

УДК 338.46.1.025.2

РОЛЬ ТА МІСЦЕ КОНТРОЛЮ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

А.В. Денисенко.**Київський національний торговельно-економічний університет.**

*© Денисенко, А.В., 2014.**Стаття отримана редакцією 02.04.2014 р.*

Вступ. Світова глобалізація та зміна пріоритетів керівників і власників суб'єктів господарювання вимагає адаптації сучасних управлінських процесів до забезпечення важливої мети: мінімізації впливу негативних процесів зовнішнього середовища та їх сутності на результати діяльності суб'єктів господарювання. Вплив зовнішніх негативних факторів може бути спричинений або посилений неналежним функціонуванням внутрішнього середовища суб'єкта господарювання. Синтез зовнішніх і внутрішніх загроз, їх прояв у процесі діяльності суб'єктів господарювання, що є наслідком прийняття та реалізації управлінських рішень, уособлює негативну складову поняття «ризик». Для уникнення негативних наслідків ризиків, необхідним є управлінський процес з усвідомленням вагомості ролі контролю як його складової. Здійснення внутрішнього контролю дозволить знизити негативний вплив ризиків на господарські процеси та результати діяльності підприємства.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Вагомість впливу ризиків на діяльність суб'єктів господарювання обумовлює пошук інтересу сучасних вітчизняних науковців до дослідження їх сутності та можливості реагування на них. Питання управління ризиками розглядається у дисертаціях вітчизняних науковців: В.С. Асаулка [1], В.Ф. Залуніна [3], В.Г. Лопатовського [5], О.Ю. Ничипорка [6], Н.М. Яркіної [10]. Вітчизняні вчені під час дослідження управління ризиками приділяють увагу також і контролю. При цьому погляди фахівців з управління на контроль як складову процесу управління ризиками не мають узгодженості, що не може сприяти досягненню його ефективності.

Постановка завдання. Завданням є визначення сутності контролю як складової управління ризиками з урахуванням особливостей діяльності туристичних підприємств.

Основний матеріал і результати. Складність дослідження напрацювань науковців стосовно розвитку теорії ризиків полягає у відсутності єдності вітчизняних поглядів щодо визначення співвідношення понять «ризик-менеджмент» та «управління ризиками». Ця проблема є типовою для вітчизняної наукової думки, що обумовлено неузгодженістю термінологічного апарату внаслідок особливостей процесу перекладу та запозичення іноземної термінології. З метою всебічного охоплення існуючих підходів до визначення місця і ролі контролю в управлінні ризиками надалі використовуватимемо терміни «управління ризиками» та «ризик-менеджмент» паралельно (тобто ситуаційне використання).

Погляди на сутність контролю та його прояви в процесі управління ризиками є різноманітними. Вітчизняні науковці розглядають контроль як:

- 1) функцію управління ризиками [7];
- 2) конкретні процедури з мінімізації негативних наслідків ризиків; певні дії, методи, механізм [1];
- 3) одну зі стадій управління ризиками (зазвичай завершальну), котра забезпечує зворотний зв'язок між суб'єктом і об'єктом управління [3, 10];
- 4) повноваження здійснювати вплив на ризики [3, 6].

Далі розглянемо визначені тези більш детально.

У вітчизняній науковій літературі використовується поняття контролю безпосередньо як методу управління ризиками, набору певних процедур, здійснення певних дій. В.С. Асаулко [1], досліджуючи валютні ризики туристичних підприємств, розглядає такі методи управління ними: хеджування, резервування, диверсифікацію, контроль. Основна мета контролю у цьому випадку полягає у здійсненні контролю за імовірністю настання ризику або чутливістю підприємства до ризику. Для його здійснення необхідною є наявність методики та організаційних механізмів контролю, що ґрунтується на кількісній оцінці. Науковцем передбачено такі форми реалізації контролю як методу управління ризиками: лімітування валютних операцій, попереджувальні заходи, розроблення різноманітних процедур. Тобто В.С. Асаулко [1] розглядає контроль як метод управління ризиками.

Основою ефективного управління ризиками В.Г. Лопатовський [5] вважає здійснення його не окремими підрозділами, а в цілому організацією. Науковець значно спрощує етапи процесу управління ризиками, виділяючи два – оцінювання та контроль ризиків. Контроль розглядається як етап, котрий передбачає реалізацію трьох процесів: планування, безпосередньо процедури впливу й спостереження наслідків. Таке бачення суперечить розумінню сутності контролю як науки та не може розглядатися як основа побудови системи контролю на підприємстві.

Інші науковці також розглядають контроль як етап (або його складову) здійснення процесу управління ризиками. В.Ф. Залунін [3] визначає контроль як один із заключних етапів управління ризиками (після якого передбачено етапи оцінювання управлінських дій та аналізу ефективності обраних методів), що передбачає можливість корегування обраного методу управління ризиками безпосередньо під час його реалізації. Таке бачення є типовим для представників управлінської науки, проте не може розглядатися як контроль ризиків. Тобто у цьому випадку об'єктом контролю виступає процес реалізації управлінського рішення щодо шляхів впливу на ризики, а не безпосередньо ризики. Н.М. Яркіна [10] розглядає контроль та фінансування ризиків як етап управління ризиками, пояснення щодо сутності якого дає змогу аналізувати контроль як метод цілеспрямованого впливу на ризик; крім того, науковець наголошує на необхідності здійснення контролю за процесом реалізації впливу на ризики і зміною варіантів ризику тощо. Контроль також розглядається як заключна стадія управління ризиками, сутність якої полягатиме у визначенні ефективності та відповідності здійснюваних дій з управління ризиками запланованим.

О.Ю. Ничипорук [6] розглядає контроль як складову управління ризиком, що виявляється у мінімізації ризиків або укладанні строкових угод. У той же час науковець використовує як тотожні поняття управління та контролю за ризиками при вирішенні питання можливості їх здійснення або лише врахування ризиків і їх джерел при прийнятті рішень.

А.О. Овчаров [7] характеризує функцію контролю в системі управління ризиками як пасивну, покликану забезпечувати керівні структури інформацією про фактичне виконання команд. А функції планування й організації містять операції з формування управлінських команд та активно впливають на ризики, фактично відіграючи роль прямого зв'язку з системою. Утім з такою точкою зору важко погодитись. Адже інформація на підприємстві формується в системі бухгалтерського обліку, а система контролю не обмежується лише ним. Таке бачення також не сприяє формуванню уявлення про сутність контролю ризиків, у цьому випадку мова йде про контроль управлінських рішень щодо методів управління ризиками.

Крім того, контроль також розглядається як повноваження здійснення впливу на ризики. Такої думки, наприклад, дотримується В.Ф. Залунін [3].

Синтез попередньо розглянутих підходів науковців дозволяє зробити висновок щодо необхідності розгляду контролю ризиків як явища, необхідність запровадження якого обумовлена тим, що:

- 1) запровадження контролю дасть змогу збирати інформацію про ризики та їх сигнали, що надалі забезпечить оперативне реагування на них;
- 2) запровадження контролю, що передбачає застосування певних дій, спрямовано на максимально можливу мінімізацію ймовірності настання ризикових подій.

Такий висновок сформовано з огляду на специфіку ризиків як об'єкта контролю. Перш за все йдеться про особливості природи ризиків, їх походження, котрі обумовлюють подальший вплив на діяльність підприємства в цілому. Тобто метою здійснення контролю ризиків є попередження їх негативних наслідків, мінімізація ризиків діяльності суб'єкта господарювання.

Контроль як засіб управління ризиками передбачає, що важливим його компонентом є оцінка ризиків підприємства. На підставі вивчення відхилень оцінюється ступінь досягнення бажаного результату [10, с. 50]. У цьому випадку можна буде оцінити вплив ризику та ефективність управління ним, проте більш цінним є запобігання негативному прояву ризиків.

Поруч з напрацюваннями фахівців з менеджменту вітчизняні науковці займаються розробленням теоретичних і практичних напрацювань щодо здійснення внутрішнього контролю, з огляду на які, можна сформулювати таке уявлення про сутність контролю на підприємствах, використовуючи суб'єкт контролю як ключову ознаку:

1) контроль керівника, що виражається у розв'язанні проблеми встановлення відповідності реалізації управлінських рішень визначеним принципам, меті, завданням та цілям; ця ланка ризик-контроль має бути скерованою на виявлення відхилень у здійсненні господарських операцій і їх відображенні в обліку та звітності суб'єкта;

2) контроль, здійснюваний кожним учасником господарського процесу на підприємстві (виражений у діях контрольного характеру);

3) контроль ризиків як елемент інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень.

Для визначення сутності першого елемента контролю пропонуємо розглядати його як дуалістичну систему, що пов'язано з існуванням необхідності здійснення контролю облікового процесу та відповідності діяльності працівників суб'єкта господарювання. Для забезпечення максимальної ефективності такого виду контролю періодичність його здійснення має бути епізодичною.

Другий елемент контролю носить систематичний характер. Тобто він має здійснюватися безперервно, стати супроводжуючим елементом усіх процесів, що відбуваються на підприємстві під час його функціонування.

Третій елемент пов'язаний з організацією та забезпеченням функціонування системи інформаційного забезпечення й функціонування системи виявлення та оцінювання ризиків як загроз діяльності туристичного підприємства. Такий елемент контролю доцільно здійснювати періодично залежно від потреб користувачів інформації. Саме цей елемент необхідно розглядати як ризик-контроль, адже він дозволить ідентифікувати можливі загрози та ймовірність настання ризикових подій.

Ефективність ризик-контролю на туристичних підприємствах буде можлива лише за умови синтезу трьох вищевизначених елементів.

Зміст досліджених поглядів фахівців з управління й контролю дозволяє сформулювати таке визначення: ризик-контроль – це ідентифікація ризиків, тобто виявлення потенційних загроз у процесі діяльності суб'єкта господарювання. Ризик-контроль може бути ефективним лише за умови його інтеграції до системи внутрішнього контролю підприємства. Адже досягнення однієї з найважливіших цілей здійснення внутрішнього контролю, зокрема мінімізації ймовірності реалізації негативного впливу ризиків, можливе лише за умов поєднання ризик-контролю та контрольних процедур.

При дослідженні методології контролю ризиків необхідно визначитися з методом (методичними прийомами) його здійснення. Чітке усвідомлення його сутності дозволить визначити й усебічно охопити можливість впливу суб'єкта на об'єкт контролю. Як зазначає В.П. Пантелєєв [8], методологія, котра є відомою, заданою та розробленою, є базою формування організації контролю.

Метод контролю можна визначити як сукупність способів і прийомів пізнання об'єкта контролю, спрямованих на перевірку виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємств з метою вивчення стану його економіки і фінансів, забезпечення законності, достовірності й доцільності здійснення операцій, ефективного використання ресурсів, збереження активів, своєчасності ідентифікації ризиків на основі використання законодавчої, нормативно-довідкової, фактографічної й організаційно-розпорядчої інформації [9, с. 63]. Тобто метод є сукупністю способів та прийомів, використання яких дозволяє досягти цілей і завдань контролю.

С.В. Бардаш С. В. [2], розглядаючи методологію внутрішнього контролю, досліджує метод як вагому його складову, визначаючи такий його склад:

1) принципи теоретичного пізнання (зв'язку та розвитку, системності, історизму, причинності);

2) принципи методологічного пізнання (дедукції, індукції, синтезу, аналізу, абстрагування, аналогії, конкретизації);

3) прийоми встановлення фізичних параметрів об'єкта контролю (контрольний запуск сировини у виробництво, зважування, підрахунок тощо);

4) прийоми узагальнення результатів контролю (документування встановлених параметрів функціонування об'єкта контролю, порівняння факту з нормою, дослідження виявлених порушень (формулювання версій), групування недоліків з однорідними ознаками, економіко-правове обґрунтування результатів контролю, систематизація результатів контролю, заключне документування результатів контролю).

Усі визначені складові методу внутрішнього контролю є актуальними для потреб контролю ризиків на туристичних підприємствах. Дискусійним з огляду на специфіку ризиків як об'єкта внутрішнього контролю може бути використання такої складової, як установлення фізичних параметрів об'єкта контролю. Тобто відсутність матеріальної форми ризиків унеможливорює визначення їх фізичних параметрів. Проте встановлення фізичних параметрів об'єктів, котрі можуть стати джерелом виникнення ризиків, за наявності певних умов є необхідним. Наприклад, за наявності у туристичного підприємства права власності на транспортні засоби, котрі використовуються для задоволення потреб туриста під час подорожі, або встановлення фактичних параметрів і їх відповідності заявленим характеристикам щодо розміщення, харчування туриста під час подорожі. Недоліки, виявлені під час застосування прийомів установлення фізичних параметрів складових туристичного продукту, можуть спричинити подальше виникнення ризиків на туристичному підприємстві. Наприклад, спричинити зниження попиту або його відсутність на туристичний продукт, виникнення ризиків (загроз) життю та здоров'ю споживача туристичних послуг і надалі зумовити виникнення непередбачених витрат та збитків туристичного підприємства.

Основою здійснення ризик-контролю на туристичних підприємствах у нашому розумінні має бути моніторинг і визначення за його результатами потенційних загроз діяльності підприємства шляхом зіставлення виявлених показників з нормами та відхиленням від них. У разі існування потреби управлінських структур, контролюючий суб'єкт може не лише інформувати про наближення ризикових ситуацій унаслідок активації ризикотвірних факторів, а й здійснювати аналіз імовірної реалізації негативного впливу ризиків. Зважаючи на дослідження особливостей прояву, ролі ризиків у туристичній діяльності, основна увага має приділятися зовнішнім ризикам. Тому систематичне здійснення моніторингу зовнішнього середовища з визначеною періодизацією дозволить уникнути негативних наслідків прояву ризиків на підприємстві. Щодо внутрішніх ризиків необхідно застосовувати прийоми документального та фактичного контролю залежно від досліджуваних ризикотвірних факторів.

Крім того, С.В. Бардаш у своїй праці [2] зазначає, що для досягнення ефективності контролю як діяльності, котра дозволить розв'язати поставлені перед виконавцем контрольного процесу завдання, необхідно застосовувати: принципи теоретичного та методологічного пізнання, методичних прийомів контролю у їх поєднанні з методами (способами) економічного аналізу. Таке твердження є справедливим. Адже використання методів економічного аналізу забезпечить цілісність і завершеність процесу контролю на підприємстві. З огляду на специфіку ризиків як об'єкта контролю застосування методів економічного аналізу є необхідною складовою контрольного процесу. На підтвердження справедливості такої думки можна навести твердження Є.В. Калюги [4], котра наголошує на відсутності потреби в конкретних методичних прийомах для пізнання об'єкта у межах кожної конкретної науки як необхідної умови визнання й веде мову про недоречності виділення конкретних методичних прийомів у межах кожної окремої науки, а наголошує на необхідності їх синтезу. Таке поєднання методів сприятиме ефективності практичного значення теоретичних розробок.

Висновки. Запровадження контролю ризиків як об'єкта має превентивний характер, тобто направлений на мінімізацію ймовірності реалізації ризиків. На відміну від процесу управління, контроль не передбачає прийняття управлінських рішень щодо мінімізації негативних наслідків дії ризиків, реагування на ризики, а є інформаційною основою їх

прийняття, попередження реалізації дії ризиків. Тобто ризик-контроль передбачає ідентифікацію ризиків як потенційних загроз діяльності туристичного підприємства шляхом здійснення моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища й зіставлення отриманих у їх результаті даних з нормативними показниками, або сигналами потенційних загроз.

Надалі вважаємо за необхідне розглянути процес контролю ризиків більш детально, дослідити його методику та можливість побудови системи ризик-контролю на туристичних підприємствах.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Асаулко, В.С. Підвищення ефективності управління валютними ризиками туристичних підприємств: дис. ... канд. екон. наук / В.С. Асаулко ; Тавр. нац. ун-т ім. В.І. Вернадського. – Сімферополь, 2009. – 248 с.
2. Бардаш, С.В. Економічний контроль в Україні: систематичний підхід: монографія / С.В. Бардаш – К.: КНТЕУ, 2010. – 656 с.
3. Залунін, В.Ф. Організація управління економічним ризиком підприємств невиробничої сфери в умовах ринку / В.Ф. Залунін // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 2 (19). – С. 262 – 267.
4. Калюга, С.В. Реформування економічного контролю в Україні (теорія і практика): дис. ... д-ра екон. наук / С.В. Калюга; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2002 – 461 с.
5. Лопатовський, В.Г. Управління ризиками підприємств за умов нестабільного зовнішнього середовища: дис. ... канд. екон. наук / В.Г. Лопатовський; Нац. ун-т харч. технологій. – К., 2008. – 187 с.
6. Ничипорук, О.Ю. Ризики в сільському господарстві: виявлення, оцінка, управління: дис. ... канд. екон. наук / О.Ю. Ничипорук; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2002. – 171 с.
7. Овчаров, А.О. Моделирование управления рисками в туристско-рекреационных системах / А.О. Овчаров // Страховое дело. – 2008. – № 6. С. 33 – 44.
8. Пантелеев, В.П. Концепція внутрішньогосподарського контролю діяльності підприємств: методологія, організація, розвиток: дис. ... д-ра екон. наук / В.П. Пантелеев; Державна академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України. – К., 2009. – 390 с.
9. Петренко, С.М. Внутрішній контроль діяльності підприємств і його інформаційне забезпечення: теорія, методологія, організація: дис. ... д-ра екон. наук / С.М. Петренко; Держ. акад. статистики, обліку та аудиту Держкомстату України. – К., 2010. – 405 с.
10. Яркіна, Н.Н. Управління підприємницьким ризиком підприємств океанічного рибальства: дис. ... канд. екон. наук / Н.М. Яркіна; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Х., 2005. – 205 с.

УДК 338.46.1.025.2

Денисенко Анна Володимирівна, аспірантка кафедри фінансового аналізу і контролю. Київський національний торговельно-економічний університет. **Роль та місце контролю в процесі управління ризиками на туристичних підприємствах.** Розглянуто та систематизовано погляди науковців на сутність контролю як складової управління ризиками, виявлено їх недоліки. Визначено поняття контролю ризиків. Досліджено особливості ризиків як об'єкту контролю.

Ключові слова: управління, ризик, невизначеність, контроль.

УДК 338.46.1.025.2

Денисенко Анна Владимировна, аспирантка кафедры финансового анализа и контроля. Киевский национальный торгово-экономический университет. **Роль и место контроля в процессе управления рисками туристических предприятий.** Рассмотрены и систематизированы взгляды ученых на сущность контроля как составляющей управления рисками, выявлены их недостатки. Определено понятие контроля рисков. Исследованы особенности рисков как объекта контроля.

Ключевые слова: управление, риск, неопределенность, контроль.

UDC 338.46.1.025.2

Anna V. Denysenko, post-graduate student, Finance Analysis and Control Department, Kyiv National Commerce and Economics University. **ROLE OF CONTROL IN RISK MANAGEMENT IN THE TRAVEL COMPANIES.** This paper reviews and systematizes the views of scholars on the nature of the control as part of risks management, reveals their shortcomings. The essence of risks control has been determined. The features of risks as an object of control have been studied.

Keywords: management, risks, uncertainty, control.