

Мар'яна Дрогомирецька, к.е.н.
Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка,
м. Полтава

СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Протягом останніх двох десятиліть туризм став однією із найбільш перспективних галузей економіки, загальний внесок якої у світовий ВВП у 2013 р. склав 6990,3 млрд. дол. США, а до 2024 р. очікується на рівні 10965 млрд. дол. США [1]. Відтак, туристична галузь демонструє неймовірну здатність пристосовуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, незважаючи на численні економічні і геополітичні виклики сучасності.

Підприємства України, які поступово виходять на міжнародний туристичний ринок, стикаються у своїй діяльності з необхідністю освоєння низки важливих управлінських технологій, серед яких почесне місце займає ризик-менеджмент. Сьогодні вказані суб'єкти господарювання не обмежуються поточним плануванням і оперативним управлінням господарською діяльністю, а, навпаки, прагнуть до створення ефективної системи управління ризиками, в основу якої має бути покладено комплекс заходів із попередження можливих втрат матеріальних, фінансових, туристичних та інших ресурсів.

Сучасна теорія, методологія і практика управління ризиками у туристичній галузі знаходяться лише на етапі становлення, тому створення теоретичних основ аналізу туристичних ризиків і формування системи управління ризиками на туристичних підприємствах є актуальним напрямом наукових досліджень.

За переконанням зарубіжних вчених [2, с. 110], ризик нерозривно пов'язаний із управлінням. Звичайно, жоден сучасний керівник не може повністю усунути ризик, однак за допомогою виявлення сфери підвищеного ризику, його кількісного вимірювання, оцінки допустимого рівня ризику і регулярного проведення контролю керівник здатний володіти ситуацією і в певній мірі здійснювати управління ризиком. Все це вказує на те, що мистецтво управління ризиком полягає у балансуванні рівнів ризику і потенційної вигоди, а тому керівник туристичного підприємства має оцінювати ймовірні наслідки управлінських рішень з метою визначення рівня прийнятності і виправданості ризику у кожному конкретному випадку.

Всю сукупність туристичних ризиків можна умовно об'єднати у дві великі групи: ризики, яких зазнають туристи при плануванні і здійсненні туристичної подорожі (власне туристичні ризики), і ризики діяльності туристичних підприємств при формуванні, просуванні, реалізації туристичного продукту і наданні рекреаційних послуг (економічні чи господарські ризики). Перша група ризиків – це несприятливі події, пов'язані або з матеріально-фінансовими втратами (втрата чи пошкодження майна під час туристичних подорожей, фінансові збитки тощо), або з загрозами життю і здоров'ю туриста. Натомість, друга група ризиків обумовлена характером діяльності підприємств

рекреаційно-туристичного комплексу і є більш цікавою для аналізу через високий рівень складності фінансово-господарських зв'язків.

Який би не був туристичний ризик, йому обов'язково притаманний еволюційний характер розвитку. При цьому основні етапи життєвого циклу ризику тісно пов'язані з етапами туристично-рекреаційного освоєння територій і створення туристичного продукту. Якщо туристичні потреби відсутні, а природні геосистеми і культурно-історичні комплекси не є рекреаційними ресурсами, то, відповідно, про жодні туристичні ризики не може йти мова. Однак у процесі туристично-рекреаційної діяльності спочатку виникають, а потім багаторазово збільшуються навантаження на природне середовище і туристичну галузь [3, с. 154]. Відтак, виникають ризики, які змушують суб'єктів господарювання і самих туристів шукати ефективні заходи нейтралізації, послаблення впливу ризиків, а також перерозподілу сили їхнього впливу між різними видами туристично-рекреаційних систем. Теоретично існує можливість повної нейтралізації джерел небезпеки у туристичній діяльності, однак на практиці відбувається перетворення туристичних ризиків у нові форми. Тому цикл «виникнення – посилення – компенсація – перерозподіл – трансформація ризику» неодноразово повторюється.

У ході проведення даного дослідження нами було виявлено, що управління ризиками на туристичному підприємстві може здійснюватися на двох рівнях – стратегічному і тактичному. Якщо порівняти ці рівні з організаційною системою управління туристичним підприємством, то перший з них реалізується у рамках підсистем стратегічного планування, координації і контролю, а другий – в рамках підсистеми організації. Комплексна оцінка елементів кожної з цих підсистем, зрештою, дозволяє визначити послідовність етапів процесу управління ризиками на туристичному підприємстві, які можна представити наступним чином: визначення цілей управління ризиками → аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища → формулювання стратегії ризик-менеджменту → вибір засобів і методів управління ризиками → розподіл ресурсів → аналіз чинників ризику → ідентифікація → кількісна і якісна оцінка ризиків → розробка і реалізація підсистеми адаптації до ризиків → формування оціночних показників контролю → порівняння результатів туристичного ризик-менеджменту з цілями і контрольними показниками → виявлення негативних відхилень → прийняття необхідних корегуючих дій → формування рекомендацій з підвищення ефективності управління ризиками.

Ключовим елементом туристичного ризик-менеджменту, що належить до підсистеми організації управління ризиками, є розробка механізму адаптації до ризиків. Адаптаційна підсистема передбачає використання комплексу заходів, які охоплюють всю сферу туристичних ризиків. Ці заходи є розповсюдженими в діяльності різних економічних систем, однак слабо формалізовані у туристичній галузі. З огляду на це, вважаємо, що одним із основних напрямів удосконалення системи управління туристичними ризиками може стати створення проектної одиниці з управління ризиками, необхідної для розробки нових туристичних продуктів, які передбачають підвищений рівень ризику. Така одиниця досить вдало вписується у матричну організаційну структуру

управління підприємством. Кожна група цієї одиниці має включати як менеджерів з числа постійних працівників підприємства, так і працівників із інших структурних підрозділів, яких залучають для вирішення конкретного завдання. Можливим також є залучення фахівців з інших туристичних фірм та організацій з метою формування спільних рішень у галузі регулювання ризиків окремого туристичного продукту.

Інформаційна база процесу управління ризиками включає статистичну інформацію про розвиток туристичного ринку, а також власні чи виконані на замовлення маркетингові дослідження туристичної галузі. Головний акцент при формуванні такої бази має бути зроблений із урахуванням наявності інформації з існуючих чи ймовірних проблем розвитку туристичної і спорідненої з нею галузей економіки. Крім того, у базі мають зберігатися матеріали з уже існуючих туристичних продуктів і методичного забезпечення ризик-менеджменту. У результаті робочі групи можуть прогнозувати ризики інноваційних туристичних програм, створювати власними силами нові чи корегувати існуючі методики і моделі управління ризиками.

Ефективне управління діяльністю туристичних підприємств потребує своєчасного визначення основних чинників ризику, що являють собою сукупність передумов, які збільшують ймовірність і реальність настання ризикових подій. Зміст ідентифікаційної процедури має базуватися на аналізі статистичних чи експертних даних, при цьому будь-який негативний тренд не можна відносити до причин ризику, оскільки він не володіє якістьми, які притаманні ризику.

Таким чином, можливості, які відкриваються завдяки процесу управління ризиками туристичних підприємств, допоможуть керівникам вищої ланки управління не лише досягати бажаних цільових показників прибутковості і рентабельності, але й уникнути нераціонального використання ресурсів. Процес управління ризиками неодмінно сприятиме розвитку ділової репутації туристичного підприємства та зміцненню досягнутих позицій на ринку.

Список використаних джерел:

1. Travel & Tourism Economic Impact 2014: The Authority on Travel & Tourism [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%20reports/world2014.pdf>
2. Дорноступ И.П. Механизм управления рисками экономической деятельности предприятия / И.П. Дорноступ, В.Д. Бережко, И.Г. Борисова // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2012. - № 13 (149). – С. 109 – 114.
3. Овчаров А.О. Управление рисками в сфере туристских услуг / А.О. Овчаров // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2008. - № 2. – С. 138 – 160.