

УДК 327.5:379.85

Гресь-Євреїнова С.В.

канд. екон. наук, доц. ЗНТУ

ОСОБЛИВОСТІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В ТУРИЗМІ

В абсолютному значенні ризик може бути представлений матеріально-речовими або вартісними показниками. У відносному вигляді ризик може бути визначений як співвідношення суми можливих витрат до вартості основних і оборотних фондів. Оскільки сутність категорії «ризик підприємницької діяльності» ґрунтується на основі категорії «ризик», то існування такої неоднозначності у трактуванні цієї категорії породжує існування різноманітних підходів у визначенні категорії «ризик підприємницької діяльності». Необхідно одразу зазначити, що ця категорія, на відміну від загального визначення категорії «ризик» (не зважаючи на те, що їх значна кількість, вони є науково обґрунтованими), не має чіткого значення.

Ризик у туристичній діяльності - це ймовірність того, що підприємство зазнає збитків або витрат, якщо прийняте управлінське рішення не здійсниться, а також якщо при прийнятті цих рішень були допущені прорахунки чи помилки. Ризик закладено в самій сутності підприємницької діяльності, оскільки підприємець самостійно розпоряджається засобами виробництва, вибирає сферу діяльності, але не завжди діє правильно. В ринкових умовах підприємець постійно конкурує з іншими підприємцями і немає гарантії, що він вийде переможцем. Необхідно ефективно та

раціонально управляти ризиком. Від цього залежить фінансовий стан підприємства.

Підприємницькі ризики в туризмі можна розглядати як на першому рівні, так і на другому, де вони впливають безпосередньо на фінансову стійкість підприємства, формування власного капіталу, своєчасність виконання суб'єктом господарської діяльності своїх фінансових зобов'язань.

Причинами їх виникнення можуть бути: нестабільність економіки держави; ціновий механізм та інфляційні процеси; державне регулювання банківської облікової ставки; суттєві коливання обмінних курсів валют; неадекватне керівництво фінансовою політикою підприємства; конкурентна боротьба за ринки збитку готової продукції; кредитна політика тощо; підвищення собівартості продукції.

Події, які відбулись в Україні впродовж 2013–2014 років, призвели до зниження фінансової стійкості багатьох суб'єктів туристичної діяльності, зокрема, протягом 2014–2015 років зменшення доходу від надання туристичних послуг на фоні зростання витрат на послуги сторонніх організацій, і, як наслідок, у 2015 році витрати перевищили доходи. У 2016 році спостерігалось зростання доходів порівняно з попереднім періодом на 138 %, але і витрати також зросли на 33 %. Включно до 2018 року темпи зростання доходів туристичних підприємств були нижчі за темпи зростання їх витрат. Тому важлива роль у визначенні допустимого рівня ризику, прогнозуванні імовірності настання ризикових подій та своєчасній нейтралізації їх негативних наслідків повинна відводиться ризик-менеджменту.

Ризик-менеджмент — це система заходів щодо виявлення, оцінки, профілактики та страхування ризиків і включає стратегію і тактику управлінських дій. Управління ризиками, як і всяка управлінська діяльність, має свій логічний аспект і свою послідовність дій. Система управління ризиками орієнтована на досягнення певної мети — мінімізації втрат (фінансових, кадрових, матеріальних тощо) організації. Це означає, що перелік завдань, що вирішуються даною системою значно вужче, ніж перелік завдань системи управління в цілому. Однак, вирішення завдань системи управління туристичними ризиками, в сукупності з реалізацією поточних та стратегічних планів підприємства, дозволяє здійснювати діяльність за кризових умов з найменшими втратами.

Особливістю туристичного ризику є його мультиплікативність. Вона залежить від взаємопов'язаності інших сфер, що тісно співпрацюють з туристичною індустрією та посилюють позитивний ефект від туризму завдяки дії механізму мультиплікатора. Проте, зворотній бік мультиплікатора полягає в тому, що кожна галузь має свою специфіку ризику і тому вносить свій додатковий внесок у загальний рівень туристичного ризику. Наприклад,

транспортні підприємства ініціюють ризики аварійності туристичних перевезень, колективні засоби розміщення – сервісні ризики обслуговування, підприємства індустрії розваг – вірогідність спричинення шкоди життю і здоров'ю при експлуатації технічних пристроїв.

Характерною особливістю туристичного бізнесу є те, що в структурі ціни кінцевого туристичного продукту, що купується туристом, найбільшу частку (більше 80 %) займають витрати з придбання прав на послуги сторонніх організацій, насамперед транспортних підприємств і засобів розміщення. Це означає, що вся діяльність туристичного підприємства з моменту формування туру до його продажу пронизана договірними відносинами. Отже, для туристичних підприємств існують високі ризики невиконання або неналежного виконання умов господарських договорів. Існують приклади анулювання турів через неврегульованість питань стосовно чартерних рейсів з авіаперевізником. Зустрічаються випадки незадовільного обслуговування туристів внаслідок проблем, що раптово виникли, з оператором приймаючої сторони. В даному випадку має місце банальна недобросовісність організаторів туризму. Що стосується туристів, то ризики, найчастіше, проявляються через раптову, часто безпідставну відмову, туриста оплатити раніше заброньований тур. Неможливість оплати спричинена, як правило, відсутністю необхідної суми або прийняттям рішення туристом про використання призначених для оплати коштів на інші цілі. Туристичне підприємство у таких випадках застосовує процедури анулювання і встановлює штрафні санкції, які дозволяють частково компенсувати отримані збитки. Однак, багаторазовість таких відмов негативно впливає на характер організаційно-фінансової діяльності. Вони можуть спричинити розбалансованість грошових потоків і ускладнення взаємовідносин з туроператором.

Специфікація факторів туристичного ризику впливає на характер внутрішнього ризик-менеджменту туристичного підприємства. Система управління ризиками є інтегрованим у систему управління підприємством елементом, що впливає на інші підсистеми за допомогою інструментарію ризик-менеджменту.

Управління ризиками на туристичному підприємстві здійснюється на двох рівнях – стратегічному і тактичному. Якщо співвідносити ці рівні з внутрішньо-організаційною системою управління, то перший з них реалізується в межах підсистем стратегічного планування, координації та контролю, а інший – в межах підсистеми організації.

Розробка механізму адаптації до ризиків – головний елемент туристичного ризик-менеджменту. Адаптаційна підсистема передбачає використання комплексу заходів, що охоплюють усю сферу впливу туристичних ризиків. Це різні методи і прийоми ризик-менеджменту та

економічного моделювання, що розробляються індивідуально в конкретній господарській одиниці. Ці методи добре вивчені в діяльності різних економічних систем (насамперед, виробничих) і їх у цілому можна застосувати й в туристичному секторі. При цьому в туристичній діяльності можуть використовуватися методи, характерні тільки при управлінні ризиками туристичних продуктів і непридатні в інших сферах.

Одним з таких методів є застосування тайм-лімітів з анулювання туру зі встановленням відповідних штрафних санкцій. Цей механізм використовується при управлінні ризиком відмови клієнта від раніше заброньованого туру. Цей ризик для туристичних підприємств становить загрози великих фінансових втрат, оскільки масові відмови від уже підтверджених турів, означають неможливість компенсації фактичних витрат із формування та продажу турів. Усі витрати, пов'язані з організацією замовленого клієнтом туру, не відшкодовуються туристичній фірмі сторонніми організаціями в регресійному порядку.

У цій ситуації єдиним способом мінімізації ризику анулювання туру є визначення груп тимчасових періодів від дати ануляції до дати початку туристичної поїздки і присвоєння кожної групи визначеного штрафу. Розмір штрафу залежить не тільки від близькості початку туру, а й від виду туристичного продукту, характеру тарифу, виду транспорту і зони рекреації. У межах вказаного методу визначається оптимальне співвідношення між трьома параметрами: тайм-лімітом з анулювання бронювання (кількістю ночей від дати підтвердження туру до дати анулювання), терміном анулювання бронювання (кількістю ночей від дати анулювання до дати початку туру) і розміром штрафу (відсотком від вартості туристичного продукту).

Використання методу на практиці дозволяє ефективно управляти ризиками відмови від туру, компенсувати частину витрат і мінімізувати саму ймовірність виникнення таких ризиків, оскільки знання про наявність та розмір штрафних санкцій змушуватимуть споживачів користуватися процедурами анулювання бронювання лише тільки в крайніх випадках.

Система управління ризиком передбачає розробку різних заходів, що сприяють усуненню можливих негативних наслідків ризику. До таких заходів відносять розробку процедур попереджувального характеру, які включають в себе конкретні рекомендації для осіб, що приймають і реалізують ризикові рішення, розробку інструкцій із реалізації обраної ризикової альтернативи тощо.

Основні способи зменшення ризику зводяться до такого:

- страхування ризиків (стихійні лиха, автомобільні катастрофи, ризик невиконання зобов'язань партнерами і т.д.);

- створення спеціального резервного фонду для самострахування за рахунок частини оборотних коштів;
- передача частини ризику іншим особам і організаціям шляхом страхування бізнесу і працівників;
- захист службової або комерційної таємниці шляхом запобігання крадіжкам інформації і розголошенню комерційної таємниці.

Отже, ризик-менеджмент – це цілеспрямований пошук і організація роботи по зниженню ступеня ризику, мистецтво отримання і збільшення доходу у невизначеній господарській ситуації. Мета ризик-менеджменту полягає в отриманні найбільшого прибутку при оптимальному співвідношенні прибутку і ризику.