

УДК 327.5:379.85

Белоногов В.С.¹

Гресь-Євреїнова С.В.²

¹студ. гр. МТУ-114м ЗНТУ

²канд. екон. наук, доц. ЗНТУ

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИЗМІ: ПРОБЛЕМИ, ЗАВДАННЯ, ІНСТРУМЕНТИ

Господарча діяльність будь-якого туристичного підприємства схильна до впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що знижують ефективність роботи підприємства. Події, які відбулись в Україні впродовж 2013 – 2014 рр., призвели до зниження фінансової стабільності багатьох суб'єктів туристичної діяльності, зокрема, протягом 2014 – 2015 рр. спостерігалось зменшення доходу від надання туристичних послуг на фоні зростання витрат на послуги сторонніх організацій, і, як наслідок, у 2015 р. витрати перевищили доходи. гається незначний ріст цих показників. Впродовж 2013 – 2018 рр. темпи зростання витрат туроператорів перевищували темпи зростання кількості та вартості реалізованих кінцевому

споживачеві туристичних продуктів. Ці тенденції свідчать про неспроможність туристичних операторів, як і турагентів, своєчасно пристосуватися до швидких змін середовища їх функціонування. Як наслідок, виникає потреба впровадження у систему менеджменту якісно нового інструментарію, що забезпечить своєчасне реагування на ризики.

Тому проблема розробки ефективного алгоритму ризик-менеджменту є актуальною і потребує вирішення, адже процес становлення практики управління ризиками на туристичних підприємствах ще не завершений, а завдання створення єдиної методики не може бути вирішене, оскільки кожне підприємство унікальне, орієнтоване на власний ринковий сегмент, можливості своїх співробітників, конкурентів тощо.

Ризик суб'єктів туристичної діяльності – це процес або явище, у результаті яких виникає можливість зниження конкурентоспроможності туристичного продукту, що призводить до зменшення попиту на нього, недоотримання очікуваної величини прибутку або понесення збитків підприємством.

Ризик-менеджмент на туристичному підприємстві полягає у ідентифікації, виявленні джерел ризиків, кількісній і якісній оцінці ризиків та розробці певних заходів щодо мінімізації наслідків виникнення ризикових подій, здатних призвести до витрати прибутку (допустимий ризик), доходу (критичний ризик) або капіталу (катастрофічний ризик). Управління ризиками передбачає використання різного роду методів і прийомів, які дозволяють у певному ступені прогнозувати виникнення ризикової події і застосовувати заходи щодо її нейтралізації.

Одним з важливих завдань ризик-менеджменту є виявлення джерел ризиків. З усіх можливих джерел ризику, що розглядаються в сучасних дослідженнях, найхарактернішими для туристичного бізнесу є такі: стихійні лиха, несприятливі погодні умови; наявність високого рівня конкуренції; неповнота і невірогідність інформації; обмеженість і недоступність ресурсів; розходження в соціально-психологічних установах, оцінках, стереотипах поведінки; незбалансованість основних компонентів господарського механізму.

У теорії сучасного ризик-менеджменту використовують статистичні й аналітичні методи кількісної оцінки ризику. До аналітичних методів належать: метод сценаріїв, дерево рішень, метод аналізу імовірнісних розподілів, метод Монте-Карло, метод достовірності еквівалентів. Сутність статистичних методів зводиться до визначення ймовірності виникнення втрат на основі статистичних даних попереднього періоду. В абсолютному вираженні найчастіше як величину ступеня ризику використовують міру розсіювання значень результативного показника відносно центру групування. Перевагою статистичного методу є розвинений математичний

інструментарій, недоліком – труднощі зі збором та обробленням якісної інформації, а також в оцінюванні унікальних об'єктів; також малоінформативними є результати дослідження об'єктів з незначним терміном функціонування. Незважаючи на зазначений недолік, статистичний метод залишається одним із найприйнятніших, зрозумілих широкому загалу, методів власне кількісної оцінки ризику.

Серед спільних інструментів оцінки і регулювання ризиків доцільно виділити аналіз чутливості, що допомагає визначити ризики, які мають найбільший потенційний вплив на функціонування і розвиток туристичного підприємства. У ході аналізу встановлюється якою мірою невизначеність кожного елементу проекту відбивається на досягненні тактичних і стратегічних задач суб'єкта економіки, за умови, що всі інші невизначені елементи приймають базові значення. Ключовим інструментом цієї стадії процесу ризик-менеджменту є розробка плану реагування на відомі ризики. Ризики розглядаються в порядку їх пріоритетності, а у процесі планування, за необхідності, нові відповідні ресурси та операції додаються до планових балансів і бюджетів, враховуються при порівнянні досягнутого з планом тощо.

Залежно від результатів ідентифікації, аналізу і оцінювання ризиків необхідно прийняти рішення щодо застосування відповідного методу їхнього подолання. Під час вибору стратегії та прийомів зниження ризиків слід враховувати: види ризику міжнародної туристичної діяльності; способи управління ризиками; суму збитків, яка може бути погашена з власних коштів. Залежно від цього потрібно обрати відповідні прийоми зниження ризиків. У міжнародній туристичній діяльності доцільно використовувати такі прийоми зниження ризиків:

1. Трансфер ризику – передавання ризику через складання контрактів обслуговування, оренди, перевезення.

2. Страхування – використання комплексу видів страхування (майнового, особистого, відповідальності).

3. Лімітування – встановлення граничних сум затрат, продажу, кредиту тощо. Система таких норм для туристичного підприємства може включати максимальний обсяг комерційних операцій з одним контрагентом, максимальний строк оплати послуг, мінімальний розмір оборотних активів у високоліквідній формі, граничний розмір позичкових коштів в обороті тощо.

4. Диверсифікація – розподіл зусиль та капіталу між різними видами діяльності. Цей метод допомагає знизити виробничі та комерційні ризики. Для туристичного підприємства доцільно використовувати диверсифікацію асортименту послуг, диверсифікацію контрагентів тощо.

5. Створення резервів – створення страхового фонду із прибутку на випадок виникнення непередбачуваних ситуацій. Рекомендований розмір такого фонду – 1 – 5 % від обсягу реалізації послуг

Програма дій щодо зниження ризику повинна обов'язково затверджуватися керівництвом туристичної фірми і використовуватись у плануванні. Реалізуючи програму, служба ризик-менеджменту повинна аналізувати ефективність прийнятих рішень, а за потреби вносити відповідні зміни. Рекомендується акумулювати інформацію про помилки і недоліки програми, що дасть змогу розробити наступні програми на вищому рівні.

3 метою зниження рівня підприємницького ризику, доцільно дотримуватися низки правил:

1) не слід уникати ризику, треба прагнути знизити до максимально низького рівня;

2) у разі виникнення ризику можна застрахувати угоду (у разі провалу операції підприємець частково компенсує свої втрати);

3) за наявності критичного ризику слід розділити його між усіма учасниками операції з договором, щоб спільними зусиллями компенсувати втрати;

4) перед тим як починати справу треба передбачити, чи не буде в ній катастрофічного ризику, втрати від якого підприємець не в змозі відшкодувати.

Методи мінімізації ризиків групуються на сукупності певних організаційно-управлінських, політико-правових, техніко-технологічних, фінансово-економічних, соціально-культурних та інших заходів, що передбачають використання відповідних інструментів. Кількість і склад інструментів та їх поєднання, що застосовуються ризик-менеджерами повинні постійно змінюватися залежно від специфіки діяльності суб'єктів економіки, їх галузевих особливостей, територіальних аспектів, форм власності, стадії життєвого циклу, наявності або відсутності податкових та митних пільг тощо. Саме тому зважений вибір і обґрунтування тих чи інших інструментів здатний вплинути на ефективність функціонування і розвиток таких суб'єктів туристичної сфери діяльності.