

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет міжнародного туризму та економіки

Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

**Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної роботи

другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему: ГОСПОДАРСЬКИЙ РИЗИК В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ

Виконала: студентка II курсу, групи МТЕ-111м

Спеціальності: 242 Туризм

(код і найменування спеціальності)

Освітня програма: Туризмознавство

КАНТОІН К.О.

(прізвище та ініціали)

Керівник ЗАЙЦЕВА В.М.

(прізвище та ініціали)

Рецензент \_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»

Інститут, факультет Міжнародного туризму та економіки

Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Ступінь вищої освіти Другий (магістерський) рівень

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 242 Туризм  
(шифр і назва)

Освітня програма (спеціалізація) Туризмознавство  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри ТГРБ**

Валентина ЗАЙЦЕВА

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 року

**ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТКИ**

КАНТОІН Катерини Олександрівни

(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи (проекту) Господарський ризик в діяльності туристичних підприємств,  
керівник роботи (проекту) ЗАЙЦЕВА В.М., к.п.н., професор ,  
затвердженні наказом вищого навчального закладу від 09 вересня 2022 року № 286
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.12.2022 р.
3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні бухгалтерські звіти  
туристичної фірми «Зовнішсервіс», підручники, навчальні посібники, монографії, наукові  
публікації, матеріали науково-практичних конференцій, Інтернет-джерела
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)  
Розділ 1. Теоретичні аспекти господарського ризику. Розділ 2. Дослідження  
господарського ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс». Розділ 3.  
Рекомендації щодо ефективного управління господарськими ризиками в діяльності  
туристичного підприємства
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
20 таблиць, 7 рисунків

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<b>1</b>	ЗАЙЦЕВА В.М., професор каф. ТГРБ	01.09.2022	01.10.2022
<b>2</b>	ЗАЙЦЕВА В.М., професор каф. ТГРБ	01.09.2022	20.10.2022
<b>3</b>	ЗАЙЦЕВА В.М., професор каф. ТГРБ	01.09.2022	05.11.2022
<b>Нормо контроль</b>	ГУРОВА Д.Д., доцент каф. ТГРБ	01.09.2022	10.11.2022

7. Дата видачі завдання 1 вересня 2022 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
<b>1</b>	<b>Узгодження теми, складання змісту</b>	01.09.2022	виконано
<b>2</b>	<b>Вивчення літературних джерел</b>	01.09-10.09.2022	виконано
<b>3</b>	<b>Збір матеріалу на кваліфікаційну роботу</b>	01.09-01.10.2022	виконано
<b>4</b>	<b>Групування та аналіз зібраного матеріалу</b>	01.09-11.10.2022	виконано
<b>5</b>	<b>Виконання першого розділу</b>	01.10.2022	виконано
<b>6</b>	<b>Виконання другого розділу</b>	20.10.2022	виконано
<b>7</b>	<b>Виконання третього розділу</b>	05.11.2022	виконано
<b>8</b>	<b>Формування висновків та рекомендацій</b>	12.11.2022	виконано
<b>9</b>	<b>Оформлення кваліфікаційної роботи</b>	17.11.2022	виконано
<b>10</b>	<b>Перевірка роботи на плагіат</b>	22.11.2022	виконано
<b>11</b>	<b>Перевірка роботи керівником</b>	24.11.2022	виконано
<b>12</b>	<b>Одержання відгуку та рецензії</b>	25.11.2022	виконано
<b>13</b>	<b>Попередній захист кваліфікаційної роботи</b>	28.11.2022	виконано
<b>14</b>	<b>Подання роботи на кафедру</b>	01.12.2022	виконано
<b>15</b>	<b>Захист кваліфікаційної роботи</b>	12.12.2022	виконано

Студент

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Катерина КАНТОІН**

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи (проекту)

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Валентина ЗАЙЦЕВА**

\_\_\_\_\_

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

**Актуальність теми.** Ринкове середовище вносить в діяльність підприємств елементи невизначеності і поширює «асортимент» ризикових ситуацій, які виникають при присутності конкретних умов та обставин.

Діяльність туристичних підприємств в умовах ринкових відносин нерозривно зв'язана з господарським ризиком, а звідси виникає неясність в одержанні очікуваного кінцевого результату, небезпека невдачі, непередбачених втрат.

Враховання в діяльності суб'єктів господарювання фактору ризику дозволяє отримати позитивний ефект за мінімально можливих втрат при здійсненні господарських операцій, реалізації інвестиційних проектів, проведенні інноваційних розробок тощо.

**Метою кваліфікаційної роботи** дослідження господарського ризику в діяльності підприємств туристичної сфери. Виходячи з поставленої мети, доцільно виконати такі **завдання**: обґрунтувати сутність господарського ризику як об'єкта управління; дослідити основні показники діяльності та чинники ризику туристичної фірми «Зовнішсервіс»; визначити комплексний показник господарського ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс»; розробити заходи щодо ефективного управління та обмеження ризику в діяльності туристичного підприємства.

**Об'єктом** дослідження є господарський ризик.

**Предметом** дослідження є процес визначення та управління господарським ризиком в діяльності підприємств туристичної сфери.

**Методи дослідження:** загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема системний аналіз, порівняльний та статистичний аналіз, логічного узагальнення, синтез, групування, графічний, описовий.

**Інформаційну базу дослідження** становлять нормативно-правова база України, бухгалтерські звіти туристичної фірми «Зовнішсервіс», підручники, навчальні посібники, монографії, наукові публікації, матеріали науково-

практичних конференцій, Інтернет-джерела, власні дослідження.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних аспектів визначення та обмеження ризику в господарській діяльності підприємств туристичної сфери.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає у розробці практичних рекомендацій щодо ефективного управління господарським ризиком на підприємствах туристичної сфери. Розроблені рекомендації можна використовувати у господарській практиці туристичних підприємств та дозволяють скоригувати стратегію їх розвитку з урахуванням ступеня ризику та підвищити результативність функціонування (довідка впровадження № 3/11 від 20.11.2022 р.).

**Апробація результатів** кваліфікаційної роботи. Основні результати, викладені в роботі, доповідалися й обговорювалися на Міжнародній науково-практичній конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку» (м. Старобільськ, 16–17 листопада 2021 р.) та Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» (м. Запоріжжя, 25 листопада 2022 р.), за результатами яких опубліковано тези доповідей.

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (51 найменування). Загальний обсяг роботи становить 97 сторінок комп'ютерного тексту (3,65 авт. арк.), основний зміст роботи викладено на 91 сторінці (3,38 авт. арк.). Робота містить 20 таблиць та 7 рисунків.

## **АНОТАЦІЯ**

**Кантоін К.О. Господарський ризик в діяльності туристичних підприємств.** – Кваліфікаційна робота.

У роботі охарактеризовано теоретичні аспекти господарського ризику.

Досліджено основні показники діяльності та чинники ризику туристичної фірми «Зовнішсервіс». Визначено комплексний показник господарського ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс». Розроблено заходи щодо ефективного управління та обмеження ризику в діяльності туристичного підприємства.

*Ключові слова:* господарський ризик, туристичне підприємство, аналіз, управління, туристична фірма.

## ANNOTATION

**Kantoin K.O. Economic Risk in Activities of Tourism Companies.** – Qualifying work.

The paper describes the theoretical aspects of economic risk. The main activity indicators and risk factors of the tourist company «Zovnishservis» were studied. A comprehensive indicator of economic risk in the activity of the tourist company «Zovnishservis» was determined. Measures have been developed for effective management and risk limitation in the activity of a tourist enterprise.

*Keywords:* profit, profitability, analysis, evaluation, travel company, travel agencies.

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

буд. – будинок

вул. – вулиця

див. – дивись

год. – година

грн. – гривня

грош. – грошовий

дол. – долар

ін. – інше

м. – місто

млн. – мільйон

млрд. – мільярд

од. – одиниця

ПДВ – податок на додану вартість

ПП – приватне підприємство

р., рр. – рік, роки

р-н – район

рис. – рисунок

ст. – століття

табл. – таблиця

тис. – тисяча

т.п. – тому подібне

СУРС – схема управління ризиковою ситуацією

УГР – управління господарськими ризиками

% – відсоток

## ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ГОСПОДАРСЬКОГО РИЗИКУ	13
1.1. Визначення та класифікація економічного ризику	13
1.2. Господарський ризик як економічна категорія	19
1.3. Загальні підходи до якісного та кількісного оцінювання ризику	26
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОГО РИЗИКУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ «ЗОВНІШСЕРВІС»	38
2.1. Характеристика та аналіз фінансово-економічної діяльності туристичного підприємства «Зовнішсервіс»	38
2.2. Дослідження чинників ризику туристичної фірми «Зовнішсервіс»	54
2.3. Визначення комплексного показника господарського ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс»	66
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	73
3.1. Управління господарськими ризиками в туристичному підприємстві	73
3.2. Заходи щодо обмеження господарського ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс»	80
ВИСНОВКИ	88
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	92

## ВСТУП

Актуальність теми. Система ринкових відносин об'єктивно зумовлює існування ризику в усіх сферах господарської діяльності. Ринкове середовище вносить в діяльність туристичних підприємств елементи невизначеності і поширює «асортимент» ризикових ситуацій, які виникають при присутності конкретних умов та обставин. Ризикові ситуації формують умови для існування і реалізації економічного ризику, з яким в процесі своєї діяльності зіштовхуються практично усі підприємства.

Відсутність повної інформації, існування протидіючих тенденцій, елементи випадковості та інші нові економічні умови господарювання обумовлюють важкість прогнозу процесу управління, оскільки більшість управлінських рішень підприємства приймається в умовах невизначеності та економічного ризику. Щоб вижити за цих складних умов туристичним підприємствам необхідно приймати нетрадиційні та сміливі рішення, але це теж підвищує ступінь економічного ризику.

При означених обставинах підприємствам потрібно не уникати ризику, а вміти правильно оцінювати його ступінь і безпосередньо управляти ним з метою обмеження. Туристичним підприємствам необхідні своєчасне врахування чинників ризику при прийнятті управлінських рішень; кваліфікована організація процесу управління ризиковою ситуацією, що спрямована на забезпечення адаптації діяльності підприємства до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища.

Стратегія управління ризиковою ситуацією залежить від специфічних ризиків, які можуть виникати в процесі діяльності підприємства, можливості правильно оцінити конкретну ризикову ситуацію, знайти оптимальний варіант виходу з неї, враховуючи наявні у розпорядженні підприємства ресурси.

На жаль, існуюча сьогодні наукова література замало уваги приділяє ризиковим ситуаціям як джерелу виникнення господарського ризику на

туристичному підприємстві. Не надано достатньо повного та всеохватного уявлення про сутність та природу ризикових ситуацій, умови виникнення та способи обмеження їх впливу на діяльність туристичного підприємства, не розглядається можливість управління ризиковою ситуацією на рівні підприємства. Вітчизняна література присвячена в своїй більшості викладенню математичного апарату імовірнісних розрахунків, питання, що розглядаються, мають узкоспеціальний характер і не можуть бути використані в туристичній сфері.

Таким чином, необхідність пошуку нових підходів до обмеження господарського ризику на туристичному підприємстві та вибір способів щодо їх реалізації обумовили актуальність теми кваліфікаційної роботи та її практичне значення для діяльності вітчизняних підприємств.

Дослідженню сутності ризику, визначенню факторів і причин його виникнення, характеристиці методів оцінки та управління окремими видами ризику присвячені наукові дослідження і публікації багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених: В.В. Вітлінського, В.М. Гранатурова, О.Л. Устенка, О.І. Ястремського, Д.А. Штефаніча, А.Т. Альгіна, Г.Б. Клейнера, І.Т. Балабанова, Є.А. Уткіна, С.М. Ілляшенка, В.В. Черкасова, Г.В. Чернової, В.В. Глущенко, М.В. Хохлова, О.М. Корнієнко, О.С. Шапкина, А. Мура, К. Хлардена та ін.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження господарського ризику в діяльності підприємств туристичної сфери.

Для досягнення мети в роботі були поставлені наступні задачі:

- охарактеризувати теоретичні аспекти економічного ризику;
- дослідити основні показники діяльності та чинники ризику туристичної фірми «Зовнішсервіс»;
- визначити комплексний показник господарського ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс»;
- розробити заходи щодо ефективного управління та обмеження ризику в діяльності туристичного підприємства.

Об'єктом дослідження є господарський ризик.

Предметом дослідження є процес визначення та управління господарським ризиком в діяльності підприємств туристичної сфери.

Джерелами інформації для написання роботи слугували: нормативно-правова база України, бухгалтерські звіти туристичної фірми «Зовнішсервіс», підручники, навчальні посібники, монографії, наукові публікації, матеріали науково-практичних конференцій, Інтернет-джерела, власні дослідження.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань під час написання роботи було використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: описовий (для дослідження сутності господарського ризику), порівняльний (для визначення ефективності методів оцінки господарського ризику), аналіз і синтез (для аналізу діяльності туристичного підприємства), структурний та системний аналіз (для визначення комплексного показника господарського ризику в діяльності туристичної фірми), узагальнення й систематизації (забезпечення послідовності в проведенні наукового дослідження й формування висновків), схематичного й графічного зображення (для схематичного подання ключових теоретичних аспектів дослідження проблеми й наочного зображення аналітичних даних).

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних аспектів визначення та обмеження ризику в господарській діяльності підприємств туристичної сфери.

Практична значимість отриманих результатів полягає у розробці практичних рекомендацій щодо ефективного управління господарським ризиком на підприємствах туристичної сфери. Розроблені рекомендації можна використовувати у господарській практиці туристичних підприємств та дозволяють скоригувати стратегію їх розвитку з урахуванням ступеня ризику та підвищити результативність функціонування (довідка впровадження № 3/11 від 20.11.2022 р.).

Апробація результатів дослідження. Основні результати, викладені в роботі, доповідалися й обговорювалися на Міжнародній науково-практичній конференції «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан,

проблеми та перспективи розвитку» (м. Старобільськ, 16–17 листопада 2021 р.) та Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» (м. Запоріжжя, 25 листопада 2022 р.), за результатами яких опубліковано тези доповідей.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (51 найменування). Загальний обсяг роботи становить 97 сторінок комп'ютерного тексту, основний зміст роботи викладено на 91 сторінці. Робота містить 20 таблиць та 7 рисунків.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ГОСПОДАРСЬКОГО РИЗИКУ

### 1.1. Визначення та класифікація економічного ризику

Аналіз проблем економічної науки та практики переконливо свідчить, що врахування невизначеності, конфліктності й породжуваного ними ризику є однією з магістральних ліній розвитку економічної теорії другої половини ХХ ст. З ризиком доводиться стикатися у повсякденній практичній діяльності. Його неможливо уникнути в жодному з видів ділової активності. Так, він присутній, скажімо, під час прийняття рішень з приводу розміщення грошей у банку, при купівлі акцій та інших цінних паперів вкладанні коштів у нове виробництво тощо. Бездіяльність у сфері бізнесу пов'язана з ризиком невикористаних можливостей [11].

У теорії міжнародної економіки побутують такі терміни, як потенційні можливості фірм на світовому ринку, спроможність платити і готовність платити, несподівані зміни умов торгівлі й відсоткових ставок тощо. Термінологія пояснюється наявністю багатокритеріальності, розпливчастості й невизначеності стосовно точного визначення кількісної та якісної оцінки потенціалу фірми, певною суб'єктивністю щодо нинішньої оцінки відповідних економічних показників, їхнього прояву в майбутньому. У більшості випадків неможливо здійснити абсолютно точний прогноз щодо цілої низки параметрів економічних об'єктів, проектів, процесів, які аналізуються (темпи інфляції, кон'юнктура ринку тощо).

Використання інноваційних ідей та нових технологій завжди обтяжене ризиком, а спроби уникнути інновацій здатні зупинити прогрес розвитку суспільства [6].

Сучасна парадигма щодо управління компанією (фірмою) ґрунтується на системному, комплексному та ситуаційному підходах до управління. Компанія (підприємство) при цьому розглядається як відкрита система. Успіх забезпечується за умови, наскільки гнучко й адекватно вона пристосовується

до свого зовнішнього середовища (оточення) – економічного, політичного, правового, демографічного, географічного тощо, як вона враховує та керує ризиком. Чи в змозі компанія (підприємство) своєчасно розпізнати ризики, зокрема загрозу щодо свого існування, чи буде здатною вона до «випробування долі», чи зуміє скористатися наявними можливостями, чи зможе здобути максимальну вигоду з цих можливостей, не порушуючи існуюче законодавство, норми моралі та етики, – ось головні критерії ефективності всієї системи управління (менеджменту) [4].

Слід зазначити, що велика частка фінансових показників не буває заздалегідь точно відомою. Це цілком очевидно стосовно прогнозованих потоків доходів і затрат (несуттєво, чи розглядаються вони в контексті бухгалтерських процедур, чи в контексті дисконтного аналізу). Менш очевидною, але не менш реальною є невизначеність значень низки фінансових параметрів у поточний момент. Наприклад, у багатьох випадках для так званих штучних товарів (від космічної ракети до верстата) єдиним способом встановити їх точну ціну є їх продаж. Усякий інший спосіб визначення ціни залишає певне поле невизначеності. Саме тому фінансовий аналіз потребує врахування цієї невизначеності і зумовленого нею ризику.

Ще однією рисою нової парадигми, яка спирається на теорію ризику, є концепція компанії як соціально-економічної системи. Не тільки характер стратегії, тип структури управління, процедури планування, контролінгу, але й стиль керівництва, кваліфікація фахівців, їхнє поводження, ставлення до ризику, реакція на нововведення та на динаміку змін мають постійно аналізуватися, тобто повинна реалізуватися низка принципів, зокрема такий істотний з них, як принцип зворотних зв'язків [10].

Чим складнішим і невизначенішим є навколишнє середовище, тим складнішими є і методи управління, тим актуальнішим є врахування ризику, його аналіз та управління ним.

Економічний ризик – це об'єктивно-суб'єктивна категорія у діяльності суб'єктів господарювання, що пов'язана з подоланням невизначеності та

конфліктності в ситуації неминучого вибору. Вона відображає міру (ступінь) відхилення від цілей, від бажаного (очікуваного) результату, міру невдачі (збитків) з урахуванням впливу керованих і некерованих чинників, прямих та зворотних зв'язків стосовно об'єкта керування.

Це визначення ґрунтується на системному підході до категорії економічного ризику і вказує на необхідність аналізу впливу на об'єкти керування множини внутрішніх і зовнішніх чинників та надсистеми, а також ставлення до ризику суб'єктів господарювання (суб'єктів ризику) [9].

Об'єктом ризику називають економічну систему, ефективність та умови функціонування якої наперед точно невідомі.

Під суб'єктом ризику розуміють особу (або колектив), яка зацікавлена в результатах керування об'єктом ризику і має компетенцію прийняття рішень щодо об'єкта ризику.

Джерело ризику – це чинники (явища, процеси), які спричиняють невизначеність результатів, конфліктність у широкому сенсі цього поняття.

Під інформаційною ситуацією розуміють певний ступінь градації невизначеності навколишнього середовища в одному з можливих станів із заданої множини, якою володіє суб'єкт управління на момент прийняття рішення.

Якісний аналіз ризику вимагає ґрунтовних знань, досвіду, інтуїції в тій чи іншій сфері економічної діяльності. Його головна мета – визначити чинники і зони ризику, після чого ідентифікувати всі можливі ризики. Характерними є, для цього аналізу зокрема, такі аспекти [16].

Перший аспект пов'язаний з необхідністю порівнювати очікувані позитивні (сприятливі) результати з можливими економічними, соціальними (як сьогоденними, так і майбутніми) несприятливими наслідками. У зв'язку з цим необхідно ідентифікувати причини виникнення ризику, виявити його чинники, види невизначеності та конфліктності, які зумовлюють ризик. Необхідно також здійснити класифікацію ризику.

Другий аспект якісного аналізу ризику пов'язаний з виявленням впливу

рішень, які приймаються в умовах невизначеності та конфліктності, на інтереси суб'єктів господарювання. Без урахування інтересів (заінтересованості) неможливі якісні перетворення в соціально-економічному житті як на макрорівні, так і на мезо- та мікрорівнях. Насамперед необхідно виявити, для кого і якою мірою цей ризик корисний? Чиїм інтересам він відповідає? Йдеться про те, що коли немає заінтересованості в результатах економічних рішень, то немає й ризику [8].

Отже, ситуація результату може бути охарактеризована, зокрема, такими рисами: наявність невизначеності та (чи) конфліктності; наявність альтернатив (стратегій) та необхідність вибору однієї з них (уникнення того, щоб здійснити вибір, є різновидом вибору); можливість оцінити наявні альтернативи – прийняти рішення.

Спочатку людина (суб'єкт ризику) усвідомлює ризикованість ситуації, прогнозує можливі потенціальні втрати (збитки), причому не лише у формі грошей, а й престижу, злагоди з керівництвом, роботодавцями, постачальниками тощо. Усвідомивши ситуацію як таку, що обтяжена ризиком, вона оцінює її прийнятність для себе. На відміну від теорії прийняття рішень, вихідний пункт якої – гіпотеза, що суб'єкт вже перебуває в ризикованій ситуації, людина (керівник) вирішує, як її уникнути [5].

Навіть потрапивши в ризиковану ситуацію, вийти з якої не просто (наприклад, необхідність сплатити значний штраф), можна пристосуватися до ризику, спробувавши модифікувати обставини, що склалися. Так, відклавши на деякий час прийняття остаточного рішення, можна пошукати вихід із становища, що склалося, чи зібрати додаткову інформацію. Скажімо, ризик можна знизити за допомогою страхування, делегування своїх повноважень тощо. Але за додаткову інформацію треба платити, за страхування – також. В той же час, відклавши прийняття рішення, можна потрапити в ситуацію ризику невикористаних можливостей [11].

Тенденція до ускладнення соціально-економічних процесів породжує появу все нових видів і типів ризику.

Ризик, як правило, поділяють на два типи – динамічний і статичний.

Динамічний ризик – це ризик, пов’язаний з непередбачуваними (недетермінованими) змінами вартості основного капіталу внаслідок прийняття управлінських рішень або непередбачуваними зсувами у ринкових чи політичних реаліях. Такі зміни можуть призвести як до збитків, так і до додаткових прибутків [13].

Статичний ризик – це ризик, пов’язаний зі скороченням реальних активів внаслідок втрати частки власності, а також із скороченням доходу через недієздатність організації. Цей ризик може призвести лише до збитків.

Видове різноманіття ризиків дуже велике – від пожеж і стихійних лих до міжнаціональних конфліктів, змін у законодавстві, що регулює економічну та підприємницьку діяльність, інфляційних коливань тощо [17].

В економічній літературі, присвяченій проблемам класифікації ризику ще немає чіткої системи класифікації ризиків. Існує низка підходів до цього. Очевидно чинником ризику є все оточуюче нас довкілля, а також усі елементи об’єкта дослідження як складної економіко-кібернетичної системи (джерелами ризику є всі елементи системи, її прямі та зворотні зв’язки).

Класифікують ризики і за такими ознаками:

- ризик, пов’язаний з господарською діяльністю;
- ризик, пов’язаний з особистістю підприємця;
- ризик, пов’язаний з неповною інформацією щодо стану довкілля.

У низці наукових праць запропоновано таку класифікацію ризику [15]:

- за масштабами та обсягами (глобальний, локальний);
- за аспектами (психологічний, соціальний, економічний, екологічний, юридичний, політичний, медико-біологічний);

– за мірою об’єктивності та суб’єктивності (з об’єктивною ймовірністю, з суб’єктивною ймовірністю, з об’єктивно-суб’єктивною ймовірністю);

– за ступенем (мірою) ризиконасиченості рішень (мінімальний, середній, оптимальний або ж допустимий, критичний, катастрофічний);

- за мірою обґрунтованості ризику (раціональний, нераціональний, авантюрний);
- за терміном оцінки та урахування ризику (випереджаючий, своєчасний, запізнений);
- за чисельністю осіб, які беруть участь у прийнятті рішень (індивідуальний, груповий, колективний);
- за ситуаційним класом джерел (в умовах невизначеності, в умовах конфлікту (конкуренції), в умовах розпливчастості (нечіткості)).

Кожний вид ризику, в свою чергу, доцільно детально розкласти на елементи, проаналізувати, змоделювати, урахувати, що дасть змогу певною мірою зменшити ступінь невизначеності та її руйнівні дії [12].

До основних причин, що зумовлюють економічний ризик, можна віднести [24]:

- зниження намічених обсягів виробництва та реалізації продукції внаслідок спаду продуктивності праці, простоїв обладнання, втрат робочого часу, відсутності в потрібний момент часу необхідної кількості матеріалів та комплектуючих, підвищення відсотка браку;
- зниження цін, згідно з якими планувалося реалізовувати продукцію та послуги, у зв'язку з їхньою недостатньою якістю, несприятливими змінами у ринковій кон'юктурі тощо;
- збільшення питомої ваги затрат матеріальних, енергетичних, паливних ресурсів, зростання транспортних витрат, торговельних накладних та інших побічних витрат;
- зростання фонду оплати праці з причин перевищення очікуваної чисельності працюючих чи внаслідок перевищення рівня заробітної плати окремим працівникам;
- зростання податків та інших відрахувань внаслідок змін ставки оподаткування тощо;
- низький рівень дисципліни постачання, зокрема, збої в постачанні палива, електроенергії тощо;

– фізичне та моральне зношення основних фондів (обладнання) тощо.

Слід зазначити, що різноманітні ризики здебільшого взаємопов'язані, зміни одних викликають зміну інших. Більшість з них впливають на результати економічної діяльності і вимагають як аналізу на якісному, так і на кількісному рівнях [23].

Отже кількісний аналіз та моделювання є тими інструментальними засобами, які дають змогу оцінити, виокремити, нехай і наближено, суттєві ризики з несуттєвих (надуманих).

## 1.2. Господарський ризик як економічна категорія

Діяльність суб'єкта господарювання постійно пов'язані з невизначеністю ситуацій, що зумовлюють прийняття можливих альтернативних прийняття рішень та дій за умов ризику. Виникають також ситуації, пов'язані з ризиком, що кожен альтернативний варіант призводить до одного з кількох можливих фіналів, проте кожен характеризується відомою можливістю настання. Якщо ж інформацію про ймовірності наступу тієї чи іншої результату відсутні, то прийняття рішень однаково ввозяться умовах невизначеності та ризику. У цьому розрізняють три типу невизначеності. По-перше, невизначеність обстановки, що виникає під впливом природного довкілля, клімату інших не керованих людиною процесів.

Цю невизначеність не можна усунути, її тільки вгадати, прогнозувати і пристосуватися до неї. По-друге, невизначеність, неясність цілей чи його багатокритеріальність. По-третє, невизначеність, що з дією реальних суб'єктів, що потенційно можуть проводити наслідки рішень. Звідси можна назвати два взаємозалежних компонента категорії ризику: об'єктивний, і суб'єктивний [15].

Ризик з об'єктивної позиції відбиває той чи інший невизначеність у середовищі активності суб'єкта. Як суб'єктивний компонент господарських зв'язків, ризик характеризує поведінкову готовність суб'єкта приймати

рішення і здійснювати конкретні дії з урахуванням характеру, масштабу і динаміки цієї об'єктивної невизначеності. Саме у цьому контексті ризик сприймається як очікувана небезпека втрат; орієнтоване дію на удачу, яка потребує сміливості, рішучості, підприємливості з надією одержати додаткові вигоди чи знизити до мінімуму можливий збитки [3].

У динамічній економіці при альтернативному використанні обмежених ресурсів невизначеність, як базове поняття ризикованою діяльності, містить у собі як негативні, а й позитивні можливості, облік яких, утім необхідний і доцільний у разі планування та її реалізації стратегії тієї чи іншої підприємницького проекту. Тому можливості різноманітного використання ресурсів діляться втричі великі групи залежно від рівня ризикованості ситуацій: діяльність, що забезпечує запланований грошовий дохід у умовах невеликого ризику або його відсутності; діяльність у умовах середній рівень ризику, яка приносить ні надмірно високого прибутку, ні великих збитків; діяльність, що з високий рівень ризику [11]. Вона може дати великі доходи, але пов'язані з небезпекою щонайменше великих збитків. А самі підприємницькі доходи і збитки можна асоціювати з ризиками, що не страхуються, виникаючими як через циклічних, і структурних зрушень на економіці. Підприємець неспроможний однозначно передбачити, доможеться він успіху чи ні, чи виграє певну суму чи програє її. Може бути будь-який результат. Завдання суб'єкта господарювання не у цьому, щоб надалі повністю уникнути тій чи іншій невизначеності та усунути ризик, суть у тому, щоб знизити гостроту ситуацій, передбачити можливі негативні і позитивні наслідки ризикованою діяльність у різні сфери людської діяльності.

Отже, господарський ризик – це рішення чи дія в умовах невизначеності, пов'язане з виробництвом продукції, товарів, послуг, реалізацією, товарно-грошовими і операціями, комерцією, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проектів, у процесі яких є можливість оцінити ситуацію і нездатність досягти бажаних стосовно іншим

суб'єктам результатів, або понести найменші втрати. В усіх життєвих зазначених напрямках має справу з різноманітним використанням і зверненням певних видів ресурсів: матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних чи інтелектуальних. У ризикованих ситуаціях є можливість забезпечити значний вигаш, чи виникає загроза повної чи часткової втрати ресурсів, отримання збитку [7].

Ризик-менеджмент (управління ризиками) – специфічний напрям менеджменту, у тому числі сукупність сучасних принципів, методів, засобів і форм управління господарською діяльністю, що з подоланням невизначеності у кризовій ситуації неминучого вибору, де є можливість уникнути великих втрат чи додатковий ефект, вигоду. Ефективність управління ризиками може бути підвищено як з допомогою прогресивних методів планування, організації господарську діяльність, а й творчого підходи до ним менеджера, підприємця [16].

Суб'єктами господарського ризику можуть бути працівники, безпосередньо зайняті у різноманітних галузях господарську діяльність, і партнери, посередники і з бізнесом державні службовці. Усі вони мають цілі, діапазони дій чи бездіяльності, об'єкти тактичного чи стратегічного впливу, прийоми й фізичні методи оцінки. Проте всі разом вони створюють ризикогенні відносини, втягують одне одного у ризиковані комунікативні зв'язку, змушують на ризик заповзятливих працівників різних сфер господарську діяльність, що у центрі них складних зв'язків, генетично містять ризик. Оскільки ці особи ризикують щодо здійснення певної виховної мети, а ризиковані дії кожного суб'єкта більшою або меншою мірою впливають на режим і якість здійснення підприємницької ідеї, або проекту, то ризик названих осіб можна поєднати поняттям «господарський ризик» [3].

Суб'єктивна сторона господарського ризику виявляється у певному дії чи бездіяльності. Ризик проявляється у вчинок» що відбиває свідомість, волю чи емоції суб'єкта ризику. Сам той ж людина ризикує тільки в ситуаціях, а інших немає. Прихильність до ризику підвищується в міру усвідомлення

ризикованості ситуації, її оцінки й можливість прийняття відповідних заходів з усунення негативним наслідкам господарювання [20].

Усвідомлення ступеня ризику завдяки виділенню в ризиковану ситуації її основних елементів, характеристика взаємозв'язок харчування та взаємодії яких складає суть і зміст господарського ризику, саме:

- можливість відхилення від чи інших дій, пов'язаних із непевністю під час досягнення поставленої мети;

- ймовірність рішення поставлених завдань і досягнення бажаного результату;

- можливість наступу сприятливих чи несприятливих наслідків під час здійснення тих чи інших дій за умов невизначеності та ризику;

- матеріальні, трудові, фінансові, тимчасові, екологічні, моральні та інші втрати, пов'язані з здійсненням обраної за умов невизначеності альтернативи;

- очікування значного соціально-економічного ефекту чи невдачі внаслідок вибору та її реалізації підприємницького проекту на умовах невизначеності ситуації [18].

З урахуванням предметної спрямованості господарську діяльність, її функціональної локалізації можна назвати специфічні елементи господарського ризику. Формуються вони під впливом цілого ряду умов і внутрішніх чинників, що обумовлюють невизначеність ситуацій під час вирішення поставлених завдань. Це, по-перше, «природні» елементи ризику, пов'язані з дикою природою самої людини (хвороби, нещасні випадки, смерть, здібності, нахили тощо). По-друге, «природні» елементи ризику, пов'язані з природними чинниками (стихійними лихами, несприятливі погодні умови, біологічні чи інші природні процеси виробництва). По-третє, «економічні» елементи ризику, зумовлені наслідками попередніх «природних» елементів ризику, саме, нераціональне використання природно-географічного середовища, плинність кадрів, розтрата, розкрадання, рівень кваліфікації працівників, мотивація до праці, відчуття господаря тощо. По-

четверте, «економічні» елементи ризику, пов'язані із постійною коригуванням послідовності технологічних операцій, впровадження прогресивних технічних засобів, термінів проведення окремих заходів, способу і умов виконання [26]. Агенти посередницького підприємництва приймають він частина елементів виробничого ризику, і навіть ризик прямий втрати прибутку (доходу), ризик непрямих грошових і збитків, ризик виникнення цивільну відповідальність за шкоди навколишньому середовищі, юридичним і фізичних осіб й інші ризики, пов'язані із елементами посередницького ризику і зумовлені відхиленням загальноприйнятих і правил під час здійснення прийнятих зобов'язань, договорів, контрактів, угод.

Специфічні елементи ризику виявляється у сфері підприємництва. Вони обумовлені непередбачуваними платежами, виплатою штрафів, сплатою податкових ставок, додатковими надходженнями чи втратами коштів та обігу цінних паперів при інвестуванні фінансових чи матеріальних активів. З іншого боку, фінансових втрат може бути при неотриманні грошей із передбачених джерел, затримки боргів, неоплаті покупцем поставленої йому продукції, зменшенні виручки внаслідок зниження ціни реалізованої продукцію та послуги. Особливі види грошової виручки чи шкоди може бути пов'язані з інфляцією, зміною валютного курсу рубля, додатковим до узаконеним вилученням коштів підприємств у республіканський чи місцевий бюджет, заморожуванням рахунків, відстрочкою виплати боргів [19].

При поширенні інновацій елементи ризику виявлятися в відхиленнях від новаторських ідей як і технічних новинки, нові технології, і при вдосконаленні різної форми організації та управління господарською діяльності, реалізації оптимальних науково-технічних і соціально-економічних проектів.

Господарському ризику притаманні характерні риси, серед які слід відзначити суперечливість, альтернативність, невизначеність.

Суперечливість ризику проявляється у позитивних і негативних

аспектах. З одного боку, ризикована діяльність орієнтує отримання значимих результатів неординарними, новаторськими прийомами, способами за умов невизначеності ситуації неминучого вибору. Тим самим у підприємницькому середовищі ризик дозволяє долати консерватизм, догматизм, відсталість, психологічні бар'єри, обмежують впровадження всього нового і передового. Ця сутнісна риса ризику постійно орієнтує на активну поведінку суб'єктів в ризикованих ситуаціях та має позитивні економічні наслідки, оскільки прискорює суспільний лад і науково-технічний прогрес [7].

З іншого боку, ризик може запровадити суб'єкт господарювання до авантюризму, волюнтаризму, суб'єктивізму й у остаточному підсумку, тіньову економіку. У разі альтернатива ризикованої діяльності вибирається без належного обліку об'єктивних закономірностей розвитку конкретних явищ, подій, процесів.

Альтернативність ризику передбачає необхідність вибрати з двох чи більше можливих варіантів найкращого результату рішення чи дії. Це дозволяє суб'єкту ризику приймати обґрунтоване рішення про доцільність входу в ризиковану ситуацію, а разі перебування у ній модифікувати обставини, зменшуючи можливість настання небажаних подій величину шкоди [30].

Невизначеність постійно супроводжує ризику і зумовлена незнанням достовірності проходження тієї чи іншої процесу, відсутністю однозначності рішення аналізованих питань. Завдання прикладних досліджень ризику не у цьому, щоб надалі повністю зняти той чи інший невизначеність у господарських ситуаціях, суть у тому, щоб знизити її гостроту, передбачити можливі негативні і позитивні наслідки розвитку цієї невизначеності для даного суб'єкта [4].

Залежно від конкретного змісту ризикованої ситуації сутнісні риси господарського ризику виявляються однозначно. У одних випадках виникненню ризику сприяють обмеженість, недостатність матеріальних, фінансових та інших ресурсів, необхідні ухвалення і реалізації ризикованих

рішень. За інших – слабка підготовка фахівців системи управління. По-третє, неможливість однозначного пізнання об'єктів і суб'єктів ризику [21].

Виявленню сутнісних рис господарського ризику сприяє точне визначення його функціональної ролі, що завжди багатогранна. По-перше, це наявність чинника ризику аналітичної функції. Суб'єкт ризику, аналізуючи всіх можливих варіанти діяльності, розробляє багатоваріативну програму запобігання проміжних і кінцевих негативних наслідків і вибирає найоптимальніший і прийнятний собі варіант, із високою ймовірністю позитивного результату. По-друге, спрямовуючи суб'єкт ризику до пошуку новаторських ідей, нетрадиційних рішень, проведення соціально-економічних і науково-технічних експериментів, господарський ризик виконує цим інноваційну функцію. По-третє, важлива роль відводиться регулятивної і захисної функцій господарського ризику. Перша проявляється у двох формах – конструктивній й деструктивній. Захисна функція ризику також має два аспекти – історико-генетичний і соціально-правовий [35].

Конструктивна форма регулятивної функції господарського ризику виконує роль своєрідного каталізатора. Представляючи собою різновид підприємницької діяльності, зі сукупністю протиріч, альтернатив, невизначеностей у певній ситуації, господарський ризик орієнтує отримання суспільно-необхідних результатів неординарними, найбільш прогресивними прийомами і всіма засобами. Деструктивна форма регулятивної функції господарського ризику проявляється після ухвалення авантюричних, необґрунтованих рішень та дій, суперечать духовно-моральним устоям та гальмують розвиток економіки загалом. Відбувається це тоді, коли суб'єкт ризику, що здійснює вибір або здійснює ту чи іншу дію, у умовах невизначеності, приймає альтернативу без належного обліку об'єктивних закономірностей розвитку, інтересів товариства та партнерів з бізнесу [7].

Історико-генетична захисна функція господарського ризику в тому, що підприємці на кожному історичному етапі розвитку шукали і посилено шукають кошти й форми захисту від його можливих небажаних наслідків.

Створюються страхові і резервні фонди, фонди ризику, готують управлінців, діючих зухвало, творчо, ризиковано. Їх називають актуаріями. Жодна поважна фінансова, страхова, інвестиційна або ще якась фірма країни з розвиненою ринковою економікою неспроможна існувати без штатного актуарія. Діє загальнонаціональна асоціація актуаріїв.

Соціально-правова захисна функція господарського ризику спрямовано створення сприятливого економічного, правового, соціально-культурного, технологічного середовища для ініціативної діяльності заповзятливих покупців. Практична реалізація даної захисної функції пов'язана з впровадженням у господарське, трудове і кримінальна законодавство категорії правомірного ризику [22].

Отже, процес з'ясування природи господарського ризику, його сутнісних рис представляє одне з найважливіших завдань системи управління ризиками. З'являється можливість виявлення ризиків, їх детальної систематизації і класифікації.

### 1.3. Загальні підходи до якісного та кількісного оцінювання ризику

Існує два підходи до оцінки ризиків, що пов'язані з і їх інтегральною оцінкою, – це якісні і кількісні методи. Слід зазначити, що всебічне оцінювання ризиків повинне ґрунтуватися на суб'єктивному (якісному) та об'єктивному (кількісному) підходах. Якісна оцінка ризиків – це виявлення ризиків, їх аналіз, умов і джерел, причин виникнення з метою визначення впливу на діяльність підприємства, а також факторів, що впливають на рівень ризиків при здійснюванні визначеного виду діяльності.

Найбільш поширені методи якісного аналізу наступні: методи, що базуються на аналізі наявної інформації; методи збору нової інформації; методи моделювання діяльності організації; евристичні методи якісного аналізу. Вони дають змогу визначити види ризиків, оцінити ступінь їх небезпеки та фактори, що впливають на рівень ризиків при здійснюванні

певного виду діяльності [7].

Доцільно відзначити, що робота з ризиками, в тому числі їхня оцінка, відбувається послідовно.

Перший етап – якісний аналіз ризиків (ідентифікація ризиків, формування карти ризиків) має на меті виявлення всіх можливих ризиків, потенційних зон ризику, негативних наслідків і додаткових вигід, які можуть виникнути в результаті реалізації певного рішення. Цей аналіз проводиться у кількох основних напрямках. Перший напрямок полягає в порівнянні очікуваних позитивних (сприятливих) результатів (доходів) вибору конкретного напрямку підприємницької діяльності з можливими несприятливими наслідками (втратами, збитками) як сьогоденними, так і майбутніми. Наслідки класифікують на фінансові, матеріальні, часові, соціальні, збутові, екологічні і морально-психологічні. Надалі наслідки порівнюють з можливими результатами, які за розвитку певного напрямку діяльності одержить підприємство.

Сутність другого етапу – визначення впливу рішень підприємства на етапі розробки стратегії на інтереси суб'єктів господарської діяльності інших підприємств. Важливість цього аспекту зумовлена необхідністю якісного перетворення в соціально-економічному житті як на макрорівні, так і на мезо- та мікрорівнях тим, що діяльність певного підприємства не відбувається окремо від інших суб'єктів. Систематизовані фактори, що мають ту чи іншу міру впливу на ступінь ризику представлено в таблиці 1.1.

Якісний аналіз ризиків може проводитися в будь-якій точці життєвого циклу проекту, проте він повинен проводитися принаймні один раз на початку нового проекту. Аналіз фахової літератури показав, що найпоширенішим методом, який використовується в процесі якісного аналізу, є метод експертних оцінок, який дає змогу визначити ступінь ризику у випадках відсутності повної й вірогідної інформації, достатньої для застосування статистичних методів. Основою методу є результати оброблення думок досвідчених підприємців або фахівців.

Таблиця 1.1 – Фактори впливу на ступінь ризику підприємства

Характеристика факторів		
Об'єктивні фактори		Суб'єктивні фактори
Не залежать безпосередньо від підприємства та керівництва		Характеризують суб'єкт прийняття рішень (безпосередньо керівництво, підприємство)
Загальноекономічні фактори	Ринкові фактори ризику	Виробничий потенціал, технологічне забезпечення, рівень технологічної спеціалізації, організацію праці, рівень техніки безпеки, рівень компетентності суб'єкта прийняття рішень тощо.
Загальний спад обсягів виробництва в країні, збільшення рівня інфляції, уповільнення платіжного обороту, недосконалість і нестабільність податкового законодавства, зменшення рівня реальних доходів і купівельної спроможності населення тощо.	Зменшення місткості внутрішнього ринку, падіння ринкового попиту, збільшення позиції товарів-субститутів, нестабільність фінансового і валютного ринків, недостатня ліквідність фондового ринку і ін.	

На практиці застосовуються індивідуальні та групові (колективні) експертні оцінки, переваги й недоліки яких зведено в таблицю 1.2.

У свою чергу для колективного обговорення найчастіше

використовується метод колективної генерації ідей (метод «мозкової атаки»), зміст та спрямованість якого саме на отримання великої кількості ідей. Згаданий метод дозволяє виявити джерела та причини ризику, встановлення можливих ризиків; визначення напрямів і шляхів зниження ризиків; формування і оцінка варіантів з різними засобами зниження ризику тощо.

Таблиця 1.2 – Переваги й недоліки методу експертних оцінок в процесі якісного аналізу ризиків підприємства

Індивідуальна експертиза		Групова (колективна) оцінка	
Переваги	Недоліки	Переваги	Недоліки
Оперативність отримання інформації для прийняття рішень і невеликі витрати	Відсутність упевненості в достовірності оцінок, зумовленої високим рівнем суб'єктивності	Менш суб'єктивні і, як наслідок, більш достовірні	Відсутність гарантій вірогідності отриманих оцінок, труднощі в проведенні опитування експертів, обробці одержаних даних

Слід відмітити відзначену науковцями особливу складність якісної оцінки ризиків, для якої необхідні ґрунтовні знання теорії економіки, бізнесу, фінансів; знання спеціальних предметів, необхідних для підготовки фахівця певного напрямку; наявність певного практичного досвіду, інтуїції в певній сфері економічної діяльності [3]. У науковій літературі відзначено вагому проблему застосування більшості методів якісної оцінки, за яких отримуються результати, що не в повній мірі відповідають реальному становищу, оскільки ці методи є розробками західних економістів для західних компаній, а отже не враховується специфіка економічної системи

України. Підсумкові результати якісного аналізу ризику є вихідною інформацією для проведення кількісного аналізу.

На відміну від якісних методів оцінки, методи кількісної оцінки ризику дають змогу виявити чисельне визначення розмірів окремих ризиків і ризику конкретного виду діяльності в цілому. Опрацювання джерел інформації показує, що при кількісній оцінці ризиків підприємства застосовують різноманітні методи. Обирання того чи іншого з них буде залежати від виду і джерел ризику, характеристик сфери і виду діяльності, фінансового стану, величини підприємства тощо. Загалом такі методи поділяються на об'єктивні (ті, що використовують характеристики випадкових процесів, отримані на основі даних, що не залежать від думки конкретно особи) та суб'єктивні (які ґрунтуються на експертних оцінках ризику).

Основними методами кількісної оцінки ступеню ризику є: статистичний метод, метод експертних оцінок, метод використання аналогів, метод критичних значень, метод оцінки ризику за допомогою «дерева рішень», аналіз чутливості, аналіз сценаріїв, імітаційне моделювання. В таблиці 3 зведено переваги й недоліки основних методів кількісної оцінки ступеню ризику. В таблиці 1.3 зведено переваги й недоліки основних методів кількісної оцінки ступеню ризику.

Таблиця 1.3 – Переваги й недоліки основних методів кількісної оцінки ступеню ризику підприємства

Категорія	Переваги	Недоліки
Статистичні	Можливість моделювання сценаріїв, висока точність розрахунків, часткова стандартизація, нескладність математичних розрахунків	Необхідність великої кількості спостережень; ризик відповідності обраної моделі; високі витрати на інформатизацію та аналіз інформації.
Розрахунково-аналітичні	Широке застосування, можливість об'єктивної оцінки за невисоких витрат.	Суб'єктивізм оцінок, відсутність стандартів.

## Продовження таблиці 1.3

Категорія	Переваги	Недоліки
Метод експертних оцінок	Невисока вартість; відсутність необхідності в точних початкових даних і дорогих програмних засобах, можливість здійснювати оцінку до розрахунку ефективності проекту, простота розрахунку.	Складність з отриманням фінансової оцінки ризику, висока залежність від суб'єктивної думки експертів; складність залучення незалежних експертів.
«Дерево рішень»	Висока точність оцінки; детальний облік факторів ризику; можливість різних сценаріїв розвитку подій	Потребує багато часу на дослідження; високі витрати при великій кількості варіантів.
Аналіз чутливості	Можливість за його допомогою вирішити проблему зіставлення впливу різних (натуральних, вартісних) характеристик проекту, що варіюються.	Врахування одного чинника проекту, що приводить до нестачі можливостей зв'язків між окремими чинниками або недообліку їхньої кореляції.
Аналіз сценаріїв	Можливий для різноманітних варіантів реалізації проекту; застосування програмних засобів (можливість збільшити кількість можливих сценаріїв і таким чином значно підвищиться ефективність оцінки ризику).	Для високої цінності сценарію з метою прогнозування необхідний великий об'єм вихідної інформації; низька можливість реалізації точного прогнозування при кожному сценарію; потребує масштабних підготовчих робіт.
Метод Монте Карло	Дозволяє реалізувати моделі складних систем; можливість використання будь-яких розподілів; моделювання складної поведінки ринку.	Складність методу; необхідна велика кількість експериментальних даних необхідність потужних розрахунків; складність презентації.
Метод аналогій	Невисока вартість; простота розрахунку.	Невисока точність; проблематичність підбору аналогів; не враховується розвиток певного виду діяльності.

Статистичний метод застосовується при проведенні кількісного аналізу за наявності в розпорядженні підприємства значного обсягу аналітико-статистичної інформації і базується на аналізі коливань досліджуваного показника за певний відрізок часу. Цей метод дає змогу оцінити ризик не тільки конкретного проекту, але і підприємства загалом за деякий проміжок часу.

Метод експертних оцінок дає можливість використовувати досвід експертів для аналізу проекту та обліку впливу різноманітних якісних чинників. Частіше за все використовуються наступні експертні методики: SWOT-аналіз; «зірка (троянда) ризиків» (зіставлення різних чинників, побудова «спіралі ризиків», що відображає ранжування чинників ризику), метод Дельфі (виключення взаємного впливу експертів один на одного, отже, знімається можливість психологічного дискомфорту, пов'язаного з персоніфікацією кожної оцінки).

Метод аналогій дає можливість побудувати так звану криву ризику за допомогою зіставлення даних, що були раніше, тобто застосовуються бази даних та знань про ризик аналогічних об'єктів або угод. Даний метод доцільний у випадку, коли інші методи оцінки ризику неприйнятні.

За потреби оцінити ступінь близькості критеріального показника віртуального проекту до його критичної межі, не проводячи додаткових розрахунків, в умовах прогнозованої динаміки зміни будь-якого чинника ризику застосовується метод критичних значень.

Метод оцінки ризику за допомогою «дерева рішень» передбачає побудування гілок, слідуючи вздовж яких оцінюють кожен шлях і обирають менш ризикований з них, використовуючи спеціальні методики розрахунку ймовірності.

Відстежити варіацію ключових припущень під час прогнозування грошових потоків з метою визначення впливу, який вони можуть чинити на проектувану вигоду дає змогу аналіз чутливості.

При застосуванні аналізу чутливості розраховується еластичність

(відносна величина, яка відображає зміну величини критеріального показника при одиничній зміні ризик-змінної). Результатом проведення розрахунків за даного методу є виявлення найчутливіших змінних, які потребують додаткових досліджень. При використанні аналізу сценаріїв відхилення параметрів розраховуються з урахуванням їхніх взаємозалежностей (кореляції), що є перевагою методу. За цим методом найчастіше розраховуються три можливі сценарії – песимістичний, оптимістичний і найімовірніший.

Імітаційне моделювання за методом Монте-Карло дає змогу генерувати велику кількість випадкових реалізацій проекту, за їх підсумком формується розподіл можливих результатів; визначається оцінка відповідно до обраного рівня ймовірності [4].

Важливою проблемою є розробка методик кількісної оцінки ступеня ризику в різних сферах економічної діяльності, розвиток відповідного механізму відстеження (моніторингу), контролю економічного ризику та управління ним на засадах системного аналізу [25].

Зазначимо, що історично першим способом подолання невизначеності було винайдення ймовірностей, створення теорії ймовірностей на базі аксіом.

Пізніше почали застосовувати ймовірності, що не мають частотного сенсу, а виражають пізнавальну активність дослідника щодо невизначених процесів, який вимушений приймати рішення (оцінювати) в умовах дефіциту необхідної інформації. Так, з'явилися суб'єктивні (аксіологічні) ймовірності.

На сьогодні можна виокремити низку математичних теорій, які доречно застосовувати для формалізації невизначеності й вимірювання ризику:

1. Багатозначна логіка.
2. Теорія ймовірностей.
3. Теорія похибок (інтервальні моделі).
4. Теорія інтервальних середніх.
5. Теорія суб'єктивних ймовірностей.
6. Теорія нечітких множин.

## 7. Теорія нечітких мір й інтегралів.

Слід відмітити, що в концептуальному сенсі кількісна оцінка ризику ґрунтується на: якісному аналізі ризику; кількісному аналізі ризику; ставленні до ризику його суб'єкта.

Необхідно наголосити, що міра ризику повинна відображати ступінь відхилення від цілей, бажаного (очікуваного) результату, міру невдачі (збитків) з урахуванням впливу керованих (контрольованих) і некерованих (неконтрольованих) чинників, прямих і зворотних зв'язків, враховувати різні грані цього феномену економічного буття. Отже, можна дійти висновку, що кількісна міра ризику є вектором, компоненти якого відображають різні грані ризику і формуються залежно від цілей дослідження, прийнятої системи гіпотез, наявної інформації, ставлення суб'єкта ризику до невизначеності, конфліктності [26].

Насамкінець, слід зазначити, що кількість показників ступеня ризику в економіці та підприємстві весь час зростає й зростатиме надалі через багатогранність ризику.

Імовірність як один з підходів до оцінки ризику.

У ряді випадків, зокрема в страхуванні, величину (ступінь) ризику визначають як імовірність настання небажаних наслідків. Імовірність можна оцінити на підставі статистичних даних [28].

Так, наприклад, при аналізі можливих збитків в якості однієї з характеристик зон ризику можна використовувати ймовірності попадання у відповідні зони, а саме в зону допустимого ризику, в зону критичного ризику, в зону катастрофічного ризику. Ці ймовірності, за умови, що відома інтегральна функція розподілу ймовірностей обчислюються за формулами.

Необхідно відмітити також, що в прикладних проблемах економічного ризику для оцінки його величини широке використання має ймовірність перевищення заданого рівня збитків. Здійснюючи аналіз ризику збитків виділяють такі три базові показники ризику: показник допустимого ризику; показник критичного ризику; показник катастрофічного ризику [31].

Інгредієнт економічного показника.

Вважають, що економічний показник (або його числова характеристика) має позитивний інгредієнт, якщо прийнятті рішення орієнтуються на його максимальне значення. Якщо ж при прийнятті рішення орієнтуються на мінімальне значення економічного показника, то вважають, що він має негативний інгредієнт.

Кількісні показники ступеня ризику в абсолютному вираженні.

Кількісна оцінка ступеня ризику має абсолютне вираження, якщо вона вимірюється в тих же одиницях, що й економічний показник, на основі якого вона була розрахована, (наприклад, в гривнях) [39].

Безсумнівний інтерес становить така оцінка ризику невдачі, як величина очікуваної невдачі (сподіване значення, математичне сподівання). У випадку, коли всі можливі наслідки події описуються дискретною випадковою величиною, а розподіл ймовірностей їх настання, ступінь ризику очікуваної невдачі визначається за формулою:

$$W = M(X^-) = \sum_{j=1}^n p_j x_j \quad (1.1)$$

Якщо ж несприятливі наслідки події описуються неперервною випадковою величиною  $X^- \in (-\infty; +\infty)$ , то:

$$W = M(X^-) = \int_{-\infty}^{+\infty} x f(x) dx \quad (1.2)$$

де  $f(x)$  – щільність розподілу ймовірності випадкової величини  $X$ .

У випадку, коли адекватною моделлю міри невдачі є випадкова величина з несиметричним розподілом ймовірності, в якості оцінки ступеня ризику доцільно використовувати її модальне значення.

Слід зазначити, що у низці проблем пов'язаних з економічним аналізом і прийняттям рішень в умовах невизначеності, конфліктності використовуються (зважені) середньгеометричні величини відповідних

економічних показників. Середньгеометричне доцільно використовувати в маркетингових дослідженнях для кількісної оцінки рейтингу якості товарів і послуг, рейтингу підприємства, для оцінки дохідності (ставки відсотка) довгострокових фінансових інструментів тощо [24].

Необхідно відмітити, що в якості оцінки ризику в абсолютному вираженні часто використовується міра розсіювання значень економічного показника відносно центра групування цих значень. Зазвичай на практиці в якості центра групування значень економічного показника використовується його математичне сподівання, а для оцінки міри розсіювання відносно цього центра групування – дисперсія:

$$D(X) = M(X - M(X))^2 = M(X^2) - (M(X))^2 \quad (1.3)$$

Дисперсія характеризує міру розсіювання випадкової величини навколо її математичного сподівання.

Підхід до оцінки ризику, що спирається на дисперсію (варіацію) чи середньквадратичне відхилення, вважається класичним. Причому чим більшими будуть ці величини, тим більшим буде ступінь ризику, визначеного на основі економічного показника. Слід наголосити, що такий підхід до оцінки ступеня ризику використовується за будь-якого інгредієнта економічного показника [37].

Сучасний підхід до оцінювання ризику базується на тому, що ризик пов'язаний саме з несприятливими для менеджера (інвестора) ефектами і для його оцінювання достатньо брати до уваги лише несприятливі відхилення від сподіваної величини. При цьому в якості оцінки ризику використовується семі варіація. З практичної точки зору зручніше (беручи до уваги вимірність величин) застосовувати семіквадратичне відхилення:

$$SSV(X) = \sqrt{SV(X)} \quad (1.4)$$

Згідно із сказаним вище, чим більшою буде величина  $SV(X)$  (чи

$SSV(X)$ ), тим більшим буде ступінь ризику.

Кількісні показники ступеня ризику в відносному вираженні.

Необхідно відмітити, що у відносному вираженні оцінка ризику визначається як величина збитків, віднесена до деякої бази, за яку найзручніше приймати або майно підприємця, або загальні витрати ресурсів на даний вид підприємницької діяльності, або ж очікуваний прибуток [45].

У відносному вираженні оцінка ризику визначається іноді за допомогою коефіцієнта ризику:

$$W = \frac{x}{K} \quad (1.5)$$

де  $W$  – коефіцієнт ризику;  $x$  – максимально можливий обсяг збитків (грош. од.);  $K$  – обсяг власних фінансових ресурсів з урахуванням точно відомих надходжень коштів.

Коли сподівані доходи одного проекту відрізняються від сподіваних доходів іншого проекту і стає недостатнім порівнювати лише показники варіації, то використовується коефіцієнт варіації, що обчислюється за формулою [17]:

$$CV(X^+) = \frac{\sigma(X^+)}{M(X^+)} \times 100\% \quad (1.6)$$

Коефіцієнту варіації можна надати таке економічне тлумачення: це величина ризику відхилень, що припадає на одиницю сподіваного доходу. Можна дійти висновку, що коефіцієнт варіації має негативний інгредієнт і може використовуватись в якості оцінки ризику.

## РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОГО РИЗИКУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ФІРМИ «ЗОВНІШСЕРВІС»

### 2.1. Характеристика та аналіз фінансово-економічної діяльності туристичного підприємства «Зовнішсервіс»

Приватне підприємство «Туристична фірма «Зовнішсервіс» – самостійний господарюючий суб'єкт з правами юридичної особи, здійснює формування, просування та реалізацію послуг туристам.

Туристичне підприємство «Зовнішсервіс» була заснована на туристичному ринку 1999 року діє на підставі ліцензії туристичного оператора АВ № 303102 від 02.03.2007 року на здійснення туроператорської діяльності, видана Державною Туристичною Адміністрацією України, платник податку на прибуток на загальних умовах за ставкою 25%. Основним установчим документом є статут.

Метою діяльності туроператора є отримання прибутку шляхом насичення споживчого ринку товарами та послугами. Місією туристичного підприємства «Зовнішсервіс» є задоволення потреб клієнтів фірми з організації приємного, якісного та комфортного відпочинку, пропонуючи широкий спектр подорожей і туристських послуг високої якості з забезпеченням надійності наданих послуг.

Туристичне підприємство «Зовнішсервіс» розташовується : м. Запоріжжя, вул. Глісерна, буд. 5.

На сьогоднішній день туристичне підприємство є одним з провідних туроператорів м. Запоріжжя і займається організацією екскурсійних турів практично в усі країни світу. Організуються індивідуальні та групові тури. Прийом українських та іноземних туристів в Запоріжжі – індивідуально і в групах. Сприяє в оформленні паспортів та оформленні віз. Туристичне підприємство «Зовнішсервіс» є членом Хорватського клубу, Індійського клубу та Польського клубу. Туристичне підприємство «Зовнішсервіс» також

займається організацією екскурсійних турів до наступних країн: Німеччина, Австрія, Швейцарія, Болгарія, Хорватія, Чорногорія, Словенія, Сербія, Індія, Польща, Албанія, Боснія і Герцоговина, Угорщина, В'єтнам, Греція, Данія, Єгипет, Ізраїль, Іспанія, Італія, Карелія, Китай, Македонія, Марокко, Норвегія, ОАЕ, Румунія, Словаччина, Таїланд, Туніс, Туреччина, Фінляндія, Франція, Чехія, Швеція, країни Близького і Далекого Сходу, Латинської Америки, Азії, Африки.

Крім екскурсійних турів в зазначені країни, туристичне підприємство «Зовнішсервіс» займається організацією і проведенням семінарів, організацією та проведенням конференцій, організацією лікування, а також організацією екстрим турів в зазначених країнах.

Організаційна структура туристичного підприємства «Зовнішсервіс» є лінійною структурою управління.

Особливістю лінійної структури управління є те, що кожна ланка і кожен підлеглий мають одного керівника, через якого проходять всі команди управління (див. рис. 2.1).

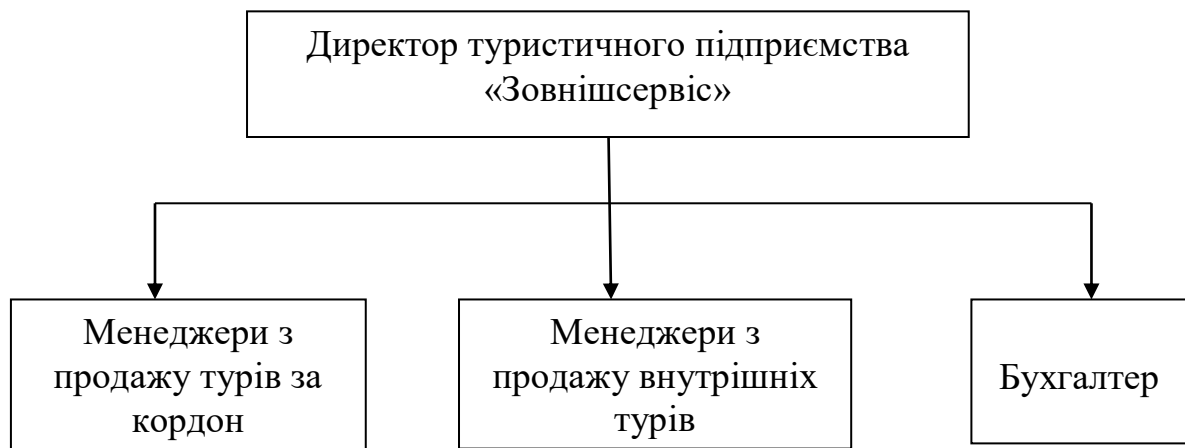


Рис. 2.1 – Організаційна структура туристичного підприємства «Зовнішсервіс»

Управлінська ланка несе повну відповідальність за результати діяльності керованих ними об'єктів. Рішення приймаються по ланцюжку

зверху вниз.

Керівник нижньої ланки підпорядкований керівнику більш високого рівня тобто формується ієрархія, принцип єдиноначальності – виконання розпоряджень тільки одного керівника. Вищий орган управління не має права віддавати розпорядження будь-яким виконавцям минаючи їх безпосереднього керівника. Лінійна структура формується за виробничою ознакою з урахуванням технологічних особливостей і виду послуг, що надаються в туристській організації. Перевагою лінійної структури є простота застосування.

Всі обов'язки та повноваження чітко розподілені, у зв'язку з чим створюються всі необхідні умови для оперативного процесу прийняття рішень, для підтримки необхідної дисципліни в колективі. Крім цього, підвищення відповідальності керівника за результати діяльності очолюваного ним підрозділу, отримання виконавцями ув'язаних між собою розпоряджень і завдань, забезпеченими ресурсами і особиста відповідальність за кінцеві результати діяльності свого підрозділу.

Серед недоліків відзначається жорсткість, негнучкість, непристосованість до подальшого зростання і розвитку підприємства. Лінійна структура орієнтована на великий обсяг інформації, що передається від одного рівня управління до іншого, обмеження ініціативи у працівників нижчих рівнів.

Так як туристичне підприємство є малою організацією, має у своєму штаті невелике число співробітників і займається наданням послуг населенню, то оптимальною є використання лінійної структури управління. Практично лінійна структура застосовується в одноосібному володінні та на малих підприємствах з невеликою кількістю працівників.

На туристичному підприємстві «Зовнішсервіс» процес обслуговування клієнта відбувається наступним чином:

1. Менеджер з продажів туристичного підприємства «Зовнішсервіс» допомагає підібрати клієнту необхідний тур, даючи інформацію про країну

(місце) перебування, звичаї, традиції, митні правила, готелі, розміщення та харчування, санітарно-епідеміологічну обстановку в країнах, а також іншу інформацію щодо здійснення туру.

2. Після отримання заявки від Клієнта, оформляється «Лист бронювання туру», який є попереднім договором і свідчить про передачу грошової суми, фіксує її розмір і паспортні дані туриста, так само в листі бронювання докладно описується склад туру. Якщо необхідно, то туристом надаються додаткові документи (для візування або у відповідність з іншими вимогами).

3. Менеджер туристичного підприємства зв'язується з контрагентами (готелем закордоном), щоб уточнити чи отримали заявку.

4. Контрагенти фірми письмово (факсимільним або електронним) повідомленнями повідомляють отримання заявки і підтверджують, не підтверджують бронювання номера (номерів).

5. При позитивній відповіді менеджер туристичного підприємства «Зовнішсервіс» виставляє рахунок на оплату туру.

6. Менеджер туристичного підприємства «Зовнішсервіс» становить платіжне доручення, і клієнт оплачує рахунок. У разі несплати в строк заявка анулюється з вини клієнта.

7. В деяких випадках (встановлених договором між туроператором (готелем) і турагентством або за наявності особливостей туру) туроператор після зарахування грошових коштів на його розрахунковий рахунок висилає додаткові документи (ваучери, авіаквитки та ін.).

9. Менеджер туристичного підприємства виписує необхідні документи туристу (договір між туристом і турагентством, путівку форми, пам'ятку туриста). Повідомляє про місце і час початку туру, а також повідомляє іншу необхідну інформацію.

10. За добу менеджер туристичного підприємства «Зовнішсервіс» нагадує клієнтові час, місце та іншу інформацію за обраним туру.

Відомо, що кожного керівника перш за все, цікавить кінцевий

результат діяльності фірми – комерційний успіх підприємства. А успіх цей безпосередньо залежить від того, наскільки якісно сформована асортиментна політика.

Жодна туристська фірма не може користуватися тільки наявними в її асортименті маршрутами. Постійно змінюються поняття населення про найкращі види відпочинку, змінюється мода на престижні місця відпочинку, з'являються нові курортні райони, нові клієнти приходять з новими запитами з приводу організації ділових чи інших турів в раніше не охоплені даними туроператором регіони.

Жодна фірма не може не враховувати постійно мінливого попиту на ті чи інші послуги, які вимагають туристи, ні одна фірма не може обійтися без спадів і підйомів попиту на її послуги протягом рок.

Комерційний успіх туристської фірми залежить також від того, який туристський продукт вона пропонує, які туристські послуги надає і наскільки якісно все це робиться.

Успішна туристська фірма, природно, прагне надати різноманітні послуги якомога більшій кількості клієнтів.

Ця модель комерційного успіху характерна для більшості фірм на сучасному туристичному ринку. Тут успіх залежить від послуги та об'єму. У зв'язку з цим підходом багато туристських фірми намагаються максимально урізноманітнити свій асортимент послуг, щоб задовольнити якомога більше потреб клієнта.

Основним джерелом інформації для аналізу фінансового стану досліджуваного підприємства є Баланс (форма №1), а для аналізу прибутковості підприємства використана інформація Звіту про фінансові результати (форма №2). Необхідна документація туристичного підприємства «Зовнішсервіс» не наводиться у роботі у первісному вигляді внаслідок того, що дана інформація є комерційною таємницею.

У зв'язку з цим розглянемо динаміку реалізації туристичних послуг турфірмою «Зовнішсервіс» (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Структура реалізованих послуг туристичного підприємства «Зовнішсервіс» за 2020 – 2021 рр.

Показник	2020 р.		2021 р.		Зміна	
	тис. грн.	% до підсумку	тис. грн.	% до підсумку	(+/-)	%
Організація турів Запоріжжям та Запорізькою областю	545	16,5	576	15,5	31	5,7
Організація турів за кордон	2767	83,5	2595,7	84,5	-171,3	-6,2
Разом	3312,3	100	3171,7	100	-140,6	-4,2

За даними таблиці 2.1 помітно збільшення організації турів з прийому в м. Запоріжжя в 2021 році на 31 тис. грн. (5,7%) порівняно з 2020 роком, за таких умов спостерігається зменшення організації турів за кордон на 6,2%, що у вартісному відношенні складе 171,3 тис. грн., що може бути пов'язано зі світовою пандемією та закриттям кордонів.

У наслідку цього загальний обсяг наданих послуг туристичним підприємством в 2021 році зменшився на 140,6 тис. грн. (4,2%).

Також проаналізуємо використання трудових ресурсів на туристичному підприємстві «Зовнішсервіс» (див. табл. 2.2).

Основними показниками, які характеризують ефективність використання трудових ресурсів є дані про чисельність персоналу різних категорій і професій, його кваліфікацію й освітній рівень, про витрати робочого часу, кількість виробленої продукції чи виконаних робіт, а також дані про рух особового складу підприємства.

Оцінка використання трудових ресурсів дозволяє виявити недоліки у роботі, їх причини та внутрішні резерви економії трудовитрат і підвищення

ефективності використання кадрів завдяки їх раціонального розміщення, повнішого завантаження.

Таблиця 2.2 – Аналіз використання трудових ресурсів туристичного підприємства «Зовнішсервіс» за 2020 – 2021 рр.

Показник	Роки		Зміни (+/-)
	2020	2021	
Середньорічна чисельність працівників	8	7	-1
Відпрацьовано днів одним працівником за рік	235	243	8
Відпрацьовано годин одним працівником за рік	1880	1994	114
Середня тривалість робочого дня, год.	8	8	0
Загальний фонд робочого часу, людино-год.	15040	13958	-1082

З даних таблиці 2.2 видно те, що фонд робочого часу у 2021 р. зменшився на 1082 год., що в свою чергу пов'язано зі зменшенням чисельності робочих, хоча за таких умов помітний ріст відпрацьованих годин одного працівника за рік на 114 год., в порівнянні з попереднім роком. Фонд оплати праці за 2021 рік склав 579,3 тис. грн.

У 2020 році фонд оплати праці на підприємстві зменшився внаслідок зменшення числа працівників, але при цьому спостерігається збільшення кількості відпрацьованих днів одним працівником (+8 днів).

Таким чином, помітно, що заробітна плата зросла (з урахуванням інфляції та порівняння з оплатою праці на підприємствах, що займаються аналогічною діяльністю), фонд оплати праці здебільшого знизився за рахунок зменшення кількості працівників.

Аналіз показників руху персоналу туристичної фірми «Зовнішсервіс» представлено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники руху персоналу туристичного підприємства  
«Зовнішсервіс» за 2020 – 2021 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік
Чисельність персоналу на початок року	8	8
Прийняті на роботу	1	2
Вибули, в тому числі:		
– за власним бажанням	1	3
– за нездатність освоїти нову роботу	0	0
Чисельність персоналу на кінець року	8	7
Коефіцієнт плинності кадрів	0,13	0,37
Коефіцієнт сталості кадрів	0,86	0,63

З даної таблиці 2.3 видно, що коефіцієнт плинності кадрів збільшився на 0,24, при цьому коефіцієнт сталості кадрів зменшився на 0,23, отже, необхідно організувати процес підбору та відбору кандидатів більш ретельно, при цьому краще мотивуючи співробітників для виконання роботи.

З таблиці 2.4 видно, що в розглянутих періодах відбулися деякі зміни. Обсяг наданих послуг зменшився на 140,6 тис. грн. Такі показники, як відпрацьовані всіма працівниками людино-дні у другому періоді збільшилися на 6,6%, що у вартісному вираженні становить збільшення на 114 осіб/днів та зменшення людино-годин на 9,5%, що у вартісному вираженні становить зменшення на 1082 осіб/год.

Середнє число днів, відпрацьоване одним працівником збільшилося на 3,4%.

Середньорічна виробітка збільшилася на 76,7 тис. грн. (19,3%), середньоденна виробітка – на 0,2 тис. грн. (11,7%), середньогодинна виробітка на 0,03 тис. грн. (14,3%).

Збільшення середнього числа днів, відпрацьованого одним співробітників і середньогодинної виробітки призвело до поліпшення

показника загального обсягу надання послуг.

Таблиця 2.4 – Факторний аналіз динаміки обсягу реалізації послуг туристичного підприємства «Зовнішсервіс» за 2020 – 2021 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	Відхилення	
			+/-	%
1. Загальний обсяг послуг, тис. грн.	3312,3	3171,7	-140,6	-4,2
2. Середньооблікова чисельність працюючих, чол.	8	7	-1	2,5
3. Відпрацьовано всіма працюючими:				
3.1. Людино-днів	1880	1994	114	6,6
3.2. Людино-годин	15040	13608	-1082	-9,5
4. Середнє число днів, відпрацьоване одним працюючим	235	243	8	3,4
5. Тривалість робочого дня, год.	8	8	0	-
6. Виробітка одного працюючого, тис. грн:				
6.1. Середньорічна	414,1	453,1	39,1	9,4
6.2. Середньогодинна	0,028	0,033	0,005	17,9

Розрахуємо показники ефективності використання робочої сили і скільки необхідно відпрацювати людино-годин для отримання 1 гривні виручки від реалізації послуг, тобто трудомісткість (див. табл. 2.5).

$$\text{Продуктивність праці} = \frac{ВП}{ЧП} \quad (2.2)$$

$$\text{Трудомісткість} = \frac{Q}{ВП} \quad (2.3)$$

де,  $ВП$  – виручка від надання послуг;  $ЧП$  – чисельність працівників;  $Q$  –

кількість людино-годин, відпрацьованих усіма співробітниками.

За даними таблиці 2.5 можна зробити висновок, що зростання ефективності використання робочої сили туристичного підприємства «Зовнішсервіс» в 2021 році склав 9,4% відносно 2020 р., що у вартісному відношенні складе 39,1 тис. грн. У 2021 році для отримання 1 гривні виручки необхідно відпрацювати 4,29 чол. год., що нижче в порівнянні з 2020 роком на 6,5%.

Таблиця 2.5 – Показники ефективності використання продуктивності праці туристичного підприємства «Зовнішсервіс» за 2020 – 2021 рр.

Показник	2020 рік	2021 рік	Відхилення	
			+/-	%
Продуктивність	414,1	453,1	39,1	9,4
Трудомісткість	4,54	4,29	-0,25	-5,5

Діяльність підприємства нерозривно пов'язана з наявністю та використанням основних засобів, які повинні характеризуватися відповідним складом та структурою для здійснення процесу виробництва. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та отримання необхідної величини прибутку необхідно здійснювати постійний аналіз ефективності використання основних засобів та досліджувати фактори, які впливають на цю зміну.

Одним із чинників збільшення виручки від наданих туристичним підприємством «Зовнішсервіс» послуг є забезпеченість і ефективність використання основних засобів організації. Розглянемо наявність основних засобів в туристичній фірмі «Зовнішсервіс», відображених у таблицях 2.6, 2.7, 2.8.

За даними таблиці 2.6 за 2020 рік відбулися зміни: сума основних

засобів зросла на 14 тис. грн. за рахунок придбання додаткового обладнання (комп'ютера) і меблів (стелажа).

Таблиця 2.6 – Наявність, рух і структура основних засобів туристичного підприємства «Зовнішсервіс» за 2020 рік (тис. грн.)

Найменування основних засобів	Наявність на початок періоду	Надійшло за звітний період	Вибуло за звітний період	Наявність на кінець періоду
Устаткування	68,3	9	–	77,3
Офісні меблі	28,3	5	–	33,3
Разом	96,6	14	–	110,6

За 2021 рік сума основних засобів зросла на 3 тис. грн. за рахунок надходження нового обладнання.

Таблиця 2.7 – Наявність, рух і структура основних засобів туристичного підприємства «Зовнішсервіс» за 2021 рік (тис. грн.)

Найменування основних засобів	Наявність на початок періоду	Надійшло за звітний період	Вибуло за звітний період	Наявність на кінець періоду
Устаткування	77,3	5	2	80,3
Офісні меблі	33,3	–	–	33,3
Разом	110,6	5	2	113,6

У 2021 році в порівнянні з 2020 роком помітно збільшення використання основних засобів на 1,44 грн., при цьому не спостерігається змін фондоємності.

На кожен витрачену 1 гривню основних виробничих фондів в 2021 році

припадає 87,47 гривні виручки від реалізації послуг.

Щоб отримати 1 гривню виручки від реалізації туристичних послуг в 2021 році необхідно затратити 0,011 грн. основних фондів.

Таблиця 2.8 – Аналіз ефективності використання основних фондів туристичного підприємства «Зовнішсервіс» за 2020 – 2021 рр.

Найменування показника	2020 рік	2021 рік	Зміни, +/-
Фондовіддача основних засобів	86,03	87,47	1,44
Фондоємність	0,011	0,011	0

Раціональне та економне використання оборотних коштів суб'єктами господарювання у сфері туризму має велике економічне значення. Для оцінки ефективності використання оборотних коштів туристичних підприємств застосовують певні показники, а для підвищення ефективності – відповідні конкретні заходи.

Основні показники – це коефіцієнт оборотності, коефіцієнт завантаження, тривалість одного обороту, рентабельність.

Способи підвищення ефективності використання оборотних коштів включають прискорення реалізації продукції та послуг, поліпшення матеріально-технічного забезпечення, скорочення тривалості формування або виробництва туристичного продукту чи послуг, оптимізацію запасів ресурсів тощо.

Проаналізуємо наявність і структуру оборотних коштів туристичного підприємства «Зовнішсервіс» за період 2020 – 2021 рр. (див. табл. 2.9).

Проаналізувавши наявність оборотних активів за 2020 – 2021 рр. можна зробити наступні висновки: у 2021 році сума оборотних коштів збільшилася на 5,6%, що становить 211 тис. грн.

Також в 2021 році збільшилася дебіторська заборгованість на 28,5% та інші засоби зменшилися на 8,8%.

Таблиця 2.9 – Наявність і структура оборотних коштів туристичного підприємства «Зовнішсервіс», 2020 – 2021 рр.

Вид оборотних коштів	Наявність на початок періоду		Наявність на кінець періоду		Зміни	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	+/-	%
2020 рік						
Грошові кошти	3230	93,5	3506	93,4	276	8,5
Дебіторська заборгованість	24	0,7	28	0,8	4	16,7
Інші	202	5,8	217	5,8	15	7,4
Загальна сума оборотних активів	3456	100	3751	100	295	8,5
2021 рік						
Грошові кошти	3506	93,4	3728	94,1	222	6,3
Дебіторська заборгованість	28	0,8	36	0,9	8	28,5
Інші	217	5,8	198	5	-19	-8,8
Загальна сума оборотних активів	3751	100	3962	100	211	5,6

З даних таблиці 2.9 видно, що в 2020 році найбільшу питому вагу в оборотних коштах туристичного підприємства «Зовнішсервіс» займають грошові кошти.

На їх частку на кінець періоду припадає 93,4% загальної суми оборотних коштів. У 2021 році найбільшу питому вагу в оборотних активах займають також грошові кошти. Їх частка становить 94,1%.

В цілому, сума оборотних коштів в організації за 2020 – 2021 рр.

збільшилася, отже, діяльність туристичної фірми «Зовнішсервіс» стабільна і достатньо забезпечена грошовими і матеріальними ресурсами.

У 2020 році грошових коштів було отримано на 276 тис. грн. більше, ніж витрачено.

Залишок на кінець періоду склав 3506 тис. грн. У 2021 році грошових коштів було отримано на 222 тис. грн. більше, ніж витрачено. Залишок на кінець звітної періоду склав 3728 тис. грн.

Позитивні значення сум залишків грошових коштів на кінець кожного з періодів показують, що грошові кошти на підприємстві використовуються ефективно.

Конкуренти туристичного підприємства – це інші суб'єкти туристичного ринку, що здійснюють активну діяльність, орієнтовану на сегмент споживачів, в якісному та ефективному задоволенні потреб якого туристична компанія має найбільші можливості.

Однак при роботі на сучасному ринку послуг (невід'ємною частиною якого є і туристичний ринок) необхідно враховувати і факт того, що тур є типовою послугою, тобто товаром, що вимагає від свого покупця натомість не тільки грошових коштів (будь-яка послуга має ринкову ціну), але і частина його вільного часу.

У зв'язку з тим, що вільний час, як і матеріальний достаток кожного споживача, кінцевий, умови конкурентної боротьби турагентств виходять за межі туристичного ринку.

У постіндустріальній економічній системі конкурентами туристичних операторів є і підприємства сфери послуг, що виробляють нічим не пов'язані з туристськими поїздками послуги.

Умовно, підприємства не туристичної сфери послуг, що негативно впливають на можливості споживачів придбати тури (наявність необхідних грошових коштів і вільного часу) і тим самим ускладнюють роботу турагентства, можна назвати непрямими конкурентами.

Способом боротьби з непрямими конкурентами є тільки пропаганда

туристичного способу життя, яку проводять безліч великих туристичних фірм поряд з рекламними кампаніями своїх турів.

Розглянемо конкурентів, які безпосередньо впливають на роботу турфірми, що знаходяться в одному районі з туристичного підприємства «Зовнішсервіс» (див. табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Основні конкуренти туристичного підприємства «Зовнішсервіс»

Назва	Основні тури
1. Турфірма «Байда», адреса: м. Запоріжжя, вул. Перша ливарна, буд. 38; www.baida.zp.ua	Закордонний туризм, внутрішній туризм, дитячий відпочинок, оздоровчі та лікувальні тури, групові та індивідуальні тури, бізнес-семінари
2. ТОВ ТК «Travel Sich», адреса: м. Запоріжжя, вул. Гоголя, буд. 83; www.trevel-sich.zp.ua	Відпочинок на узбережжі; екскурсії; тури на лікування; екзотика; екстрим, активний туризм; тури по Україні, групові і індивідуальні тури, пізнавальний туризм
3. Туристичний оператор «Фортуна тур»; адреса: м. Запоріжжя, вул. Поштова, буд. 38; www.fortuna-tur.com.ua	Пляжний відпочинок, екскурсії, дитячий та молодіжний відпочинок, оздоровчі та лікувальні тури, індивідуальні та групові тури

Проаналізувавши дані таблиці 2.10 можна зробити висновок про те, що турфірми-конкуренти надають кілька відмінний спектр турів, що не входять в асортимент послуг туристичного підприємства «Зовнішсервіс», таких як: навчальні тури, гастрономічні тури, круїзи. Через відсутність одного з популярних видів туризму споживачі можуть відмовитися від послуг

туристичної фірми «Зовнішсервіс», що може позначитися на обсязі реалізації послуг і привести до їх зниження. Велика кількість конкурентів збільшує сукупний тиск на ринок, та на споживачів продукції.

Фактор є загрозою оскільки покупці плутаються в компаніях та туристичних продуктах, які ці компанії продають. В аспекті означеного маркетингового середовища доцільно провести стратегічний аналіз інформаційного середовища туристичного підприємства, який дозволяє виявити і структурувати сильні і слабкі сторони фірми, а також потенційні можливості і загрози.

SWOT-аналіз є фактично складовою стратегічного аналізу маркетингової діяльності туристичного підприємства, методологія якого передбачає спочатку визначення слабких і сильних сторін фірми, її загрози і можливості, надалі визначається ланцюжок зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формування стратегії підприємства. SWOT-аналіз туристичного підприємства наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Матриця SWOT-аналізу туристичного підприємства  
«Зовнішсервіс»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішні фактори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– багаторічний досвід роботи на ринку;</li> <li>– широкий, глибокий та диверсифікований асортимент;</li> <li>– значна кількість постійних споживачів;</li> <li>– позитивний імідж підприємства;</li> <li>– високий рівень корпоративної культури;</li> <li>– стабільний фінансовий стан</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стратегія розвитку підприємства;</li> <li>– сезонність діяльності;</li> <li>– відсутність агресивного маркетингу;</li> <li>– недостатня кількість сучасних спеціалізованих програм</li> <li>– слабка рекламна діяльність</li> </ul>

	Можливості	Загрози
Зовнішні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення ринкової частки;</li> <li>– ринкова потреба в туристичних послугах;</li> <li>– розширення реалізації за рахунок довгострокових інвестицій;</li> <li>– збільшення обсягу продажів;</li> <li>– нові контакти з партнерами;</li> <li>– можливість завоювання нових ринків та нових сегментів ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання собівартості турів;</li> <li>– активність конкурентів;</li> <li>– відсутність сприятливих економічних умов;</li> <li>– політична нестабільність в країні;</li> <li>– зниження купівельної спроможності українців;</li> <li>– зміна смаків споживачів;</li> <li>– пандемія COVID-19 та закриття кордонів;</li> <li>– військові дії</li> </ul>

SWOT-аналіз – це один з найпоширеніших видів аналізу в стратегічному управлінні на сьогоднішній день. Його універсальність дозволяє використовувати для різних об'єктів вивчення: аналіз продукції, підприємства, конкурентів, міста, регіону.

Цей метод використовується для будь-якого підприємства з метою уникнення потрапляння його в кризову ситуацію.

## 2.2. Дослідження чинників ризику туристичної фірми «Зовнішсервіс»

Більшість управлінських рішень приймаються в умовах невизначеності, що обумовлене рядом чинників: відсутністю повної інформації, елементами випадковості та ін.

Крім того управління підприємством сфери сервісу і туризму – це перш за все управління на основі постійних нововведень. А така модель інноваційного розвитку носить ризиковий характер, оскільки передбачає постійні зміни асортименту туристичних послуг, пропозицій, цін на них і так далі [29].

Щоб вижити в умовах ринкових стосунків, потрібно зважитися на впровадження нововведень і на сміливі, нетривіальні дії, а це збільшує ймовірність виникнення ризикованої ситуації.

Ризик можна визначити як невизначеність відносно можливих втрат на шляху до мети. Для повнішої характеристики визначення «ризик» доцільно виявити поняття «ситуація ризику», оскільки воно безпосередньо зв'язане з вмістом терміну «ризик».

Поняття ситуація можна визначити як поєднання, сукупність різних обставин і умов, що створюють певну обстановку для того або іншого виду діяльності [24]. Ризикованій ситуації супроводять три умови:

- наявність невизначеності;
- необхідність вибору альтернативи;
- можливість оцінити вірогідність здійснення альтернатив.

Діяльність будь-якого підприємства, у тому числі і підприємства сфери сервісу і туризму, зв'язана з ризиком, через те що воно функціонує в середовищі, яке характеризується складністю і динамізмом [28].

Складність визначається кількістю чинників зовнішнього середовища, які роблять вплив на підприємство, і тим, наскільки ці чинники схожі між собою. Динамізм зовнішнього оточення туристичної фірми «Зовнішсервіс» характеризується тим, як швидко воно міняється (залишається в основному стабільним або є динамічним, мінливим) [27].

У зв'язку з цим можна виділити чотири типи ситуацій (див. рис. 2.2).

Найбільш сприятливою є ситуація, що характеризується низькою невизначеністю (див. рис. 2.2, квадрант 1). В цьому випадку можна припустити, що зовнішнє середовище не видаватиме багато «сюрпризів».

Ситуація помірної невизначеності (див. рис. 2.2, квадрант 2) є вже більш напруженою. Елемент значного ризику вносить високий ступінь складності зовнішнього середовища. Проте вона не зазнає частих серйозних змін і є досить стабільною.

Ситуація, що характеризується помірно високою невизначеністю (див.

рис. 2.2, квадрант 3), вимагає від фірми достатньої гнучкості у зв'язку з постійно змінними умовами зовнішнього середовища.

Ступінь динамізму зовнішнього середовища	Низька	1 Ситуація низької невизначеності: чинників мало; чинники схожі; чинники не змінюються	2 Ситуація помірної невизначеності: чинників багато; чинники не схожі; чинники не змінюються
	Висока	3 Ситуація помірно високої невизначеності: чинників мало; чинники схожі; чинники постійно змінюються	4 Ситуація високої невизначеності: чинників багато; чинники не схожі; чинники постійно змінюються
		Низька	Висока
Ступінь складності зовнішнього середовища			

Рис. 2.2 – Основні типи ситуацій залежно від характеру чинників зовнішнього середовища

Найбільшою складністю є ситуація високої невизначеності (див. рис. 2.2, квадрант 4). Це пов'язано з тим, що зовнішнє середовище повне динамізму і невизначеності.

Кожна з ситуацій, що розглянута вище, вимагає свого специфічного підходу до організації діяльності туристичного підприємства.

Специфіка роботи туристичної фірми «Зовнішсервіс» така, що йому доводиться мати справу принаймні з двома рівнями некерованих чинників (невизначеності) замість одного: внутрішніми некерованими аспектами – вітчизняними (у рідній країні), які можуть впливати на успіх діяльності

туристського підприємства, і зовнішніми (іноземними) некерованими аспектами – повний набір некерованих чинників зовнішнього міжнародного середовища [48].

Невизначеність створюється некерованими елементами всього середовища бізнесу, але кожна країна, з якою співпрацює компанія, додає свій унікальний набір некерованих чинників.

Дохід від бізнесу може зменшитися в разі несприятливої зміни політичної або економічної ситуації в державі. Так, наприклад, природні катаклізми в Південно-східній Азії привели до того, що значна частина туристів відмовилася від запланованої поїздки в цей регіон [50].

Слід зазначити, що ситуація ризику якісно відрізняється від ситуації невизначеності. Остання характеризується тим, що вірогідність настання результатів рішень або подій в принципі не встановлювана. Ситуація ризику включає наступні елементи, взаємозв'язок яких і складає його сутність (див. рис. 2.3).

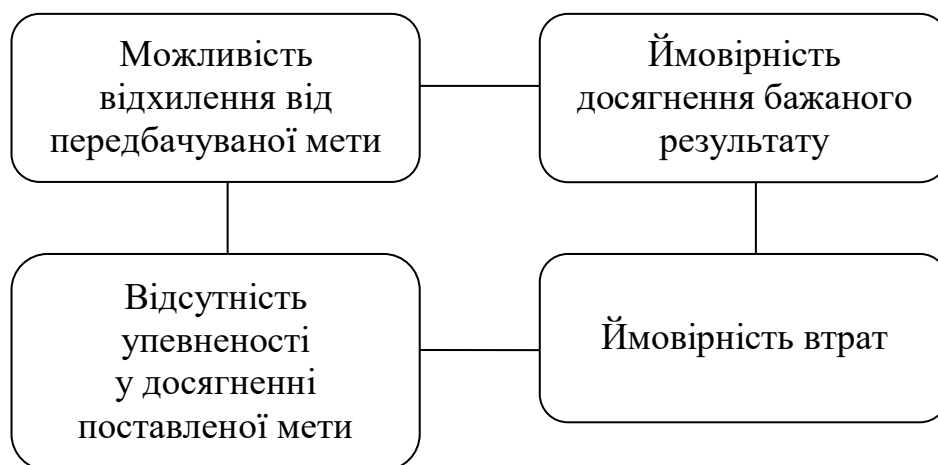


Рис. 2.3 – Елементи, що характеризують сутність ризику

Важливим елементом ризику є наявність ймовірності відхилення від вибраної мети. Будь-який ризик має математично виражену ймовірність настання втрати, яка спирається на статистичні дані і може бути розрахована

з досить високою точністю [51].

Щоб кількісно визначити величину ризику, необхідно знати всі можливі наслідки якої-небудь окремої дії і ймовірність самих наслідків. Ймовірність означає можливість здобуття певного результату.

Стосовно економічних завдань методи теорії ймовірність зводяться до визначення значень ймовірності настання подій і до вибору з можливих подій найпереважнішого виходячи з найбільшої величини математичного очікування. Інакше кажучи, математичне очікування якої-небудь події дорівнює абсолютній величині цієї події, помноженій на ймовірність її настання.

Ймовірність настання події може бути визначена об'єктивним або суб'єктивним методом.

Об'єктивна міра ризиків спирається на історичні статистичні дані про минулі втрати, на гіпотези про тенденції, стан і можливий розвиток ймовірності цього типу втрат сьогодні і в майбутньому, на обчислення частоти, з якою відбувається дана подія [52].

Суб'єктивні оцінки спираються на інтуїцію підприємця. Два основні параметри таких оцінок:

- ймовірність втрат (чим вона вища, тим більше ризик);
- величина втрат (чим вона більша, тим небезпечніше ризик).

Середнє очікуване значення – це те значення величини події, яка пов'язана з невизначеною ситуацією. Середньо очікуване значення є середньозваженим для всіх можливих результатів, де ймовірність кожного результату використовується як частота або вага відповідного значення.

Виходячи з цього, ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість кількісно і якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі і відхилення від мети [10].

Запуск будь-якого бізнесу – це ризик. Керівництво туристичної фірми «Зовнішсервіс» детально вивчає всі ділянки і етапи свого бізнесу. І одне з

головних завдань – чітке усвідомлення сукупності ризиків, характерних для кожної ділянки бізнесу і етапу його розвитку.

У туристичному підприємстві ризики підрозділяють по декількох класифікаційних ознаках.

Страховий ризик – вірогідна подія або сукупність подій, на випадок настання яких здійснюється страхування. В туризмі існує група ризиків, які страхові компанії не беруться страхувати, але саме узяття на себе не страхованого ризику є потенційним джерелом зростання прибутку туристичної фірми «Зовнішсервіс».

Нормальна страхованість ризиків визначається двома критеріями [26]:

- випадковий характер втрат (подія, що приводить до втрат, не має бути зумовленою або навмисно підстроєною);
- фінансовий характер втрат (втрати мають бути вимірювані і такими, що відшкодовуються грошима).

Зазвичай під причиною виникнення конкретної ризикової ситуації мається на увазі якесь джерело (чинник), що викликало невизначеність ситуації.

Для ризику такими джерелами є безпосередньо господарська діяльність туристичної фірми «Зовнішсервіс», дії самого підприємця – керівника туристичного підприємства і особливий вид знань – інформація. Тому за природою виникнення розрізняють:

- господарський ризик;
- ризик, пов'язаний з особою підприємця;
- ризик, обумовлений недоліком інформації.

Останній тип ризику найбільш важливий в сучасних умовах господарювання [50].

Невірогідність інформації про партнерів (замовників або постачальників турпродукту та інших послуг), особливо про їх діловий імідж і фінансовий стан, загрожує підприємцеві ризиком бути обдуреним. Неповна інформація про конкурентів при виході на новий ринок може також стати

джерелом втрат для туристичної фірми «Зовнішсервіс».

По очікуваних результатах виділяють спекулятивний і чистий ризики.

Чистий ризик – це можливість неочікуваної або незапланованої втрати без альтернативи можливого виграшу. Чисті ризики означають можливість отримання збитку або нульового результату.

Спекулятивний ризик – це ситуація з можливістю не лише зазнати втрати, але і набути якісь вигоди з різних варіантів розвитку подій. У туристичному бізнесі цей клас ризиків зустрічається на кожному кроці. У прийнятті такого роду ризиків на себе, власне, і полягає роль підприємця в економіці туристичного бізнесу [51].

Спекулятивні ризики виражаються в можливості отримання як позитивного, так і негативного результату.

Ризики можуть виникнути унаслідок внутрішніх рішень або впливу зовнішнього підприємницького середовища.

Під зовнішніми чинниками ризику в туристичній сфері розуміються ті умови, які керівник не може змінити, але повинен враховувати, оскільки вони позначаються на стані справ його туристичного бізнесу.

Згідно даних опитувань керівників туристичних фірм, що було проведено в м. Запоріжжя у жовтні – грудні 2021 р., найбільш небезпечними для ведення цивілізованого бізнесу є наступні чинники (див. табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Чинники підприємницького ризику туристичних підприємств м. Запоріжжя

Можливі чинники ризику	У % до опитаних
Недобросовісність вітчизняних ділових партнерів	61
Здирство з боку державних чиновників	57
Політична нестабільність	55

Можливі чинники ризику	У % до опитаних
Фінансова нестабільність	63
Утиск прав підприємців державними органами і посадовими особами	44
Здирство з боку кримінальних структур	17

Зовнішні чинники, що впливають на рівень господарського ризику, підрозділяються на дві групи.

Чинники прямої дії безпосередньо впливають на результати господарської діяльності і рівень ризику.

Чинники непрямой дії не можуть робити прямого впливу на господарську діяльність і рівень ризику, але сприяють його зміні (див. рис. 2.4).

Не менш численні і внутрішні чинники, що впливають на рівень господарського ризику в сфері туризму. У туристичній фірмі «Зовнішсервіс» виділяють чотири групи внутрішніх чинників [40]:

- стратегія фірми;
- принципи діяльності компанії;
- ресурси і їх використання;
- якість і рівень використання маркетингу.

Ці групи чинників включають десятки конкретних дій в повсякденній діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс».

Для компанії «Зовнішсервіс» найбільший інтерес представляє вивчення господарських ризиків. В цілому, господарський ризик – це ризик, що виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаної з виробництвом продукції, товарів і послуг, їх реалізацією і так далі.

Основними причинами виникнення нестандартних ситуацій в туристичній фірмі «Зовнішсервіс» є наступні [41]:

1. Незатребуваність вироблених туристських послуг. Дана ситуація виникає внаслідок відмови споживачів від придбання виробленого фірмою турпродукту. Його незатребуваність може привести до того, що туристське підприємство опиниться в скрутному фінансовому становищі.



Рис. 2.4 – Система зовнішніх чинників, що впливають на рівень господарського ризику

Ступінь ризику багато в чому залежить від того, які схеми компанія використовує при роботі з постачальниками послуг.

Якщо туристична фірма «Зовнішсервіс» працює з ними безпосередньо і закуповує блок місць в готелі або авіакомпанії на умовах комитменту (жорстким блоком), то ризик реалізації цілком покладається на компанію

«Зовнішсервіс».

Будь-який простий номерів або незатребуваність місць у літаку не компенсується, а виплачена компанією сума не повертається ні в якому вигляді.

При роботі за допомогою meet-компанії відповідно до правил, що діють в міжнародному туристському бізнесі, і звичаїв потерпіла сторона, тобто приймаюча фірма, може наполягати на компенсації витрат, понесених у зв'язку з ануляцією туру [49].

Причинами виникнення цієї ситуації є недостатні:

- кваліфікація обслуговуючого персоналу (працівників);
- організація технологічного процесу виробництва туристичних послуг;
- організація продажу турпослуг;
- організація реклами туристичних послуг, що надаються;
- управління туристичним підприємством;
- маркетингові дослідження ринку туристських послуг та ін.

Рівень ризику незатребуваності послуг залежить від рівня кваліфікації обслуговуючого персоналу підприємства сфери послуг, його ділових якостей і особистої зацікавленості.

Організація технологічного процесу у виробництві туристського продукту також позначається на рівні ризику незатребуваності послуг. Використання новітніх інформаційних технологій значно впливає на організацію технологічного процесу [10].

Ризик незатребуваності послуг може виникати у зв'язку з тим, що:

- реклама по інтенсивності, частоті доведення її до споживача недостатня або надмірна;
- невірно сегментована, тобто невірно розподілені різні за змістом рекламні ролики між різними групами потенційних покупців;
- вибрані не найефективніші для певного сегменту ринку або для певної групи споживачів форми реклами.

Слід враховувати також політичну нестабільність. Щоб уникнути можливості ризику треба ретельно вивчати і аналізувати обстановку в регіонах і країнах знаходження фактичних і потенційних споживачів туристських послуг [50].

Демографічний чинник також впливає на ризик незатребуваності послуг туристичних підприємств.

2. Невиконання господарських договорів (контрактів). Численні і різноманітні ділові зв'язки між туристичними підприємствами і споживачами їх послуг опосередковуються укладенням господарських договорів відповідно до цивільного законодавства.

Господарська діяльність базується на угодах, своєчасне виконання яких господарюючими партнерами і споживачами є важливою умовою стійкої роботи туристичної фірми.

Для уникнення появи ризикованої ситуації, керівник і менеджери туристичної фірми «Зовнішсервіс» при складанні і виконанні господарських договорів керуються відповідними статтями Цивільного кодексу України й іншими законодавчими і нормативними актами, регулюючими договірні стосунки з господарюючими партнерами або фізичними особами.

Якщо відмова відбувається за ініціативою туриста, на нього накладаються штрафні санкції, що призводять до неповернення депозиту або вартості туру, внесених туристом раніше [36].

Особливу увагу, керівництво туристичної фірми «Зовнішсервіс», приділяє питанням розмежування відповідальності між туроператором і турагентом, а також між туроператором і приймаючою стороною при відмові туриста від заброньованих послуг.

Якщо відмова туриста об'єктивно мотивована незадоволенням умовами туру, то збитки несе винна сторона, яка неправильним чином інформувала туриста про змістовну сторону турпоїздки та її умови. У кожному конкретному випадку вивчаються обставини і приймаються рішення про віднесення збитку.

3. Посилення конкуренції. Причин виникнення в процесі господарської діяльності туристського підприємства ситуації посилення конкуренції безліч. Керівництво туристичної фірми «Зовнішсервіс» насамперед акцентує увагу на наступних [41]:

- просочування конфіденційної інформації або з вини співробітників фірми, або внаслідок промислового шпіонажу, з боку конкурентів;
- недосконалість маркетингової політики, тобто неправильний вибір ринків збуту і неповна або невірна інформація про конкурентів;
- уповільнене введення новацій в порівнянні з конкурентами через відсутність необхідних коштів для проведення науково-дослідних робіт, впровадження нових технологій, освоєння виробництва нових високоякісних і конкурентних послуг;
- недобросовісність конкурентів, що використовують в конкурентній боротьбі будь-які методи;
- поява на ринку виробників туристичних послуг, аналогічних послугам, здатним задовольнити попит споживачів;
- поява нових підприємств-конкурентів.

Окрім вищеперелічених, існують й інші причини, що впливають на рівень конкуренції. Керівникам підприємств при організації господарської діяльності необхідно пам'ятати, що законодавством України не допускається недобросовісна конкуренція.

4. Виникнення непередбачуваних витрат і зниження доходів. Ситуація виникнення непередбачуваних витрат насамперед виникає в разі збільшення ринкових цін на послуги постачальників туристичних послуг вище запланованого рівня із-за [42]:

- помилок в аналізі і прогнозуванні кон'юнктури на ринках постачальників;
- зміни політики ціноутворення у постачальників послуг, з якими у виробника турпослуг складені довгострокові договори, що передбачають можливість перегляду цін;

– зменшення кількості постачальників, з якого турфірма може вибирати найбільш економічних.

Сюди ж відноситься ситуація, коли виникає ризик втрати прибутку унаслідок вимушених перерв в реалізації туристичних послуг.

Непрямим збитком від простою вважається упущений прибуток, витрати, пов'язані з ліквідацією наслідків події, що спричинила перерву в роботі, а також поточні витрати, які несе туристична фірма «Зовнішсервіс» незалежно від того, продовжується виробничий процес або він припинений.

Як правило, непрямий збиток значно перевищує безпосередні збитки пов'язані з пошкодженням або знищенням майна [22].

5. Форс-мажорні ситуації. Ці ситуації пов'язані в основному з непередбачуваними обставинами, що виникають як усередині підприємства, так і за його межами.

В цілому слід зазначити, що непередбачувані ситуації при здійсненні діяльності туристичного підприємства можуть виникнути в результаті впливу численних і різноманітних чинників.

### 2.3. Визначення комплексного показника господарського ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс»

Описуючи складні системи управління, до яких без перебільшення можна віднести й туристичну галузь, перевага використання методів нечіткої логіки перед класичним методами полягає у тому, що аналітичний опис процесу управління можна не робити за умови нечіткого підходу. У багатьох випадках достатньо тільки здійснити професійний опис того, як цим процесом має управляти особа, яка приймає рішення, тоді як при класичному підході необхідно зробити як аналітичний опис самого процесу управління, так і системи управління ним [31].

Нечітка логіка, запропонована Л.А. Заді ще в 1965 р., – початкова точка зору, що оперує неточними, не визначеними і навіть не повністю

зрозумілими поняттями. З того часу з'явилася величезна кількість робіт з розроблення та використання методів нечіткої логіки [18].

Нечітка логіка, як випливає з її назви, передбачає неточні, приблизні, а часто й взірцеві оцінки. Згідно з цією концепцією результати появи складних і критичних ситуацій здебільшого мають оцінюватися приблизно, а не точно. Пов'язано це з тим, що в міру зростання складності систем управління поступово зменшується здатність особи, яка приймає рішення, робити точні і, водночас, значущі висновки відносно їх поведінки. Здебільшого в управлінні складними системами виникає та межа, за якою точність і значущість прийнятих рішень стають майже взаємовиключними характеристиками. Тому було запропоновано ввести спеціальні позначки (мітки), які визначають більш-менш нечіткі поняття, і використовувати їх у подальших міркуваннях.

Наведена нижче методика визначення комплексного показника ризику господарської діяльності туристичного об'єкта базується на основних принципах теорії нечітких множин і містить декілька етапів [23].

Етап 1. Вводяться базові поняття теорії нечіткої множини:

- носій  $\tilde{A} = \{\alpha_j, j=1, n\}$  – множина, до якої належать всі отримані результати спостережень в рамках оцінюваної їх статистики. Наслідки кожної альтернативи зрозумілі досліднику не повністю, позаяк залежать від дій зовнішніх видів ризику або станів системи, що знаходяться поза контролем;

- нечітка множина  $\tilde{O} = \{o_j, j=1, n\}$  – множина значень носія  $\tilde{A}$ , які вказують на ступінь його належності до множини  $\tilde{O}$ ;

- функція належності  $\mu_0(\tilde{A})$  – функція, областю визначення якої є носій  $\tilde{A}$ , а областю значень – одиничний відрізок  $[0, 1]$ . Чим більше значення функції  $\mu_0(\tilde{A})$ , тим вище оцінюється ступінь належності елемента носія та нечітка множина  $\tilde{O}$ .

Етап 2. Для збереження всього цінного, що дають нечіткі множини, і усунення їх недоліків були введені лінгвістичні змінні  $B = \{b_j, j=1, n\}$ , які

задаються на деякій кількісній шкалі та набувають значень у вигляді слів і словосполучень звичайної мови. Лінгвістичні змінні та їх значення слугують для якісного словесного опису деякої кількісної величини. Будь-яка лінгвістична змінна і всі її значення пов'язані з конкретною кількісною шкалою [2].

Стосовно дослідження кваліфікаційної роботи, то вводимо такі лінгвістичні змінні як «ступінь впливу ризику» і «рівень небезпеки ризику» та нечіткі підмножини, які утворюють вичерпну кількість значень введених змінних, а також встановлюють однозначну відповідність між введеними змінними (див. табл. 2.13). Елементом носія лінгвістичної змінної  $b_j$  є ступінь вагомості поточного показника ризику, що набуває значення від 0 до 1.

Таблиця 2.13 – Відповідність назв лінгвістичних змінних їх значенням

Значення лінгвістичної змінної			
А – ступінь впливу ризику		В – рівень небезпеки ризику	
$a_1$	значний вплив	$b_1$	високий ризик
$a_2$	Нейтральний вплив	$b_2$	середній ризик
$a_3$	слабкий вплив	$b_3$	низький ризик

Етап 3. Обґрунтовується набір видів ризику, які піддаватимуться комплексному оцінюванню. У дослідженні господарського ризику туристичної фірми «Зовнішсервіс» набуває такого фізичного змісту [3]:

–  $x_1$  – виробничий ризик, тобто вірогідність втрат, пов'язаних з асортиментом і якістю надання туристичних послуг і можливістю незадоволення споживачів послугами, які пропонує їм туристична галузь;

–  $x_2$  – діловий ризик, тобто вірогідність втрат, пов'язаних з чинниками, що визначають умови ведення туристичного бізнесу;

–  $x_3$  – операційний ризик, тобто вірогідність втрат, пов'язаних з негативними подіями у внутрішньому середовищі туристичного бізнесу;

–  $x_4$  – ризик контрагента, тобто вірогідність втрат, пов'язаних з порушенням зобов'язань контрагентами туристичної галузі;

–  $x_5$  – ринковий ризик, тобто вірогідність втрат, пов'язаних зі зміною тарифів і ставок на товарних, фінансових і фондових ринках;

–  $x_6$  – ризики ліквідності, тобто вірогідність втрат, пов'язаних з неузгодженістю між грошовими потоками у туристичному бізнесі та економіці загалом;

–  $x_7$  – ризик банкрутства, тобто ризик невиконання туристичним об'єктом своїх боргових зобов'язань.

Етап 4. Агрегування складових видів ризику до рівня базових видів ризику, здебільшого здійснюється на основі матричної схеми агрегування.

Зазначимо, що різні значення степеневих коефіцієнтів визначають різні швидкості зростання/спадання значень функцій належності за відношенням до приросту значень параметра, що дає змогу оцінити ступінь належності значень параметра до певного лінгвістичного терміну [12].

Етап 5. Якщо існує набір з окремих видів ризику зі своїми поточними значеннями  $x_i$  і кожному виду ризику відповідає свій класифікатор, то можна перейти від набору окремих показників їх оцінювання до єдиного комплексного показника  $CR$ . Кількісне значення комплексного показника визначається за формулою подвійного згортання:

$$CR = \sum d_i \sum \mu_j(x_i) \alpha_j \quad (2.1)$$

де  $d_i$  – вагомість показника ризику  $i$ -го вигляду в згортці.

Далі комплексний показник  $CR$  можна піддати розпізнаванню на основі стандартного нечіткого класифікатора за функціями належності. Вузлові точки в нечіткому класифікаторові виступають як вагові коефіцієнти при агрегуванні системи видів ризику на рівні їх якісних станів [36].

Етап 6. Проводиться оцінка експертів і здійснюється ранжування поточного рівня ризику кожного виду. Наведемо результати оцінювання стану господарської діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» (див. табл.

2.14).

Таблиця 2.14 – Матриця рангів і ранжування поточного рівня видів ризику стану господарської діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс»

Назва показника	Оцінки експертів, ранги						Значущість за формулою Фішберна					
	1	2	3	4	5	Середнє значення	1	2	3	4	5	Середнє значення
X <sub>1</sub>	2	3	1	2	1	2,00	0,214	0,179	0,250	0,214	0,250	0,2143
X <sub>2</sub>	7	5	7	7	5	6,33	0,036	0,107	0,036	0,036	0,107	0,0595
X <sub>3</sub>	6	4	5	6	4	5,00	0,071	0,143	0,107	0,071	0,143	0,1071
X <sub>4</sub>	3	1	2	3	3	2,00	0,179	0,250	0,214	0,179	0,179	0,2143
X <sub>5</sub>	1	2	3	1	2	2,00	0,250	0,214	0,179	0,250	0,214	0,2143
X <sub>6</sub>	4	6	4	4	6	4,67	0,143	0,071	0,143	0,143	0,071	0,1190
X <sub>7</sub>	5	7	6	5	7	6,00	0,170	0,036	0,071	0,107	0,036	0,0714
Сум	28	28	28	28	28	28,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
а												

Етап 7. Після виконання наведених вище дій будується матриця (див. табл. 2.15), де по рядках розташовані види ризику, а по стовпцях – їх якісні рівні.

На перетині рядків і стовпців знаходяться значення функцій належності  $\mu_j(x_i)$  відповідних якісних рівнів.

Матриця доповнюється ще одним стовпцем, у якому знаходяться значення вагових коефіцієнтів  $d_i$  ризику  $i$ -го виду в згортці. Тоді для розрахунку комплексного показника  $CR$  в отриманій матриці зібрані всі необхідні вихідні дані, внаслідок чого схема агрегування даних називається матричною.

Таблиця 2.15 – Матриця агрегування комплексного показника ризику стану господарської діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс»

Вид ризику	Ранг, середнє значення	Значущість показника $d_i$	Значення функції належності до ризику $i$ -го виду $j$ -го рівня			Комплексний показник ризику	
			низький, $\mu_1(x_i)$	середні, $\mu_2(x_i)$	високий, $\mu_3(x_i)$	$ri = \sum \mu_j(x_i) \alpha_j$	$d_i \cdot r_i$
$X_1$	2,00	0,2143	0,9238	0,2870	0,0030	0,3307	0,0709
$X_2$	6,33	0,0595	1,0000	0,0221	0,0000	0,2111	0,0126
$X_3$	5,00	0,1071	1,0000	0,0717	0,0001	0,2360	0,0253
$X_4$	2,00	0,2143	0,9238	0,2870	0,0030	0,3307	0,0709
$X_5$	2,00	0,2143	0,9238	0,2870	0,0030	0,3307	0,0709
$X_6$	4,67	0,1190	1,0000	0,0886	0,0002	0,2445	0,0291
$X_7$	6,00	0,0714	1,0000	0,0319	0,0000	0,2160	0,0154
Вузлові точки, $\alpha_j$			0,2	0,5	0,8	Сума	0,2950

Таким чином, комплексний показник ризику стану господарської діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» ( $CR$ ) становить 0,2950.

Етап 8. Проводимо класифікацію поточного значення рівня небезпеки комплексного показника ризику  $CR$  як критерію розбиття ризикової множини на підмножини. Встановлюємо відповідність між значеннями рівня небезпеки показника ризику і нечіткими підмножинами множини  $CR$ .

Граничний рівень комплексного показника ризику визначається за таблицею. 2.16.

Етап 9. Робимо висновок про комплексний показник ризику (лінгвістичне розпізнавання) стану господарської діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» [27].

Значення комплексного показника ризику стану господарської діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» потрапило в інтервал від 0,2 до 0,4, при якому з різною мірою упевненості ризик можна ідентифікувати як

низьким або середнім.

Таблиця 2.16 – Шкала для визначення рівня небезпеки комплексного показника ризику

Інтервал значень $CR$	Назва підмножини		Категорія ризику	Ступінь оцінної упевненості (функція належності)
	Рівень небезпеки комплексного показника ризику			
0,8 – 1,0	$CR_3$	високий	A	1
0,6 – 0,8	$CR_3$	високий	A	$1-\mu_2=\mu_3$
	$CR_2$	середній	B	$\mu_2=m(0,8-CR)$
0,4 – 0,6	$CR_2$	середній	B	1
0,2 – 0,4	$CR_2$	середній	B	$1-\mu_1=\mu_2$
	$CR_1$	низький	C	$\mu_1=m(0,4-CR)$
0,0 – 0,2	$CR_1$	низький	C	1

На аналізованому туристичному підприємстві комплексний показник ризику має низький рівень (0,2950) і належить до категорії С. Чим більше значення показника наблизатиметься до межі 0,2, тим із більшою упевненістю можна констатувати, що комплексний показник ризику стану господарської діяльності туристичного підприємства можна буде оцінювати як низький.

### РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ГОСПОДАРСЬКИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Управління господарськими ризиками в туристичному підприємстві

В умовах сучасних економічних відносин проблема оцінки й обліку ризику набуває самостійного теоретичного і практичного значення як важлива складова теорії і практики управління.

Ризик – один з ключових елементів підприємницької діяльності. У багатьох випадках ухилитися від ризикованих дій, обійтися без них просто неможливо.

Підвищений рівень ризику, притаманний вітчизняному підприємництву, зумовлений не лише несприятливими макроекономічними умовами, але й реальними можливостями суб'єктів підприємництва щодо управління ризиками та вмінням вибирати та реалізовувати найефективніші заходи управління ризиками. Це вимагає з одного боку наявності стабільно функціонуючих суб'єктів інформаційного бізнесу, страхових компаній, послуги яких дають змогу суб'єктам виробничого підприємництва управляти рівнем підприємницького ризику, а з іншого – розроблення та застосування у підприємницькій практиці методики порівняння та вибору найефективніших заходів управління ризиками та методики оцінки економічної ефективності програми управління ризиками загалом [51].

В сучасній теорії управління ризиками відсутня систематизована класифікація заходів управління господарськими ризиками, не розроблена методика оцінки економічної ефективності та вибору найефективнішого заходу управління ризиками, а також методика оцінки економічної ефективності програми управління ризиками підприємства [37].

При виявленні суті та змісту господарського ризику як економічної

категорії у вітчизняній економічній літературі спостерігається досить однобічний підхід. Більшість дослідників пов'язують господарський ризик лише з несприятливими результатами, з невігідними економічними наслідками господарювання в умовах невизначеності. Але якби підприємницький ризик був пов'язаний лише з негативними результатами, то важко припустити, що у цивілізованого підприємця виникла б потреба до ініціювання ризику.

Господарський ризик – це здатність до ведення господарської діяльності в умовах невизначеності та необхідності вибору, яка створює можливість завдяки особливим рисам підприємця попереджати, запобігати та зменшувати несприятливий вплив невизначеності на результати господарської діяльності і при виборі оптимального рішення з певної кількості альтернативних, отримувати в цих умовах дохід. Подальше вивчення суті господарського ризику передбачає характеристику його різновидів у господарській діяльності [20].

Класифікація дозволяє послідовно розкрити характеристики ризику, виявити фактори, які впливають на нього, а також визначити роль та місце кожного ризику в загальній системі. Це створює передумови для ефективного застосування методів оцінки рівня ризику та побудови системи управління господарськими ризиками (УГР).

Механізм управління господарськими ризиками – це сукупність взаємозв'язаних процесів ідентифікації, вимірювання та регулювання ризикогенних факторів господарської діяльності, що забезпечує ефективність прийняття рішень щодо його реалізації в умовах мінливості та невизначеності економічного середовища.

Цей механізм реалізується на всіх етапах господарювання.

Пропонується порядок функціонування механізму управління господарськими ризиками й підхід щодо виміру ефективності його дії, що дозволяє своєчасно виявити ризики, з якими може зіштовхнутися підприємство при здійсненні господарської діяльності, визначити фактори,

що впливають на рівень ризику, оцінити імовірності настання ризикових подій і прогнозувати розмір можливих збитків.

Отримана інформація є основою для розробки програми мінімізації потенційних ризиків, формування стратегії господарської діяльності в несприятливих умовах зовнішнього середовища. Система методів мінімізації ризиків:

1. Отримання більшої інформації про параметри об'єкта.
2. Розподіл ризику між учасниками проекту.
3. Диверсифікація ризику.
4. Передача ризику. Методи нейтралізації ризиків.
5. Резервування коштів.
6. Врахування ризиків при фінансуванні проекту.
7. Страхування ризику.
8. Лімітування.
9. Відмова від ризику.
10. Прийняття ризику на себе.
11. Об'єднання ризику.
12. Хеджування ризику.

Задачею аналізу є вибір такої композиції заходів щодо мінімізації ризиків, що забезпечує зниження впливу ризикогенних факторів на первинно прогнозований чистий грошовий потік, стабільність прогнозів у часі.

Основним критерієм вибору методу управління ризиками є ефективність їх здійснення, тобто витрати на впровадження заходів повинні бути нижче розмірів збитку, заподіяного настанням ризикового випадку.

Керівник несе персональну майнову відповідальність щодо можливих негативних результатів прийнятого управлінського рішення [5].

Крім того, унаслідок нестачі ресурсів туристичні підприємства часто не мають достатньої маркетингової інформації, не проводять власних досліджень ринку та не отримують інформації від спеціалізованих організацій, що має вплив на інформаційну базу управління ризиком на

такому підприємстві [45].

Компанії у більшості випадків доводиться спиратися на спрощену стихійно-інтуїтивну модель управління ризиками, у рамках якої керівництво знає про основні ризики, пов'язані із поточною операційною діяльністю, проте не деталізує цю інформацію у формальному документі – програмі управління ризиками.

Функції управління ризиками в рамках усього підприємства можуть виконуватися самим власником підприємства, або його фінансовим директором [42].

Для забезпечення ефективної виробничої діяльності необхідно опрацювати інформацію щодо попиту, поведінки конкурентів, діяльності посередників і постачальників. Основою прийняття рішень є власні дані щодо обсягів реалізації продукції та ціни на неї.

Для туристичної фірми «Зовнішсервіс» важливого значення набуває оцінка загроз, пов'язаних із діловим середовищем – частиною зовнішнього середовища організації, яка складає безпосереднє оточення організації, та інфраструктурою бізнесу – частиною ділового середовища, що забезпечує організацію необхідними для її діяльності фінансовими, трудовими, інформаційними ресурсами, транспортними, аудиторськими та іншими послугами [16].

Управління господарськими ризиками можливе з використанням функціонального або інтегрального підходів. Функціональний підхід до управління господарськими ризиками передбачає, що, по-перше, підрозділи підприємства самостійно управляють своїми ризиками і, по-друге, до уваги приймається обмежений перелік ризиків – насамперед фінансові та ті, які можуть бути застраховані.

Мета інтегрального ризик-менеджменту полягає у створенні, захисті і збільшенні багатства власників компанії за допомогою управління факторами невизначеності, що можуть як негативно, так і позитивно вплинути на досягнення організацією своїх цілей.

Процес управління ризиками на туристичній фірмі «Зовнішсервіс» повинен включати певний спектр дій, які можуть бути представлені як послідовність таких етапів:

1. Усвідомлення й виявлення ризику.

2. Оцінка ризику. На туристичній фірмі «Зовнішсервіс» для оцінки ризику найефективніше буде використовувати кількісні методи (статистичний, експертних оцінок, метод аналогів, метод доцільності витрат, дерево рішень) з точки зору необхідних ресурсів та отриманого результату. При необхідності потрібно доповнювати їх якісними методами, які є досить трудомісткими. Вибір методів керування ризиком має на меті мінімізувати можливий збиток у майбутньому [11].

3. Дії щодо зниження ризику повинні проводитися у напрямках запобігання появі можливих ризиків та зниження впливу ризиків на результати підприємницької діяльності. Як і у випадку з методами оцінки ризику, так і з методами керування ризиками у туристичної фірми «Зовнішсервіс» є певні особливості, тому обрати один із сукупності методів буде неправильно, оскільки необхідно враховувати специфіку функціонування туристичних підприємств.

4. Після виконання трьох перших етапів, тобто оцінки та аналізу ризику і визначення з методом зниження ризику та його застосування, здійснюється постійна робота з контролю над ефективністю даних методів та засобів, а також моніторинг за появою нових ризиків [23].

Оптимально система управління ризиками господарської діяльності підприємства має відповідати таким основним вимогам:

- функціонувати як складник комплексної системи управління ефективністю господарської діяльності підприємства;
- бути чітким і несуперечливим;
- описувати фактори, що спричинили ризик;
- давати можливість інтерпретувати результати, обґрунтовувати, приймати певні господарські рішення та дозволяти визначати ефективність

управління ризиками.

Рекомендуємо наступну послідовність дій щодо підвищення ефективності процесу управління господарськими ризиками на туристичній фірмі «Зовнішсервіс», яку схематично зображено на рисунку 3.1.

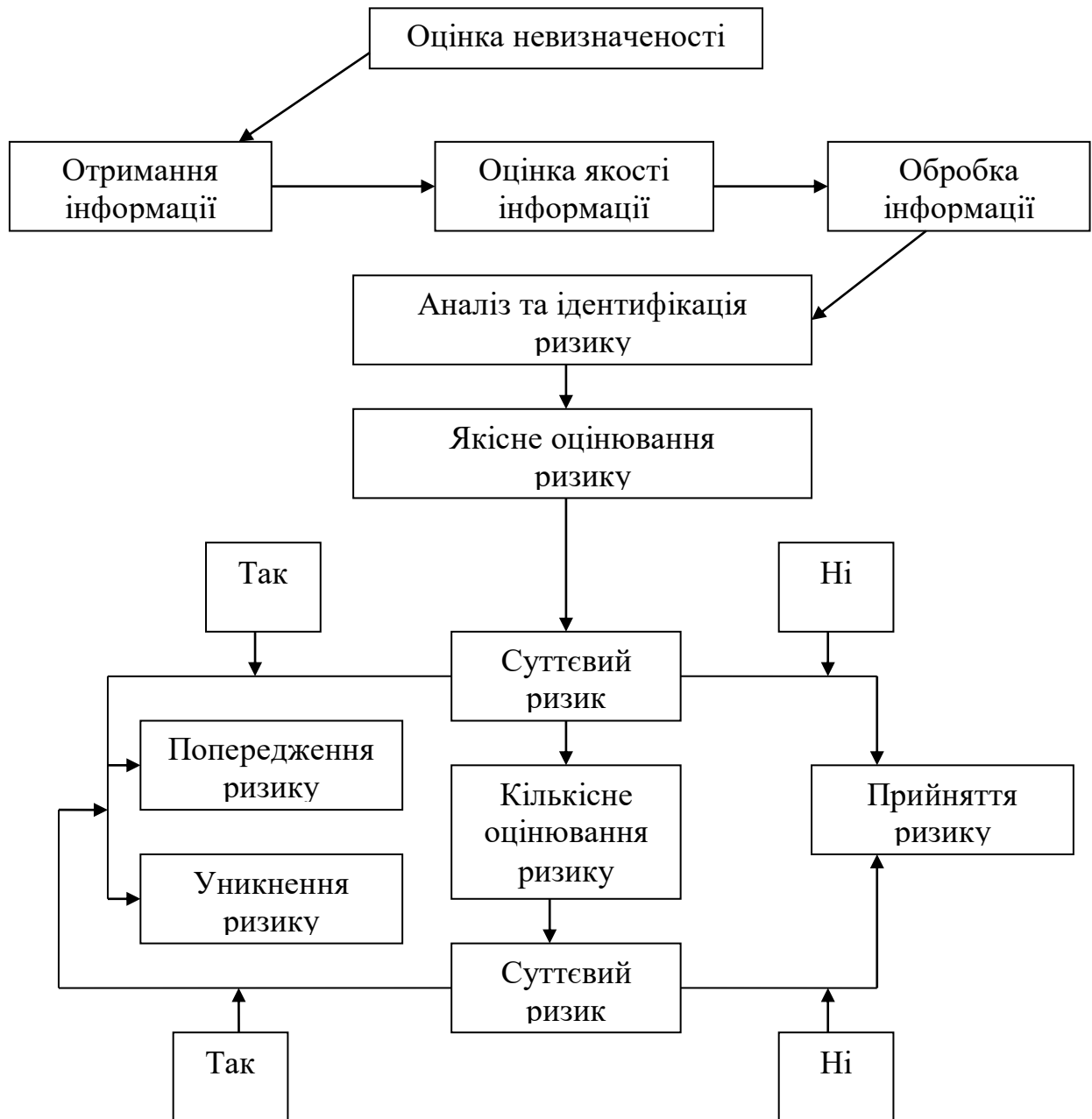


Рис. 3.1 – Дії підприємства щодо підвищення ефективності процесу управління господарськими ризиками

Найбільш складним етапом процесу управління господарськими

ризиками є етап ідентифікації ризиків, так як саме на результатах цього етапу ґрунтується вся подальша робота в галузі управління ризиком.

Завершується процес управління ризиком застосуванням обраних методів, оцінкою результатів і коригуванням системи управління ризиками (див. рис. 3.2).

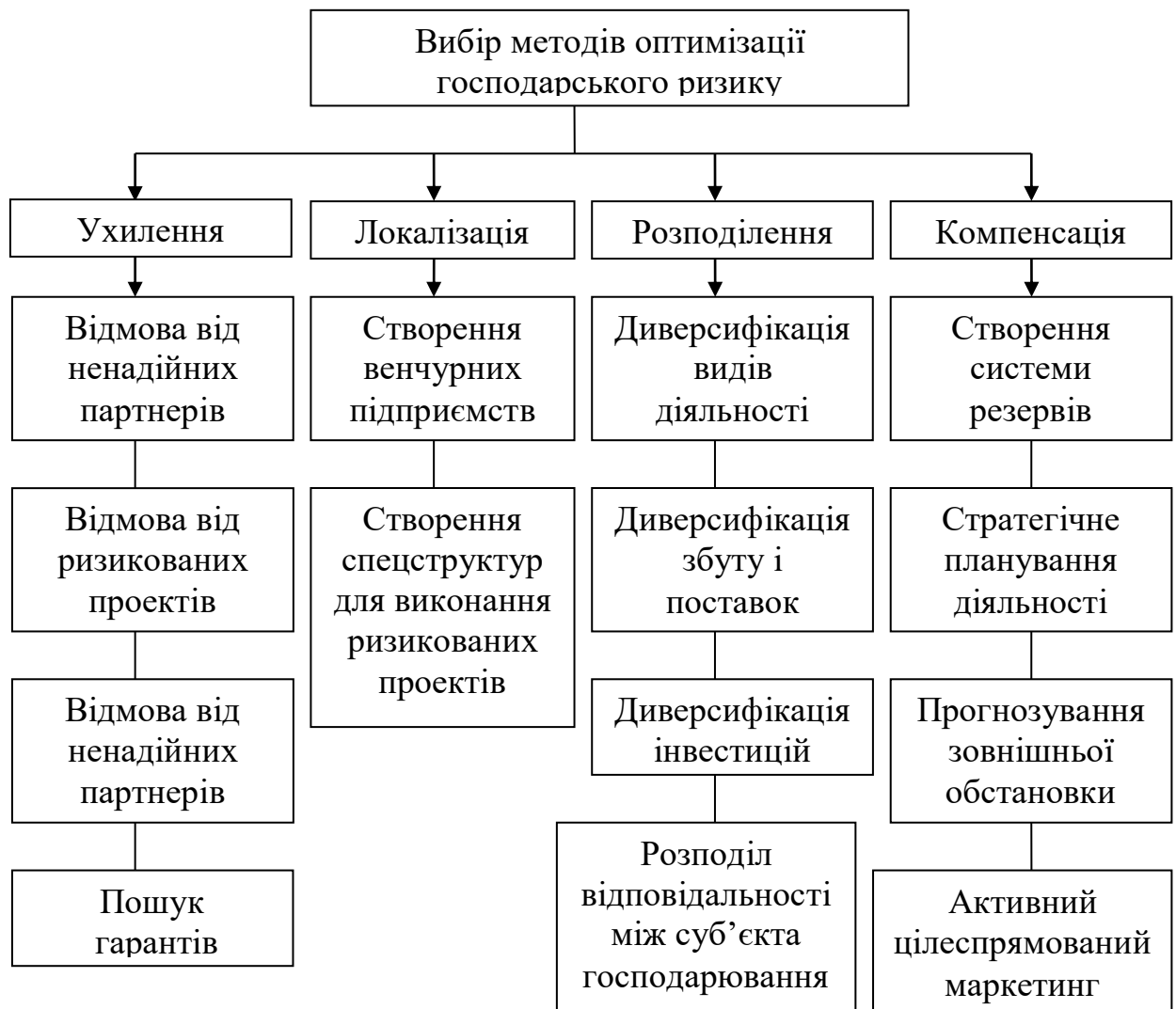


Рис. 3.2 – Вибір методів оптимізації господарського ризику

Успішність діяльності суб'єктів господарювання значною мірою залежить від прийнятої методики управління ризиками. Але визначення мети процесу управління ризиками не таке вже й однозначне, як може здатися на перший погляд. Бажання уникнути або мінімізувати ризики є природним, але

вирішення проблеми ускладнюється існуванням прямої залежності між ризиком та прибутком.

Вищий рівень ризику надає потенційні можливості отримання підвищеного прибутку, але не виключає можливості додаткових втрат у випадку реалізації ризику. Мінімізація рівня ризику дає змогу отримати невисокий, але стабільний прибуток. Отже, балансування між прибутковістю та ризиком, пошук їх оптимального співвідношення розглядається як одне з важливих і складних завдань, що постають перед керівництвом кожного суб'єкта господарської діяльності [23].

Таким чином, оскільки господарські ризики загрожують фінансовому становищу туристичної фірми «Зовнішсервіс», а туристичні підприємства мають обмеження в інструментах і ресурсах управління ризиками, що підвищує сприятливість таких підприємств до подібного впливу, то туристичній фірмі «Зовнішсервіс» необхідно активно використовувати у своїй діяльності інтегральний ризик-менеджмент, який дозволяє орієнтуватися на фактори невизначеності.

### 3.2. Заходи щодо обмеження господарського ризику в діяльності туристичного підприємства

Ринкова економіка потребує пильної уваги з боку підприємств до проблем управління економічним ризиком, оскільки в умовах недостатнього розвитку та ненадійності ринку страхових послуг в Україні вітчизняним підприємствам приходится майже не повністю приймати на себе економічні ризики. В залежності від цих обставин перед підприємствами виникає необхідність своєчасного та ефективного використання способів обмеження економічного ризику.

Важливу роль у системі управління ризиком відіграє правильний вибір заходів попередження і мінімізації ризику, які загалом визначають її ефективність.

У світовій практиці напрацьована велика кількість різних і досить оригінальних шляхів та способів зниження ризику.

Вибір інструментарію впливу на ступінь господарських ризиків є важливим етапом процесу управління, але ґрунтовний аналіз економічної літератури показав відсутність єдиного підходу до вирішення даної проблеми.

До основних ефективних напрямків регулювання ступеня ризику належать: уникнення, вирівнювання, збереження, зменшення та передача ризику. Ці методи не виключають один одного, тому можуть використовуватись одночасно. Коротко зупинимось на основних напрямках та методах впливу на ризик.

Уникнення ризику – це заходи, спрямовані на недопущення ризикованих ситуацій. Об'єктом превентивних заходів виступають ризикові ситуації. Превентивні заходи уникнення ризику поділяються на дві групи: універсальні (характерні для різних видів ризику і за суттю мають однаковий характер впливу) та спеціальні (спрямовані на недопущення окремих видів господарського ризику).

Вирівнювання ризику – це процес нейтралізації негативного впливу здійснення ризикових операцій за рахунок паралельного проведення операцій, які дають гарантовано позитивний результат або здійснення розподілу втрат серед суб'єктів, причетних до господарського ризику.

Вирівнювання ризику потребує незначних витрат, він виступає невід'ємним складовим елементом підприємницьких дій, свідченням високої економічної культури працівників.

Залежно від змісту здійснюваних заходів з вирівнювання ризику розрізняють такі його види: вирівнювання ризику в просторі, вирівнювання ризику в часі, диверсифікація ризиків.

Збереження ризику на існуючому рівні може відбуватися за рахунок створення резервних фондів, самострахування, отримання кредитів, позик або державних дотацій для компенсування збитків та відновлення

виробництва.

Зниження ризику має на увазі зменшення або розмірів можливого збитку, або імовірності настання несприятливих подій. Найчастіше воно досягається за допомогою здійснення попереджувальних організаційно-технічних заходів, оптимізації товарно-матеріальних запасів, зменшення простоїв обладнання, лімітування.

До методів передачі ризику третім особам при збереженні існуючого рівня ризику відносяться: страхування, хеджування, фінансові гарантії, доручення та інші.

За часом здійснення сукупність заходів впливу на ступінь ризику можна розділити на ті, що передують несприятливій події, плануються та здійснюються завчасно (страхування, самострахування, диверсифікація, попереджувальні організаційно-технічні, юридичні заходи тощо) та ті, що настають після несприятливої події (позички, кредити, дотації тощо).

Існування різноманітних напрямів і методів регулювання ступеня ризику породжує проблему вибору найбільш прийняттого в певній ситуації заходу.

Деякі автори пропонують обирати оптимальні «способи обмеження» ризику, залежно від зони фінансової стійкості суб'єкта господарювання (резервування коштів, лімітування (за умов абсолютної фінансової стійкості); резервування коштів, диверсифікація (за умов допустимої фінансової стійкості); передача ризику, диверсифікація (у випадку нестійкого фінансового стану); передача ризику, зовнішнє страхування (за умов критичного фінансового стану).

Група інших науковців вважає за доцільне проектування модуля «імовірність виникнення втрат» / «рівень збитків» за обраною підприємцем градацією імовірності та величиною збитків на підставі власних досліджень та експертних оцінок [4].

Сутність методичного підходу визначення оптимального способу регулювання ступеня ризику відображено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Матриця «ймовірність виникнення втрат» / «рівень збитків»  
для пошуку рішення щодо вибору напряму оптимізації ступеня ризику

Рівень збитків	Ймовірність виникнення втрат					
	Близька до нуля	Низька	Невелика	Середня	Велика	Близька до одиниці
Незначні збитки	Прийняття ризику				Прийняття ризику чи створення резерву (запасу)	
Малі збитки	Створення резерву (запасу)					
Помірквані збитки	Створення резерву (запасу)		Зовнішнє страхування чи (і) розподіл ризику		Уникнення ризику	
Середні збитки	Зовнішнє страхування чи розподіл ризику				Уникнення ризику	
Великі збитки	Зовнішнє страхування чи розподіл ризику			Уникнення ризику		
Катастрофічні збитки	Зовнішнє страхування чи (і) розподіл ризику		Уникнення ризику			

Найкращим варіантом вибору напряму оптимізації ризику, на нашу думку, є обґрунтована комбінація декількох методів, а основним критерієм вибору виступає наявність оптимального співвідношення між досягнутим ступенем зниження ризику та необхідними для цього витратами.

За умов проведення великої аналітичної роботи, здійснення спеціальних розрахунків можливо знайти рішення, що забезпечить деякий компромісний (прийнятний) рівень ризиків, який відповідає певному балансу між очікуваною вигодою та загрозою втрат. Основою вибору конкретного заходу попередження і мінімізації ризику є цілеспрямований пошук

оптимального, доцільного та економічно вигідного в даній ситуації виду впливу на ризик, як уникнення, вирівнювання, збереження, зменшення або передача ризику. Як правило, кожен вид ризику допускає два-три традиційних способи його зменшення.

Обмеження економічного ризику в діяльності підприємства є необхідністю використання ризику як інструменту регулювання економічних відносин щодо прийняття управлінського рішення в умовах економічного ризику. Управління ризиковою ситуацією на туристичній фірмі «Зовнішсервіс» передбачає комплексний підхід до обмеження господарського ризику в діяльності підприємства з використанням комбінації різноманітних способів [6].

Обмеження господарського ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» можливо такими способами, як страхування та резервування, диверсіфікація, лімітування, планування та прогнозування власної діяльності на підставі бізнес-плану, ефективне управління персоналом підприємства, використання якісної інформації.

Найбільш оптимальними для туристичної фірми «Зовнішсервіс» будуть такі методи зниження ризику [3]:

1. Передача ризику – передача відповідальності за ризик підприємцем іншій юридичній особі.

2. Самострахування – підприємець підстраховується шляхом створення додаткових резервних фондів у натуральній і грошовій формі, які використовуються насамперед на випадок покриття непередбачуваних втрат, кредиторської заборгованості і т.п.

3. Зовнішнє страхування ризику – інвестор готовий відмовитися від частини своїх доходів, аби уникнути ризику, тобто він готовий заплатити за зведення ступеня ризику до нуля. Цей прийом зниження ступеня ризику є найбільш важливим і найбільш розповсюдженим.

За результатами дослідження в кваліфікаційній роботі запропоновано обмежувати господарський ризик на підставі врахування послідовності

управління господарським ризиком в залежності від часу реагування підприємства на ризикову ситуацію.

Обмеження господарського ризику на туристичній фірмі «Зовнішсервіс» повинно включати три основні стадії: попереджуючу, поточну та подальшу (див. рис. 3.2).

Ця класифікація стадій обумовлена тим, що дії підприємства по обмеженню господарського ризику починаються заздалегідь до початку продажу продукції або надання послуги, продовжуються в процесі її розробки та виготовлення, та закінчуються тільки наприкінці життєвого циклу продукту або послуги [9].

Проведений аналіз діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» показав, що стосовно особливостей діяльності підприємств в ринкових відносинах можлива реалізація такої послідовності дій щодо обмеження господарського ризику: характеристика ризику та опис ризикової ситуації, одержання додаткової інформації, аналіз, обробка і оцінка ризику, формування рішення по уникненню чи прийманню ризику, дослідження можливостей попередження ризику, оцінка способів та перспектив обмеження ризику, аналіз впливу диверсифікації на зменшення рівня ризику, розподіл економічного ризику та його страхування.

Особливості діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» та напрямки реалізації функцій ризик-менеджменту дозволили визначити можливості обмеження господарського ризику в діяльності підприємства та означити напрямки подальшого розвитку методів обмеження ризику.

З метою обмеження ризику в діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» в кваліфікаційній роботі проведено аналіз можливостей обмеження ризику в управлінні ресурсами підприємства. Управління ресурсами направлено, з одного боку, на регулярне забезпечення підприємства ресурсами, які необхідні для його раціонального оснащення та нормальної господарської діяльності, з другого боку, на контроль за раціональним використанням ресурсів та рентабельністю операцій з

відповідними ресурсами.



Рис. 3.2 – Дії туристичного підприємства щодо обмеження господарського ризику в залежності від часу реагування підприємства на ризикову ситуацію

Отже, обмеження економічного ризику в діяльності досліджуваного туристичного підприємства є необхідністю використання ризику як інструменту регулювання економічних відносин щодо прийняття управлінського рішення в умовах економічного ризику. Особливості діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» та напрямки реалізації функцій ризик-менеджменту дозволили визначити можливості обмеження господарського ризику в діяльності підприємства та означити напрямки подальшого розвитку методів обмеження ризику. За результатами аналізу зроблено висновок щодо необхідності комплексного управління ресурсами як методу обмеження господарського ризику в діяльності досліджуваного туристичного підприємства – туристичної фірми «Зовнішсервіс».

## ВИСНОВКИ

Досягнуто основну мету кваліфікаційної роботи, яка полягає у дослідженні господарського ризику в діяльності підприємств туристичної сфери.

Економічний ризик – це об'єктивно-суб'єктивна категорія у діяльності суб'єктів господарювання, що пов'язана з подоланням невизначеності та конфліктності в ситуації неминучого вибору. Вона відображає міру (ступінь) відхилення від цілей, від бажаного (очікуваного) результату, міру невдачі (збитків) з урахуванням впливу керованих і некерованих чинників, прямих та зворотних зв'язків стосовно об'єкта керування.

Якісний аналіз ризику вимагає ґрунтовних знань, досвіду, інтуїції в тій чи іншій сфері економічної діяльності. Його головна мета – визначити чинники і зони ризику, після чого ідентифікувати всі можливі ризики.

Господарський ризик – це рішення чи дія в умовах невизначеності, пов'язане з виробництвом продукції, товарів, послуг, реалізацією, товарно-грошовими і операціями, комерцією, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проектів, у процесі яких є можливість оцінити ситуацію і нездатність досягти бажаних стосовно інших суб'єктів результатів, або понести найменші втрати.

Ризик-менеджмент (управління ризиками) – специфічний напрям менеджменту, у тому числі сукупність сучасних принципів, методів, засобів і форм управління господарською діяльністю, що з подоланням невизначеності у кризовій ситуації неминучого вибору, де є можливість уникнути великих втрат чи додатковий ефект, вигоду. Ефективність управління ризиками може бути підвищено як з допомогою прогресивних методів планування, організації господарську діяльність, а й творчого підходу до ним менеджера, підприємця.

На сьогодні можна виокремити низку математичних теорій, які доречно застосовувати для формалізації невизначеності й вимірювання ризику:

багатозначна логіка, теорія ймовірностей, теорія похибок (інтервальні моделі), теорія інтервальних середніх, теорія суб'єктивних імовірностей, теорія нечітких множин, теорія нечітких мір й інтегралів.

Запуск будь-якого бізнесу – це ризик. Керівництво туристичної фірми «Зовнішсервіс» детально вивчає всі ділянки і етапи свого бізнесу. І одне з головних завдань – чітко усвідомлення сукупності ризиків, характерних для кожної ділянки бізнесу і етапу його розвитку.

Основними причинами виникнення нестандартних ситуацій в туристичній фірмі «Зовнішсервіс» є наступні: незатребуваність вироблених туристських послуг; невиконання господарських договорів (контрактів); посилення конкуренції; виникнення непередбачуваних витрат і зниження доходів; форс-мажорні ситуації.

Описуючи складні системи управління, до яких без перебільшення можна віднести й туристичну галузь, перевага використання методів нечіткої логіки перед класичним методами полягає у тому, що аналітичний опис процесу управління можна не робити за умови нечіткого підходу. У багатьох випадках достатньо тільки здійснити професійний опис того, як цим процесом має управляти особа, яка приймає рішення, тоді як при класичному підході необхідно зробити як аналітичний опис самого процесу управління, так і системи управління ним.

Нечітка логіка, як випливає з її назви, передбачає неточні, приблизні, а часто й взірцеві оцінки. Згідно з цією концепцією результати появи складних і критичних ситуацій здебільшого мають оцінюватися приблизно, а не точно. Пов'язано це з тим, що в міру зростання складності систем управління поступово зменшується здатність особи, яка приймає рішення, робити точні і, водночас, значущі висновки відносно їх поведінки. Здебільшого в управлінні складними системами виникає та межа, за якою точність і значущість прийнятих рішень стають майже взаємовиключними характеристиками.

Значення комплексного показника ризику стану господарської

діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» потрапило в інтервал від 0,2 до 0,4, при якому з різною мірою впевненості ризик можна ідентифікувати як низьким або середнім. На аналізованому туристичному об'єкті комплексний показник ризику має низький рівень і належить до категорії С. Чим більше значення показника наблизатиметься до межі 0,2, тим із більшою впевненістю можна констатувати, що комплексний показник ризику стану господарської діяльності туристичної бази можна буде оцінювати як низький.

Механізм управління господарськими ризиками – це сукупність взаємозв'язаних процесів ідентифікації, вимірювання та регулювання ризикогенних факторів господарської діяльності, що забезпечує ефективність прийняття рішень щодо його реалізації в умовах мінливості та невизначеності економічного середовища.

Отримана інформація є основою для розробки програми мінімізації потенційних ризиків, формування стратегії господарської діяльності в несприятливих умовах зовнішнього середовища.

За результатами дослідження в кваліфікаційній роботі запропоновано обмежувати економічний ризик на підставі врахування послідовності управління економічним ризиком в залежності від часу реагування підприємства на ризикову ситуацію. Обмеження господарського ризику на підприємстві повинно включати три основні стадії: попереджуючу, поточну та подальшу.

Проведений аналіз діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» показав, що стосовно особливостей діяльності підприємств в ринкових відносинах можлива реалізація такої послідовності дій щодо обмеження господарського ризику: характеристика ризику та опис ризикової ситуації, одержання додаткової інформації, аналіз, обробка і оцінка ризику, формування рішення по уникненню чи прийманню ризику, дослідження можливостей попередження ризику, оцінка способів та перспектив обмеження ризику, аналіз впливу диверсифікації на зменшення рівня ризику,

розподіл господарського ризику та його страхування.

Особливості діяльності туристичної фірми «Зовнішсервіс» та напрямки реалізації функцій ризик-менеджменту дозволили визначити можливості обмеження господарського ризику в діяльності підприємства та означити напрямки подальшого розвитку методів обмеження ризику.

За результатами аналізу зроблено висновок щодо необхідності комплексного управління ресурсами як методу обмеження господарського ризику в діяльності досліджуваного туристичного підприємства – туристичної фірми «Зовнішсервіс».

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Архипов А. Г. Экономическая безопасность: оценки, проблемы, способы их обеспечения. *Вопросы экономики*. 1994. № 12. С. 34–44.
2. Афонцев С. И. Национальная экономическая безопасность: на пути к теоретическому консенсусу. *Мировая экономика и международные отношения*. 2002. № 10. С. 30–39.
3. Барановський О. І. Фінансова безпека : монографія. Київ : Фенікс, 1999. 338 с.
4. Бухвальд Е. С. Макроаспект экономической безопасности: факты, критерии и показатели. *Вопросы экономики*. 1994. № 8. С. 12.
5. Великий А. П., Горбулін В. П., Сергієнко І. В. Про один підхід до дослідження економічної безпеки та деякі результати його практичного застосування. Київ, 1997. 24 с.
6. Гладченко М. В. Индикаторы экономической безопасности предприятия. *Вестник ДонГАУ, «Менеджер»*. 2000. № 4. С. 111–114.
7. Глобалізація і безпека розвитку : монографія. Київ, 2001. 733 с.
8. Гранатуров В. М., Литовченко І. В., Харічков С. К. Аналіз підприємницьких ризиків: проблеми визначення, класифікації та кількісні оцінки : монографія. Одеса : Ін-т проблем ринку та екон.-екол. досліджень НАН України, 2003. 164 с.
9. Губський Б. В. Внутрішні та зовнішні фактори економічної безпеки України. *Стратегічна панорама*. 2000. № 1–2. С. 77–78.
10. Губський Б. В. Економічна безпека України: методологія виміру, стан і стратегія забезпечення : монографія. Київ, 2001. 122 с.
11. Дем'яненко В. П. Аналіз стану економічної безпеки в сучасних умовах. *Торгівля і ринок України*. Донецьк. 2001. Вип. 12, Т. 1. С. 61–66.
12. Донець Л. І., Шепеленко О. В., Баранцева С. М., Сергєєва О. В., Веремейчик О.Ф. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.

13. Жаліло Я. А. Економічні стратегії держави у нестабільних ринкових економічних системах. Київ: Національний інститут стратегічних досліджень, 1998. 144 с.
14. Илларионов А. Г. Критерии экономической безопасности. *Вопросы экономики*. 1998. № 10. С. 35–58.
15. Іващенко П. Б. Економічна безпека в системі національної безпеки. Київ: НІСД, 1997. 144 с.
16. Ільяшенко С. М. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке. *Актуальні проблеми економіки*. 2003. № 3. С. 11–19.
17. Кантоін К. О., Корнієнко О. М. Управління ризиками туристичного підприємства. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 25 листопада 2022 р., Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С.179–182.
18. Кендюхов А. В. Экономическая безопасность как экономическая категория. *Зб наук. праць ДонНТУ*. 2000. С. 123–128.
19. Козаченко Г. В., Пономарев В. П., Ляшенко О. М. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизмы обеспечения : монография. Київ : Лібра, 2003. 280 с.
20. Корнієнко О. М., Ткач В. О. Економічна безпека туристичної сфери України в умовах глобалізації : монографія. Запоріжжя, 2011. 120 с.
21. Корнієнко О. М. Управління економічною безпекою розвитку туристичних підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету*. Економіка. Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. Випуск 4 (2). Т. 18. № 10/1. С. 112–117.
22. Корнієнко О. М., Белікова М. В., Зінченко Т. О. Діловодство в туризмі: аналіз документального процесу взаємодій туристичного агентства з туроператорами та клієнтами. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 2 (25). С. 147–155.

23. Корнієнко О. М., Цвілий С. М. Посткоронавірусне відновлення бізнес-активності мікропідприємств сфери гостинності регіону. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2021. Том 32 (71). № 3. С. 73–79.

24. Корнієнко О. М., Цвілий С. М. Розробка стратегії диверсифікації діяльності вітчизняних підприємницьких структур. *Стратегічні пріоритети трансформації економіки в умовах цифровізації* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Запоріжжя, 2019. С. 257–262.

25. Корнієнко О. М., Ткач В. О., Шевченко О. В. Модель прогнозування економічної безпеки через чистий продукт туристичних підприємств Запорізької області. *Вісник Дніпропетровського університету. Економіка*. Випуск 4 (1). Т. 18. № 10/1 Дніпропетровськ: ДНУ, 2011. С. 87–95.

26. Корчевська Л. О., Бондар Ю. К. Економічна безпека підприємства як засіб гарантування соціальної відповідальності. *Україна-Чехія-ЕС: сучасне становище та перспективи розвитку*: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. семінару. Херсон – Прага : ПП Вишемирський В. С., 2011. С. 16.

27. Корчевська Л. О., Жосан А. В. Методологічні питання економічної безпеки підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості* : зб. наук. ст. 2010. Вип. 29. С. 108–111.

28. Корчевська Л. О., Жосан А. В. Система напрямків забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Донецького університету. Серія В. Економіка і право*. 2010. Вип. 2. Т 1. С. 184–191.

29. Корчевська Л. О., Масалова Т. М. Теоретичні підходи до оцінки фінансової безпеки підприємства. *Сучасні проблеми управління підприємствами в умовах глобалізації та інтернаціоналізації*. Збірник матеріалів міжнародного науково-практичного семінару. Херсон – Прага : ПП Вишемирський В. С., 2011. С. 210–215.

30. Корчевська Л. О., Масалова Т. М. Кількісна інтегральна оцінка кадрової безпеки підприємства. *Таврійський науковий вісник*: науковий

журнал. 2011. Вип. 75. С. 260–270.

31. Корчевська Л. О., Деменська А. М. Концептуальні підходи до визначення економічної безпеки підприємства. *Бізнес-навігатор*: Науково-виробничий журнал. 2011. № 3 (24). С. 10–15.

32. Корягина Т. В. Экономическая безопасность: критерии, современное состояние и перспективы. *Обозреватель*. 1997. № 7. С. 34.

33. Кравченко В. А. Виявлення та опис підприємницьких ризиків: практичний алгоритм для українського бізнесу. *Вісник Запорізького національного університету*. 2008. № 1 (3). С. 63–70.

34. Лысенко Ю. Г., Мищенко С. Г., Руденский Р. А. Механизм управления экономической безопасностью. Донецк : ДонНУ, 2002. 178 с.

35. Паламарчук В. М. Економічні перетворення і соціальна безпека : монографія. Київ : НІСД, 1996. 64 с.

36. Пастернак-Таранушенко Г. В. Економічна безпека держави : проблеми та механізм їх розв'язання. *Вісник НАНУ*. 1998. № 11–12. С. 67–72.

37. Пастернак-Таранушенко Г. В. Модель для економічної безпеки України. *Вісник НАНУ*. 2000. № 10. С. 7–10.

38. Пирожков С. І. Національні інтереси України: концепції безпеки і сучасні реалії геополітичної ситуації в Європі. *Віче*. 1992. № 8. С. 11–24.

39. Пономаренко В. С. Экономическая безопасность региона: анализ, оценка, прогнозирование. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2002. 344 с.

40. Сердюк О. М. Організації та забезпечення фінансової безпеки в готельно-ресторанному бізнесі та індустрії туризму. *Фінанси України* : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Дніпропетровськ. 19–20 травня 2010. Дніпропетровськ, 2010. С. 47–49.

41. Сердюк О. М., Ткач В. О. Економічна безпека турфірми в регіональному вимірі (на прикладі Запорізької області). *Економіка: проблеми теорії та практики*: зб. наук. пр. Дніпропетровськ : ДНУ, 2010. Вип. 264. Т. 3. С. 634–642.

42. Сердюк О. М. Складові економічної безпеки туристичної сфери

України. *Проблеми підвищення ефективності функціонування підприємств різних форм власності*: сб. науч. тр. Донецьк, 2010. Вып. 3. Т. 2. С. 84–91.

43. Сердюк О. М. Проблеми економічної безпеки турфірми в умовах регіонального розвитку. *Соціально-економічні проблеми регіонального розвитку*: Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції 12 листопада 2010 р. Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2010. С. 141.

44. Степаненко А. О. Оцінка економічної безпеки України та її регіонів. *Регіональна економіка*. 2000. № 2. С. 50.

45. Сухорукова А. І. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України. Київ : НІПМБ, 2003. 64 с.

46. Фоміна М. В. Проблеми економічно безпечного розвитку підприємств: теорія і практика : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. 140 с.

47. Чужиков В. І. Моделі туристичного бізнесу в Європейському Союзі. *Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного університету КНТЕУ*. 2005. Вип. IV. Ч. I С. 146–153.

48. Шепеленко О. В. Управління підприємницькими ризиками суб'єкта господарювання. *Вісник ДонНУЕТ*. 2011. № 4 (52). С. 189–199.

49. Шлемко В. Т. Економічна безпека України: сутність і напрями забезпечення. Київ : НІСД, 1997. 144 с.

50. Korniienko O., Zaitseva V., Tsviliy S., Gurova D., Mamotenko D. Postcoronavirus formation of tourist micro-business of the region on the basis of economic security. Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions : collective monograph. USA. Boston : Primedia eLaunch, 2021. P. 169–202.

51. Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O. Digital internationalization of the regional tourist and recreational destinations in the global economic space. *NEW ECONOMICS* : матеріали Міжнар. наук. форуму «NEW ECONOMICS – 2020». Київ, 2020. С. 68–73.