

суб'єктів господарювання: матеріали III Всеукр. научн. конф. студ., 23 апреля 2009 г., г. Донецьк, ДонНТУ. – Т.1. – Донецьк: СПД Вороб'єв, 2009. – С.8-11.

10. Адаменко Е. Профессиональное обучение персонала / Е. Адаменко // Менеджер по персоналу. – 2006. – № 11. – С. 58-62

11. Дрозач М. Підготовка робітничих кадрів на виробництві через мережу професійно-технічних навчальних закладів / М. Дрозач // Україна: аспекти праці. – 2006. – № 7. – С. 36-41.

12. Баранников В.В. Синтез комбинированных имитационно-оптимизационных моделей кругооборота оборотных активов (синергетический эффект) / В.В. Баранников // Вісник Донецького національного університету. – Сер. В: «Економіка і право». – 2008. – Вип.2. – С. 347-350.

13. Бычкова Г.М. Обоснование применения синергетического подхода к оценке эффективности функционирования кластера / Г.М. Бычкова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2008. – № 6 (62). – С.66-68.

14. Ханова А.А. Синергетический эффект управления организацией на основе сбалансированной системы показателей / А.А. Ханова // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2010. – № 4 (12). – С.36-40.

Рецензент докт. екон. наук, професор С.П. Наливайченко

338.48:005.922.1:33

*Кокорєва О.В., старший викладач,
Херсонський національний технічний університет*

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ МАТРИЦІ «ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ – РИЗИК»

Світова економічна криза, вади законодавства, економічні реформи уряду, некомпетентність персоналу, тиск з боку кримінальних угруповань – все це залишає свій відбиток на діяльності підприємств України. Успішне функціонування та економічний розвиток туристичних фірм багато в чому залежить від ефективних управлінських рішень щодо забезпечення їх економічної безпеки, яка значною мірою визначається надійністю системи захисту від внутрішніх ризиків і зовнішніх загроз. Тому проблема пошуку і впровадження в практику нових форм і методів управління економічною безпекою туристичних підприємств є важливою, вирішення якої дозволить підготувати і реалізувати відповідні заходи і розробити оптимальні стратегії дій.

Проблеми, що пов'язані з управлінням економічної безпеки у сфері туризму, висвітлені у працях відомих фахівців: Козаченко Г.В., Ляшенко О.М., Олексюк О.І., Савіної Г.Г., Ткач В.О., Цюхли С.Ю., Шульгіної Л.М.

Проведений аналіз літературних джерел та публікацій за даною проблематикою дозволили зробити висновок про те, що питання вдосконалення управління економічною безпекою туристичних підприємств є недостатньо розробленими як на науковому так і в практичному аспектах.

Метою статті є розробка матриці «Економічна безпека туристичних підприємств – Ризик», що дозволить поєднати різні кластери інформації та наочно визначити зону ризику з метою прискорення прийняття ефективних управлінських рішень.

Інтегральний показник економічної безпеки туристичного підприємства свідчить про рівень його захищеності від ризиків і загроз. Для прискорення прийняття ефективних управлінських рішень нами пропонується використання матриці «Економічна безпека туристичного підприємства – Ризик», що базується на розподілі туристичних підприємств за зонами ризику (на основі діапазонів ймовірності ризику за Чебишевим В.І.), і діапазонів відстані до еталонної точки інтегрального показника економічної безпеки туристичних підприємств ($I_{ЕБТП}$).

Вертикаль матриці формують діапазони ймовірностей ризиків, визначені Чебишевим В.І.:

Діапазон мінімального ризику – характеризується рівнем ризику від 0,0 до 0,1;

Діапазон невисокого ризику – характеризується рівнем ризику від 0,1 до 0,3;

Діапазон середнього ризику – характеризується рівнем ризику від 0,3 до 0,4;

Діапазон високого ризику – характеризується рівнем ризику від 0,4 до 0,6;

Діапазон максимального ризику – характеризується рівнем ризику від 0,6 до 0,8;

Діапазон критичного ризику – характеризується рівнем ризику від 0,8 до 1,0.

Горизонталь матриці формують значення інтегрального показника економічної безпеки туристичних підприємств ($I_{ЕБТП}$) за наведеними нижче діапазонами:

Діапазон відстані до оптимальної точки $I_{ЕБТП}$ від 0,0 до 0,2 – високий рівень економічної безпеки туристичного підприємства;

Діапазон відстані до оптимальної точки від 0,21 до 0,3 – припустимий рівень економічної безпеки туристичного підприємства;

Діапазон відстані до оптимальної точки від 0,31 до 0,4 – середній рівень економічної безпеки туристичного підприємства;

Діапазон відстані до оптимальної точки від 0,41 до 0,6 – низький рівень економічної безпеки туристичного підприємства;

Діапазон відстані до оптимальної точки від 0,61 до 0,8 – критичний рівень економічної безпеки туристичного підприємства;

Діапазон відстані до оптимальної точки від 0,81 до 1,0 – катастрофічний рівень економічної безпеки туристичного підприємства (табл. 1).

Розглянемо детальніше кожне рішення згідно запропонованої матриці.

1. Рішення щодо підтримки рівня економічної безпеки означає прийняття існуючих ризиків, тобто збереження ступеню ризику. Вкладаючи кошти у певну справу, менеджер має бути впевненим, що є можливості покриття можливих збитків.

Таблиця 1

Матриця «Економічна безпека туристичних підприємств – Ризик» [розробка автора]

Діапазон відстані до еталонної точки $I_{ЕБТП}$ Діапазон ймовірностей ризиків	0,0-0,2 високий рівень ЕБТП	0,21-0,3 припустимий рівень ЕБТП	0,31-0,4 середній рівень ЕБТП	0,41-0,6 низький рівень ЕБТП	0,61-0,8 критичний рівень ЕБТП	0,81-1,0 катастрофічний рівень ЕБТП
0,0 – 0,1 мінімальний	Підтримка рівня ЕБТП на основі прийняття ризику; кластерна форма співробітництва	Пошук слабких складових ендогенної компоненти ЕБТП та впровадження заходів щодо управління ними				
0,1 – 0,3 невисокий						
0,3 – 0,4 середній	Впровадження заходів щодо мінімізації ризиків (хеджування, диверсифікація); кластерна форма співробітництва		Пошук слабких складових ендогенної компоненти ЕБТП та впровадження заходів щодо управління ними			
0,4 – 0,6 високий	Передача ризиків; кластерна форма співробітництва		Рішення щодо антикризового управління ЕБТП			
0,6 – 0,8 максимальний	Впровадження заходів щодо мінімізації ризиків (хеджування, диверсифікація)					
0,8 – 1,0 критичний						

2. Заходи щодо мінімізації ризиків передбачають обрання менеджером наступних процедур:

– хеджування – діяльність зі зниження цінних ризиків шляхом укладання ф'ючерських угод. Ф'ючерс – це контракт на постачання (купівлю) у визначений в майбутньому термін певної кількості товару за існуючою нині ціною [1]. До закінчення терміну угоди вноситься невелика сума, яка є гарантом її виконання. Розрахунки здійснюються через клірингову палату, яка гарантує виконання зобов'язань і виступає посередником між продавцем і покупцем [2];

– диверсифікацію ризиків – метод зниження ризику шляхом розподілу коштів між кількома ризиковими активами таким чином, що підвищення ризику для одного, як правило, означає зниження ризику для іншого [3];

– здобуття додаткової інформації є одним із важливих способів зниження ризику. Під час використання неточних економічних даних виникає питання щодо доцільності їх уточнення [4];

– підбір персоналу підприємства;

– організація захисту комерційної діяльності підприємства (в тому числі, комерційної таємниці).

У тій ситуації, коли незважаючи на всі попереджувальні зусилля ризик настане, вживають заходи, спрямовані на його обмеження (локалізацію). Ці заходи мають здебільшого репресивний характер [5].

3. Рішення щодо передачі ризиків включає процедуру зовнішнього страхування, суть якої виражається в тому, що інвестор ладен відмовитися від частини доходів з метою уникнення ризику, тобто він готовий заплатити з метою зниження рівня ризику до нуля [1].

Передача ризику може також бути здійснена шляхом внесення до тексту документів (договорів, торговельних контрактів та ін.) спеціальних умов, що зменшують власну відповідальність при настанні непередбачених подій або передача ризику контрагентові [5].

Страхування є ефективним методом захисту суб'єктів господарювання від несприятливих змін економічної кон'юнктури та дозволяє гарантовано отримати запланований економічний ефект від діяльності підприємства [6].

Менеджер може передати на утримання страховій компанії такі види ризиків [4]:

ризик пошкодження або знищення майна внаслідок пожежі, стихійного лиха тощо;

ризик, пов'язаний з необхідністю відшкодування збитків, що їх зазнала третя особа внаслідок певних дій (відсутності необхідних заходів) з боку підприємства, його співробітників, а також ризик збитків, спричинених даному підприємству некваліфікованими (нечесними) діями його співробітників;

фінансово-комерційні ризики, які можуть реалізуватися у вигляді недоотримання прибутку, збільшення періоду кругообігу коштів, у результаті дії зовнішніх непередбачуваних чинників.

4. Рішення щодо пошуку слабких ендогенних складових економічної безпеки туристичних підприємств (ЕБТП) та впровадження заходів щодо управління ними включає наступні етапи: перший – діагностика ендогенної компоненти економічної безпеки туристичного підприємства (фінансової, інтелектуально-кадрової, інформаційної, управлінської та правової складової безпеки); другий – розробка комплексу заходів щодо управління складовими ендогенної компоненти економічної безпеки підприємства (рис. 1).

5. Керівництво туристичного підприємства обирає заходи в залежності від рівня ризику та його фінансових можливостей. Найефективнішим рішенням і одночасно найдорожчим є впровадження рішення щодо антикризового управління.

Антикризове управління – це сукупність форм і методів реалізації ряду пов'язаних заходів, спрямованих на фінансово-виробниче оздоровлення підприємства, неспроможного виконувати свої зобов'язання [7].

Метою антикризового управління є недопущення примусового припинення діяльності підприємства із врахуванням, наскільки це можливо, інтересів його власників. Антикризове управління передбачає ряд пов'язаних заходів, серед яких мають бути організаційні, виробничі, економічні, інвестиційні, зовнішньоекономічні, соціальні, екологічні тощо [6].

Рішення щодо антикризового управління економічною безпекою туристичного підприємства включає функціонування спеціального відділу управління ризиком, яке очолюється ризик-менеджером, тобто керівником, який займається виключно проблемами ідентифікації ризиків та управління ними і координує діяльність всіх підрозділів в плані регулювання ризиків і забезпечення компенсації можливих втрат і збитків.

Функції відділу по управлінню ризиком полягають у практичній реалізації обраної стратегії підприємства у даній сфері, а саме: виявлення ризику – розробка і впровадження методології виявлення і оцінки ризику, пристосованої до умов підприємства, а також планування і здійснення страхування; ведення реєстрації інцидентів, що сталися, та їх статистична обробка; управління страховими програмами; реалізація заходів щодо підвищення рівня безпеки підприємства; реалізація програм по підвищенню кваліфікації персоналу [5].

Функції ризик-менеджера досить широкі. В його обов'язки входять питання забезпечення безпеки і контролю над ризиком, а також контролю і забезпечення якості туристичної послуги, що випускається. Він формує організаційну структуру управління ризиком і розробляє основні положення та інструкції, пов'язані з цією діяльністю [8].

Ізольоване підприємство не в змозі у сучасних умовах конкуренції бути інноваційним і конкурентоспроможним. Саме тому, прийняття управлінського рішення щодо кластерної форми співробітництва, на нашу думку, сприяє не тільки зміцненню соціально-економічної безпеки і стійкому розвитку територій, регіонів, зростанню їх конкурентоспроможності, але і призводить до покращення показників прибутковості кожного підприємства, що входять до кластеру. Як наслідок, кластерне співробітництво веде до покращення загального рівня економічної безпеки туристичних підприємств.

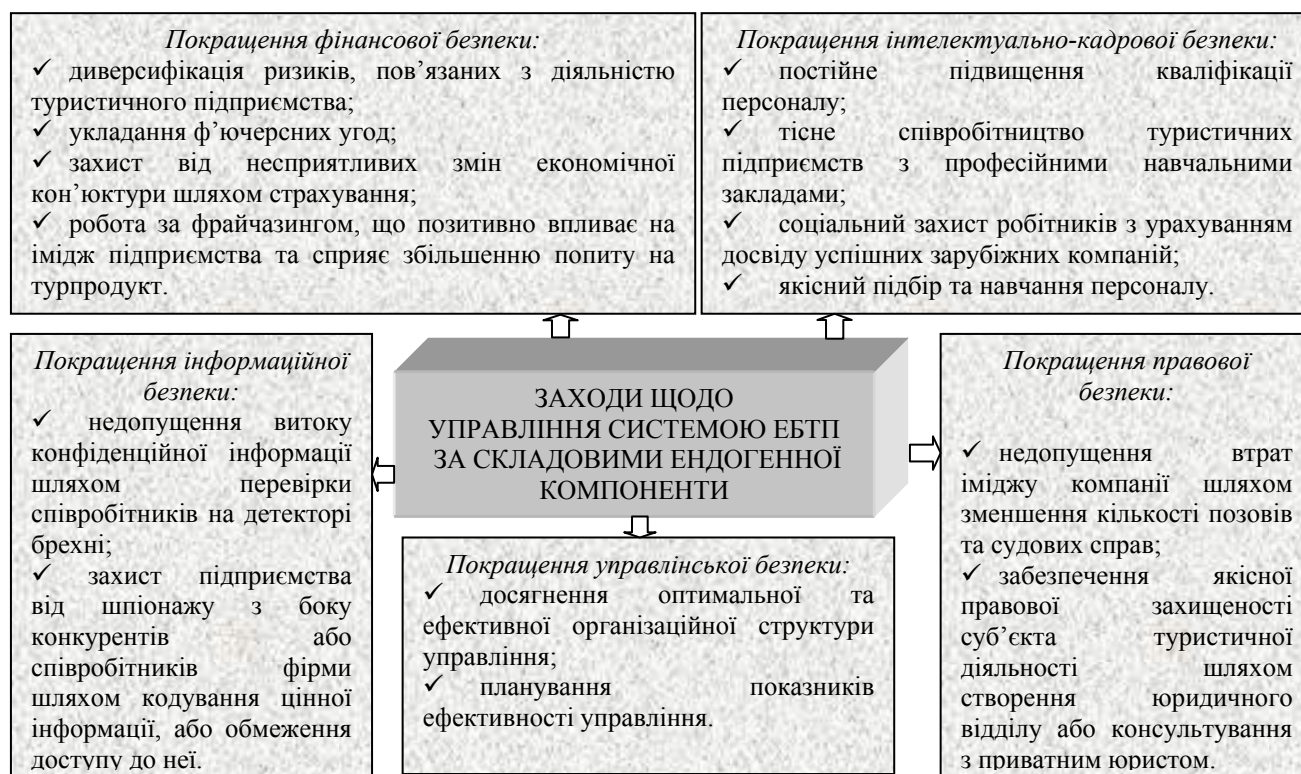


Рис. 1. Комплекс заходів щодо управління системою економічної безпеки туристичних підприємств за складовими ендогенною компонентами [розробка автора]

Керівництву кожного туристичного підприємства належить головна роль у вирішенні проблем, пов'язаних з ідентифікацією ризиків і управління ними. Адже це позначиться на рівні економічної безпеки туристичного підприємства. Запропонована матриця «Економічна безпека туристичних підприємств – Ризик», дозволить спростити процедуру прийняття рішень щодо управління економічною безпекою туристичних підприємств, а також допоможе в орієнтуванні керівників туристичних підприємств у питаннях, що пов'язані з розробкою стратегії подальшого розвитку підприємств і забезпечення належного рівня їх економічної безпеки.

Перспективою подальших досліджень є впровадження запропонованої матриці «ЕБТП – Ризик» в практичну діяльність туристичних підприємств.

Література

1. Ілляшенко С.М. Економічний ризик: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 220 с.
2. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія / Ред. кол. С.В. Мочерний. – Київ, Видавничий цент «Академія», 2000. – 864 с.
3. Лобанова Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку / Н. Лобанова // Економіст. – 2005. – №2. – С. 52-56.
4. Вітлінський В.В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком / В.В. Вітлінський, П.І. Верчено. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.
5. Хомів О.В. Структура елементів економічної безпеки торговельних підприємств / О.В. Хомів [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2010_3/Homiv.pdf
6. Користін О.Є. Економічна безпека / О.Є. Користін, О.І. Барановській, К. Герасименко. – К.: Правова єдність ВАВ, 2010. – 368 с.
7. Крикавський Є.В. Логістика / Є.В. Крикавський. – Львів: ЛДУ «Львівська політехніка», 1999. – 264 с.
8. Хорошковський В.О. Алгоритм визначення доцільності застосування систем технічного захисту інформації / В.О. Хорошковський // Недержавна система безпеки підприємництва як суб'єкт національної безпеки України. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2001. – 480 с.

Рецензент докт. екон. наук, професор Г.Г. Савіна