

# ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ТУРИСТСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Е. А. Макария

*Гомельский государственный технический университет  
имени П. О. Сухого Беларусь*

Научный руководитель Л. М. Короткевич

В быстро меняющейся конъюнктуре рынка учесть все факторы, влияющие на деятельность организации, не представляется возможным. Многие из них могут непредсказуемо изменяться. Поэтому при осуществлении предпринимательской деятельности существует объективная причина появления рисков и, следовательно, возникает проблема управления отдельными (наиболее значимыми) для организации видами рисков. Это справедливо и в отношении туристского бизнеса. Такая ситуация сопряжена с необходимостью выделения из совокупности рисков, связанных с деятельностью организации, и приведения их в систему.

Существуют различные мнения о сущности риска. С одной стороны, риск рассматривается как неудача, материальные и другие потери, которые могут возникнуть в результате претворения в жизнь выбранного решения. С другой стороны, риск отождествляют с предполагаемой удачей, благоприятным исходом.

Однако наиболее приемлемым определением выступает сочетание двух подходов: как экономическая категория риск представляет собой событие, которое может произойти или не произойти. В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток), нулевой, положительный (выигрыш, выгода, прибыль) [1, с. 32].

Иначе говоря, основная посылка анализа риска в любой экономической системе состоит в его отождествлении с количественной или стоимостной мерой опасности. В соответствии с этим содержание туристских рисков охватывает всевозможные угрозы в отношении участников туристского рынка.

Поэтому всю совокупность туристских рисков представляется целесообразным разделить на две группы [4, с. 139]:

- 1) риски, которым подвержены туристы при планировании и осуществлении тура;
- 2) риски деятельности туристских организаций при формировании, продвижении, реализации тура и оказании рекреационных услуг.

Первая группа – это неблагоприятные события, связанные либо с материально-финансовыми потерями (утрата и порча имущества во время туристских поездок, финансовые убытки, кражи, штрафы), либо с угрозами жизни и здоровью туриста.

Вторая группа рисков обусловлена характером деятельности организаций рекреационно-туристского комплекса и представляется более интересной для анализа вследствие сложности его финансово-хозяйственных связей.

К отдельным особенностям рисков в туристском секторе экономики можно отнести следующее [4, с. 139]:

- 1) туристские риски связаны с ущербом не только туроператоров и турагентов как организаторов туризма, но и для организаций смежных отраслей и самих туристов, а также всего растительного и животного мира;
- 2) поскольку в некоторых случаях риск включает в себя риск для жизни и здоровья туриста, то к его уровню в организациях рекреационно-туристской сферы должны предъявляться особенно жесткие требования;
- 3) туристский риск образуют как финансово-экономические, связанные с хозяйственной деятельностью, так и природные, не зависящие от человека и организаторов туризма источники опасности, которые вместе с тем могут находиться во взаимосвязи.

И все же главная специфическая черта туристского риска с позиций туристского комплекса как экономической системы – это его многоаспектность. Поэтому прогнозирование рисков, их оптимизация и предотвращение являются неотъемлемым элементом деятельности любой туристской организации.

В число рисков, устойчиво повторяющихся в деятельности туристской организации и требующих первоочередного учета, можно включить риски, связанные с [2, с. 301]:

- недостаточно предсказуемой политической и экономической ситуацией в мире или регионах, где осуществляется деятельность организации;
- неустойчивой политической и экономической ситуацией в стране;
- утратой кадрового потенциала;
- имущественным ущербом вследствие нарушения договорных обязательств и других причин;
- утратой престижа фирмы;
- потерей доходов из-за преступных действий третьих лиц;
- изменением стоимости факторов производства (услуг сторонних организаций);
- потерей управляемости;
- снижением качества услуг;
- изменением внешнеэкономических факторов.

Таким образом, туристской организации присущи свои специфические риски. Остановимся на отдельных рисках подробно.

Политические риски обусловлены ситуациями, возникающими в связи с военными конфликтами, международной напряженностью, различными событиями, влекущими за собой гуманитарные катастрофы и т. п. Поток туристов, желающих поехать в страну, резко сокращается, поскольку безопасность поездок вызывает сомнения у потенциальных путешественников.

Природные риски связаны с различными природными явлениями, их характер и вероятность во многом зависят от времени года. В таких ситуациях турфирмы сталкиваются с фактом потери клиентов.

В данной ситуации желающая снизить свои риски туристская организация может прибегнуть к самострахованию, т. е. она образует за счет внутренних ресурсов собственный страховой (резервный) фонд, использование которого позволяет оперативно преодолевать временные затруднения внутренней финансово-коммерческой деятельности.

Риски, связанные с партнерами, обусловлены тем, что туризм – это бизнес, осуществляемый путем тесного взаимодействия партнеров или посредников. Причем очень многое зависит как от каждого отдельного звена, так и от качества их взаимодействия. Эту ответственность друг за друга (партнера за партнера) кто-то просто до конца не осознает или игнорирует.

В последнее время наблюдаются тенденции мошенничества туристских организаций или их банкротства. В сфере предоставления туристских услуг очень много небольших фирм, склонных к лишнему риску, что приводит к их неожиданному исчезновению, а иногда и умышленному. Это значит, что качество предоставляемых услуг на туристском рынке напрямую зависит от времени и опыта работы организации.

Возможность определить для себя допустимые границы действий и приемлемые методы отстаивания своих интересов туристская организация может путем анализа законов и других нормативных актов, устанавливающих правовые нормы и рамки отношений. При этом необходимо изучать законодательно-правовые акты, регулирующие хозяйственную деятельность в целом и туристский бизнес в частности.

Риски, связанные с туристами, как это ни парадоксально, во многом определяются возросшим уровнем правовой подготовки граждан. Появилась целая категория людей, готовых делать деньги буквально из воздуха, отстаивая свои якобы нарушенные права. Методы у таких туристов примерно одни и те же: найти (или спровоцировать) недостаток в организации тура и объявить, что ему, туристу, нанесен «моральный ущерб». Однако существуют ситуации, когда поездка отменяется по непредвиденным обстоятельствам, по уважительным причинам.

В случае внезапного отказа туристом оплатить забронированный тур, требования отсрочки, наличия отрицательной «туристской истории» туристской организации целесообразно включить такого потребителя в «черный список» и отказаться от продолжения контактов с ним. Наилучшим вариантом будет создание единой специальной базы по сомнительным туристам среди всех туристских организаций.

Туристам очень важно, что, придя в туристскую организацию, им будут предложены качественные услуги профессиональными сотрудниками. Персоналу непременно нужно обладать знанием предлагаемого продукта, умением общаться с клиентами, предоставлять им необходимую информацию, быть вежливым и терпеливым. Поэтому подбор специалистов очень важен. При этом уход профессионального сотрудника с большим опытом работы и клиентской базой, как правило, приводит к потере клиентов.

Туристской организации следует разработать определенную программу и согласно ей проводить еженедельные плановые собрания сотрудников, на которых

будут сообщаться изменения в сфере туризма, рассматриваться возникшие проблемные вопросы и ситуации и др.

Особое место среди факторов, влияющих на развитие туризма, занимает сезонность, которая выступает как важнейшая специфическая проблема.

Под сезонностью обычно понимают периодические изменения спроса в зависимости от различных факторов: природно-географические условия, наличие свободного времени, традиции, вкусы и мода являются определяющими в выборе туристами времени и района для посещения. Сезонность туризма влияет на структуру занятости работников в туристской индустрии, налагает отпечаток на спрос и производство, оказывает значительное влияние на рентабельность всех туристских организаций, а также других производств, ориентированных на обслуживание туристов.

Это свидетельствует о том, что туристским организациям в современных условиях опасно концентрироваться на узком круге предоставляемых услуг. При этом следует учитывать, что клиент должен видеть широкий, но в то же время обозримый набор услуг. Поэтому туристским организациям целесообразно сочетать расширение перечня туристских услуг со снижением издержек по их формированию и продвижению на рынке.

Многообразие и масштабы воздействия рисков ставят проблему поиска эффективных методов и инструментов их предотвращения и снижения.

#### Литература

1. Аниськова, О. Коммерческий риск в стратегическом планировании / О. Аниськова // Финансы, учет, аудит. – 2001. – № 12. – С. 32–35.
2. Запесоцкий, А. С. Стратегический маркетинг в туризме: Теория и практика / А. С. Запесоцкий. – СПб. : СПбГУП, 2003. – 352 с.
3. Квартальнов, В. А. Туризм. Ч. 3. Туризм как сектор экономики / В. А. Квартальнов // Режим доступа: <[http://tourlib.net/books\\_tourism/kvartalnov\\_tourism11.htm](http://tourlib.net/books_tourism/kvartalnov_tourism11.htm)>.
4. Овчаров, А. О. Управление рисками в сфере туристских услуг / А. О. Овчаров // Вестн. С.-Петербург. ун-та. Сер. 8. – 2008. – № 2. – С. 138–160.
5. Яковлев, Г. А. Экономика и статистика туризма : учеб. пособие / Г. А. Яковлев – М. : Изд-во РДЛ, 2005. – 368 с.