвестиційними, кредитними та ін.) та зовнішніми ризиками (вплив зовнішнього середовища). Наявність великої кількості різновидів ризиків, що супроводжують діяльність кожної окремої туристичної фірми, зумовлює необхідність розробки ефективної системи управління ними.

Управління ризиками – це діяльність, спрямована на подолання негативних наслідків впливу ризиків на результати діяльності туристичної фірми. Загальний підхід до управління ризиками полягає у реалізації такої системи, за допомогою котрої можуть бути не тільки нейтралізовані негативні ймовірні результати, але й максимально використані шанси на отримання високого прибутку.

Однією з причин неефективного управління ризиками є відсутність конкретних методологічних основ цього процесу. Аналіз існуючих принципів управління ризиками дозволяє виявити їхню розрізненість, а певні спроби їхньої систематизації мають багато спірних моментів [1].

У сучасних умовах господарювання управління ризиками у туристичній галузі вимагає насамперед розв'язання проблем теоретичних підходів до формування системи управління.

Таким чином, питання визначення загальних ознак і принципів управління ризиками туристичної фірми є актуальним у наш час і зумовлює важливість даного дослідження.

В економічній літературі існує чимало праць, присвячених теоретичним питанням визначення ризиків. Різними аспектами даної проблеми займалися відомі зарубіжні та вітчизняні вчені: А. П. Альгін, І. Р. Бузько, В. В. Вітлінський, Н. М. Внукова, В. М. Гранатуров, М. С. Грінберг, Т. С. Клебанова, М. С. Клапків. Проблемою визначення ризиків у туристичному бізнесі займалися В. С. Асаулко, О. О. Овчаров, О. О. Охріменко, М. В. Тяжова, А. Т. Яковенко. Разом з тим, у працях як зарубіжних, так і українських учених недостатньо уваги приділено сучасним вимогам теоретичного забезпечення системного підходу до управління ризиками в туристичній галузі.

Метою статті є визначення загальних ознак та принципів управління ризиками туристичної фірми.

Для вирішення цих проблем були поставлені такі завдання:

- визначити фактори конкурентоспроможності туристичного підприємства;
- з'ясувати сутність ризику та основні аспекти системи управління ризиками.

На теперішній час важко уявити будь-яку сферу діяльності людини, де не існувало б безперервної конкурентної економічної боротьби. Жоден тип конкурентної переваги не буде достатнім або тривалим, якщо виробник не зуміє: по-перше, захищати себе від проникнення на свій ринок суперників; по-друге, своєчасно передбачати зміни ринкової кон'юнктури; по-третє, оцінювати свої можливості, адекватно реагувати на зміни стану ринку; і, нарешті, корегувати внутрішні корпоративні відносини відповідно до ринкових умов з урахуванням впливу ризиків.

Здатність туристичної фірми здійснювати свою діяльність у динамічному конкурентному середовищі за умов наявних конкурентних переваг, як мінімум, у незмінному стані, також є фактором конкурентної переваги виробника туристичного продукту.

Конкурентоспроможність туристичного підприємства визначається такими факторами:

- якість туристичного продукту;
- наявність ефективної стратегії маркетингу та збуту;
- рівень кваліфікації персоналу та менеджменту;
- доступність джерел фінансування;
- податкове середовище, в якому функціонує фірма.

Особливу роль у підтримці конкурентоспроможності відіграє забезпечення ефективності управління ризиками.

Ризик – це об'єктивне явище в будь-якій сфері життєдіяльності. Найчастіше термін

«ризик» розуміють як небезпеку несприятливого результату, можливу невдачу, матеріальну чи фінансову втрату, але однозначного тлумачення цієї категорії не існує через її багатогранність. Виділяють такі аспекти поняття ризику [2]:

- конкретна подія, яка може спричинити втрати;
- ступінь, міра, рівень втрат при реалізації небезпечної ситуації;
- можливість, імовірність несприятливої події.

Незалежно від причин виникнення економічного ризику природним є бажання кожного суб'єкта зменшити можливі втрати, пов'язані з реалізацією цього ризику. Це бажання здійснюється через відповідні (управлінські) рішення, в результаті реалізації яких і відбувається управління ризиком, назване в контексті бізнесу ризик-менеджментом [4].

Управління ризиком (ризик-менеджмент) – це процес прийняття і виконання управлінських рішень, які мінімізують несприятливий вплив на організацію або облік збитків, спричинених випадковими подіями [4].

Система управління ризиками, яка включає низку різноманітних заходів організаційно-фінансового характеру, дозволяє певною мірою передбачити їх наслідки та розмір збитку, який потрібно відшкодувати [3]. Неоднозначність поняття «ризик» вимагає розгляду загальних ознак системи управління ризиками, які зображено на рис. 1.

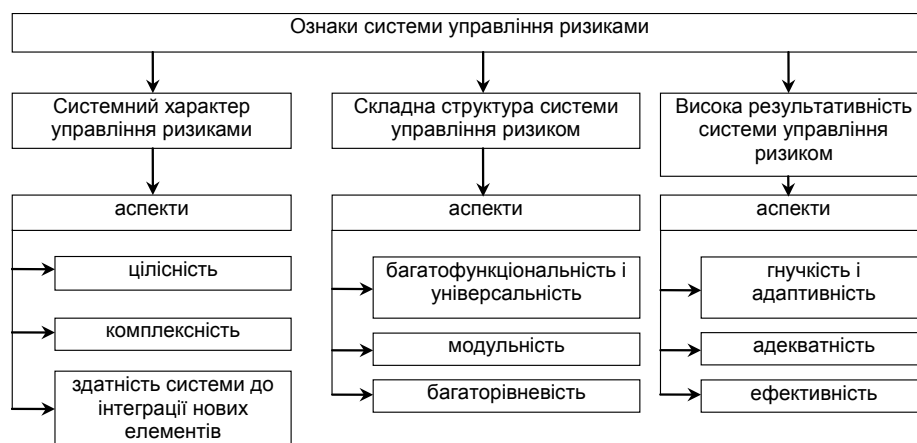


Рис. 1. Загальні ознаки системи управління ризиками

Системний характер управління ризиками передбачає комплексне дослідження сукупності всіх ризиків як єдиного цілого та дозволяє врахувати не тільки наявність інструментів управління ризиками, а і їх вплив на інші ризики залежно від їх місця і зв'язків усередині системи.

Даний напрям передбачає розгляд таких аспектів управління ризиками, як:

- цілісність, тобто орієнтованість на загальну оцінку сукупності ризиків і боротьбу з негативними наслідками їх реалізації;
- комплексність, тобто необхідність врахування складності сукупності ризиків, включаючи взаємозв'язок між ризиками та різноманітні наслідки їх прояву;
- здатність системи до інтеграції нових елементів, тобто можливість гнучкого реагування всієї системи на появу нових ризиків.

Складна структура системи управління ризиком передбачає не тільки необхідність одночасного аналізу великої кількості різноманітних ризиків, а й вивчення особливостей взаємозалежності між ними. Крім того, вищеназвана ознака передбачає вивчення характеру та ступеня впливу факторів на розвиток ринкової ситуації. Цей напрям передбачає врахування таких аспектів системи управління ризиком:

- багатofункціональність і універсальність, тобто здатність вести боротьбу з ризиками різної природи та різноманітними наслідками їх реалізації;
- модульність, тобто можливість використання різних комбінацій процедур управління ризиком у різних ситуаціях, що дозволяє врахувати специфіку конкретної ситуації та в разі необхідності переформувати вказану систему на вирішення індивідуальних потреб користувачів з урахуванням зміни кон'юнктури;
- багаторівневність, тобто забезпечення оптимальної ієрархічної структури прийняття рішень.

Висока результативність системи управління ризиком відображає здатність сукупності заходів, що досліджується, знизити ймовірність виникнення несприятливих подій або подолати їх наслідки. Для вказаної ознаки є характерними такі аспекти:

- гнучкість і адаптивність, тобто здатність пристосовуватися до умов, які стрімко змінюються, висока швидкість реагування, здатність оперативно долати несприятливі ситуації (наприклад, екстрено змінити маршрут туристичної екскурсії);
- адекватність, тобто відповідність процедур управління ризиком конкретній ситуації, що виражається у здатності оперативно мобілізувати всі ресурси, необхідні для досягнення поставлених цілей;
- ефективність, тобто здатність долати негативні наслідки несприятливих ситуацій при мінімальному обсязі наявних ресурсів. Зокрема, витрати на ризик-менеджмент і розмір можливого збитку після виконання процедур і застосування методів управління ризиком повинні бути меншими за потенційний збиток до проведення заходів туристичної фірми щодо управління ризиком.

Наведені вище ознаки системи управління ризиком є загальними, універсальними. Однак система управління ризиком у туристичному бізнесі має певну специфіку, яка пов'язана з особливостями об'єкта, цілей і методів управління.

Специфіка системи управління ризиком у туризмі відображається в основних принципах управління, які наведено на рис. 2.

Для більш глибокого розуміння наведених принципів розглянемо їх докладніше.

Управління ризиком як частина загально-го менеджменту туристичної фірми. Система управління ризиком є складовою загальних процедур управління і проявляється на різних рівнях (від управління персоналом до управління інвестиціями).

Управління ризиком і стратегія розвитку туристичної фірми. Стратегія розвитку визначає всі сторони функціонування відповідної компанії на довгострокову перспективу. Тому стратегія розвитку фірми та її місце на ринку залежать від особливостей системи управління ризиками. Так, якщо фірма орієнтується на завоювання ринку, то у якості основного варіанта управління ризиками вона може обрати утримання всіх або більшої частини ризиків. Якщо ж фірма орієнтується на підтримання позитивного іміджу на ринку та збереження

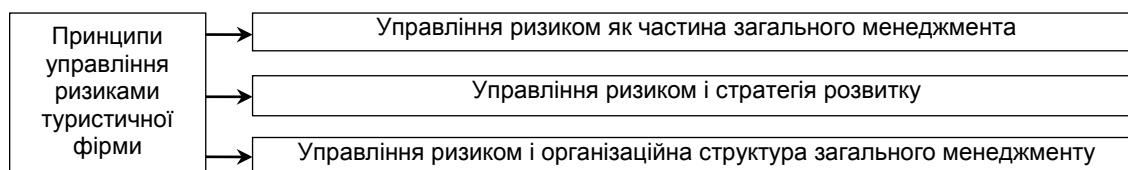


Рис. 2. Принципи управління ризиками туристичної фірми

фінансової стійкості, то варіантом управління ризиками може бути передача великих ризиків у зовнішнє середовище.

Управління ризиками на рівні фірми може здійснюватися за такими варіантами: обережний, виважений, ризиковий.

Вибір відповідного варіанта буде визначатися стратегією фірми. Якщо туристична фірма орієнтується на завоювання ринку, то обережний або виважений варіант управління ризиком. Якщо ж туристична фірма орієнтується на збереження існуючого положення на ринку та на забезпечення фінансової стійкості, то її вибір буде на користь виваженого або обережного варіанта.

Обережний варіант управління ризиками туристична фірма обирає в тому випадку, якщо її керівництво віддає перевагу мінімазації ризику, що дозволяє фірмі вирватися із загального оточення і опанувати нову ефективну ринкову нішу.

Між стратегією розвитку туристичної фірми та системою управління ризиком існує зворотний зв'язок. Не тільки стратегія визначає вибір варіанта управління ризиком, а й вибір того або іншого варіанта управління ризиком може вимагати певного корегування стратегії або попереднього врахування ризиків при створенні стратегії.

Наявність такого взаємозв'язку свідчить, по-перше, про важливість врахування ризиків і здійснення заходів щодо управління ними і, по-друге, управління ризиком є важливою складовою частиною загального менеджменту компаній.

Управління ризиком і організаційна структура загального менеджменту. Даний принцип передбачає врахування специфіки організаційної структури фірми та особливостей прийняття рішень при управлінні ризиками. Управління ризиком не може бути відокремлено від основної діяльності фірми. Всі рі-

шення щодо управління ризиком повинні бути узгоджені з рішеннями щодо ведення бізнесу. Управління ризиком являє собою процес підготовки і реалізації підприємцем певних заходів, метою яких є зниження можливості прийняття помилкових управлінських рішень або зменшення негативних наслідків щодо небажаного розвитку подій [5]. Виявлення та аналіз ризиків, пов'язаних із виробництвом туристичного продукту, передбачає, що менеджер з управління ризиками повинен добре володіти технологією туроперейтингу.

Таким чином, основні принципи управління ризиками туристичної фірми характеризують особливості системи управління ризиком і широко проявляються на практиці. При цьому їх конкретна реалізація є досить різноманітною.

Процес управління ризиком має динамічний характер, що пов'язано з безперервним характером прийняття рішень стосовно управління ризиком.

У сучасних умовах господарювання, які характеризуються політичною, економічною та соціальною нестабільністю, існуюча система управління туристичної фірми повинна включати механізм управління ризиками.

Головним критерієм нормальної дієздатності сучасного туристичного підприємства є вміння керівництва, спираючись на строго наукову основу, прогнозувати, контролювати та ефективно управляти ризиками.

Ризиком у туристичному бізнесі можна і необхідно управляти, але при цьому застосовувати системний підхід, що включає врахування основних ознак та принципів управління. Системний підхід дозволяє оперативно отримувати інформацію про діяльність туристичної фірми, сприяти збільшенню конкурентної переваги на ринку, оцінювати економічний ріст і визначати пріоритети розвитку.

ЛІТЕРАТУРА

1. Вітлінський В. В. Ризик у менеджменті / В. В. Вітлінський, С. І. Наконечний. – К. : Борисфен-М, 2003. – 336 с.
2. Внукова Н. М. Страхування: теорія та практика : навч. посіб. / за заг. ред. Н. М. Внукової. – 2-ге вид., перероб. і допов. – Х. : Бурун Книга, 2009. – 656 с.
3. Вовчак О. Д. Страхування : [навч. посіб.] / О. Д. Вовчак. – Львів : Новий Світ-2000, 2006. – 480 с.
4. Страхування : підручник / ред. В. Д. Базилевич. – К. : Знання, 2008. – 1019 с.
5. Федосова Р. Н. Риски и страхование / Р. Н. Федосова, А. И. Волков, А. К. Москалев. – Владимир : РЕКО, 2000. – 92 с.

УДК 005.332.4:637.1(477)

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОКОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ У ФОРМУВАННІ СТАНУ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

С. В. Остряніна, кандидат економічних наук

Основне завдання підприємств молокопереробної галузі – це стабільне та безперебійне забезпечення населення високоякісною, безпечною для споживання молокопродукцією, що гальмується відсутністю системи цілей, які передбачають максимальне використання виникаючих можливостей, а активне протистояння можливим загрозам. Оскільки продовольча безпека є однією з найважливіших систем життєзабезпечення населення, то доцільно визначити основні загрози для підприємств молокопереробної галузі, якими є такі: можливості появи нових конкурентів, зростання продажу товарів-замінників, уповільнення росту ринку, зростання конкурентного тиску, зниження платоспроможності населення, відсутність мотивації до праці, бідність, трудова міграція, безробіття, занепад соціальної інфраструктури, поглиблення демографічної кризи, сезонність виробництва, недостатній генетичний потенціал наявного поголів'я, порівняно низька якість молока, що виробляється в Україні, що робить негарантованою присутність молочної продукції українського походження на експортних ринках збуту, а отже, і закладає ризик перенасичення ринку і зниження цін у разі застосування обмежень імпортерами української продукції. Насампе-

ред певного удару молочному ринку завдала фінансова криза 2009 р., унаслідок чого ринок переробки молока та виробництва молокопродуктів знову опинилися серед аутсайдерів. З 2007 по 2010 р. обсяги виробництва молочної продукції скоротилися на 17,4 %. Більше падіння було зафіксовано лише в секторі перероблення та консервування овочів і фруктів, а також у тютюновій промисловості. Упродовж 2010 р. частка молочної продукції у загальному випуску продукції харчосмакової промисловості скоротилась до 12,0 % при загальному обсязі реалізованої продукції 23,1 млрд грн.

Навіть поверхневий аналіз основних загроз, що визначають і будуть визначати розвиток молочної промисловості у найближчому майбутньому, свідчить про вагомість проблем, перед якими постала галузь. Лише за умови вироблення єдиної комплексної стратегії та спільної праці задіяних у галузі: виробника молочної сировини, переробника та держави – буде можливість подолати існуючі кризові процеси та вивести підприємства на належний конкурентний рівень.

В умовах ринкового саморегулювання та лібералізації системи державного контролю за виробництвом молочних продуктів технологічні процеси були модифіковані самими ви-