

### **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ**

Туристична галузь є однією з головних генераторів соціально-економічного росту у світі і одним з провідних напрямів міжнародної торгівлі. Так, за підсумками 2012 р. туристична індустрія виробила 10% світового ВВП, в ній було зайнято понад 200 млн. осіб, грошовий обіг склав понад 1 млрд. дол. США (для порівняння: у 1990 р. – 262 млн. дол. США, у 2000 – 475 млн. дол. США, у 2010 р. – 927 млн. дол. США). Загалом за останні 20 років обсяги світового туристичного потоку зросли від 277 млн. осіб у 1980 р. до 983 млн. осіб у 2012 р. За прогнозами експертів ВТО, обсяги туристичних потоків зростатимуть і надалі у середньому на 3,3% щорічно і до 2030 р. сягнуть 1,8 млрд. осіб.

У той же час, туризм відноситься до тих галузей світового господарства, які є найбільш чутливими до різного роду ризиків, пов'язаних не тільки з нестабільністю та непередбачуваністю зовнішніх макроекономічних умов (кон'юнктурних коливань на ринках товарів/послуг та капіталів, світових та локальних фінансово-економічних криз, змін у політичних курсах країн тощо), але й від низки природокліматичних (зміни клімату, глобальне потепління, природні катастрофи, мало прогнозовані неочікувані снігопади, повені, цунамі тощо) та санітарно-епідеміологічних загрозливих факторів.

Тому питання дослідження сутності та видів ризиків з метою пошуку ефективних шляхів «пом'якшення» їх впливу на діяльність підприємств у сфері туризму є особливо актуальним.

Дослідженню сутності категорії ризику присвячено чимало робіт провідних зарубіжних і вітчизняних вчених, серед яких праці: Х. Керзера, В. Равалія, А. Фічадія, Ф. Найта, А. Н. Бердникова, А. П. Альгіна, І. Р. Бузько, В. В. Вітлінського, М. С. Клапків, М. В. Тяжова, А. Т. Яковенко та ін. Поряд з тим, питанням розробки дієвих механізмів управління ризиками у міжнародному туризмі приділено недостатньо уваги.

Метою статті є розробка та обґрунтування алгоритму процесу управління ризиками у міжнародному туризмі. У цілому ризик властивий будь-якій сфері суспільного життя, і незалежно від розміру ризику, наслідки його проявів можуть бути досить серйозними і призвести до порушень нормальних умов функціонування економічної системи.

Саме поняття ризику трактується по-різному. Так, Х. Керзер визначає ризик як підставу для відсутності знань про майбутні події, особливо ті події, які чинять негативний вплив на бізнес, так звані несприятливі події [1].

На думку В. Равалія та А. Фічадія, ризик можна розглядати як потенційні втрати чи шкоди завдані особою, групою, організацією, системою або ресурсами [2].

Під ризиком розуміють також конкретне явище або сукупність явищ, потенційну можливість заподіяння збитку об'єкту страхування [3].

Кризова (ризикова) ситуація визначається як «будь-яка ситуація, здатна вплинути на перспективний успіх організації чи продукту, або порушити звичне функціонування організації».

На нашу думку, ризик – це ймовірність настання події, у результаті якої може бути заподіяна шкода об'єкту управління внаслідок:

- неправильної реалізації прийнятих управлінських рішень;
- невизначеності системи потенційних ризиків у галузі;
- неврахування у стратегії розвитку можливості настання прогнозованих і/або непередбачуваних ситуацій;

- настання форс-мажорних ситуацій тощо.

Ризики можна широко категоризувати, поділяючи їх на такі: природні ризики, злочинність, здоров'я і безпека, політичні, технологічні і економічні ризики (табл. 1) [2, 3].

Категорії ризиків в міжнародному туризмі

№ п/п	Категорія ризику	Види ризикових ситуацій
1.	Природні ризики	Природне лихо (повені, цунамі, виверження вулканів тощо) Погода і кліматичні умови Зміна клімату Фактори навколишнього середовища
2.	Злочинність	Шахрайство Крадіжки Терористичні акти
3.	Здоров'я і безпека	Епідемії Карантини Екологічні катастрофи
4.	Політичні	Військові та етнічні конфлікти Політична нестабільність Страйки Масові безладдя
5.	Економічні	Відсутність фінансування Валютний курс Зростання цін на енергоносії Економічна рецесія (локальна і загальносвітова) Транспортна інфраструктура Розвиток системи сполучення
6.	Технологія	Інформаційні технології Системи бронювання Комп'ютерні програми

Якщо розглядати категорії ризиків детальніше, то варто зазначити, що природні ризики найчастіше настають несподівано і становлять реальну загрозу для життя та здоров'я туристів.

Криміногенна ситуація і злочинність можуть зробити обрану туристами країну небезпечною для відвідування. Дуже часто саме туристи стають жертвами крадіїв, хуліганів та терористів.

Серйозну загрозу для безпеки як туристів, так і туристичних об'єктів можуть становити епідемії та несприятлива екологія. Сюди можна віднести спалахи різноманітних епідемій, радіоактивне випромінювання, забруднення місцевості, питної води, продуктів харчування тощо.

Політична нестабільність (військові та етнічні конфлікти, народні хвилювання, масові безладдя тощо) становлять серйозну загрозу для особистої безпеки туристів та туристичних об'єктів.

Економічні та технологічні ризики стосуються галузі туризму в цілому і можуть бути причиною фінансових проблем на національному рівні.

Загалом джерела ризиків можна поділити на дві групи: внутрішні (національні) та зовнішні (міжнародні). Вони не тільки взаємопов'язані між собою, але й нерідко взаємообумовлюють один одного (рис. 1).

Внутрішні ризики можна поділити на наступні категорії: екологічні ризики; економічні ризики; політичні ризики; внутрішні бізнес-ризики; технологічні ризики; соціально-демографічні ризики.

Всі категорії ризику, за винятком внутрішніх бізнес-ризиків, виникають за межами бізнесу і тому класифікуються як зовнішні ризики, які можуть вплинути на бізнес або на індустрію туризму. Внутрішні бізнес-ризики властиві бізнесу і відбуваються в межах самого бізнесу.

Міжнародні ризики – це ризики, які виникають за межами кордонів країни перебування, та негативно впливають на обсяги туристичних потоків зарубіжного туризму. Їх поділяються на такі категорії: екологічні ризики; соціально-демографічні ризики; соціально-економічні ризики; політичні ризики.

Оскільки туроперейнгова діяльність може здійснюватись на внутрішньому і/або міжнародному ринках, то на діяльність окремих туристичних підприємств впливатимуть не лише внутрішні, а й зовнішні (міжнародні) ризики. При цьому, впливаючи на загальний стан індустрії туризму в країні, ступінь їх впливу на окремі підприємства буде різною: для одних матиме вкрай негативні наслідки,

## ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

інших може не торкнутись (якщо, для прикладу, підприємство працює на внутрішньому ринку, то міжнародні ризики можуть не мати впливу, або, навіть, позитивно впливати на зростання обсягів внутрішнього туризму).

Саме тому, через подвійність потенційного впливу факторів ризику, індустрія туризму вимагає дещо іншого підходу в управлінні цими ризиками.

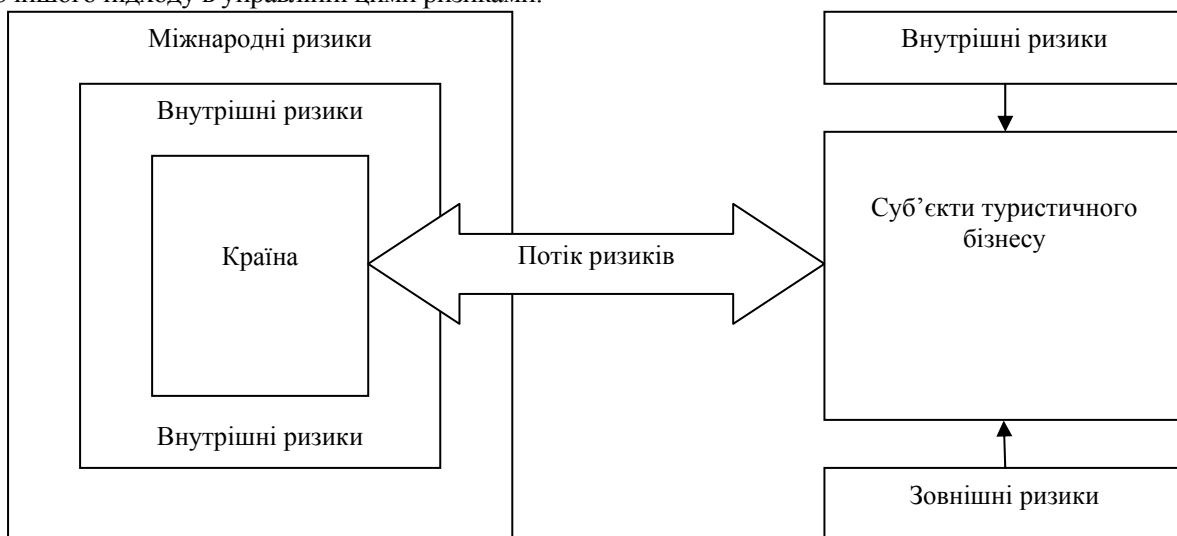


Рис. 1. Джерела ризиків в туризмі

Внутрішні ризики виникають у приймаючій країні і можуть негативно вплинути на стан внутрішнього та іноземного туризму в країні.

Процес управління ризиками у туризмі можна представити у вигляді алгоритму послідовних кроків, необхідних для ідентифікації можливих джерел ризику та визначення основних шляхів усунення його можливого негативного впливу (рис. 2).

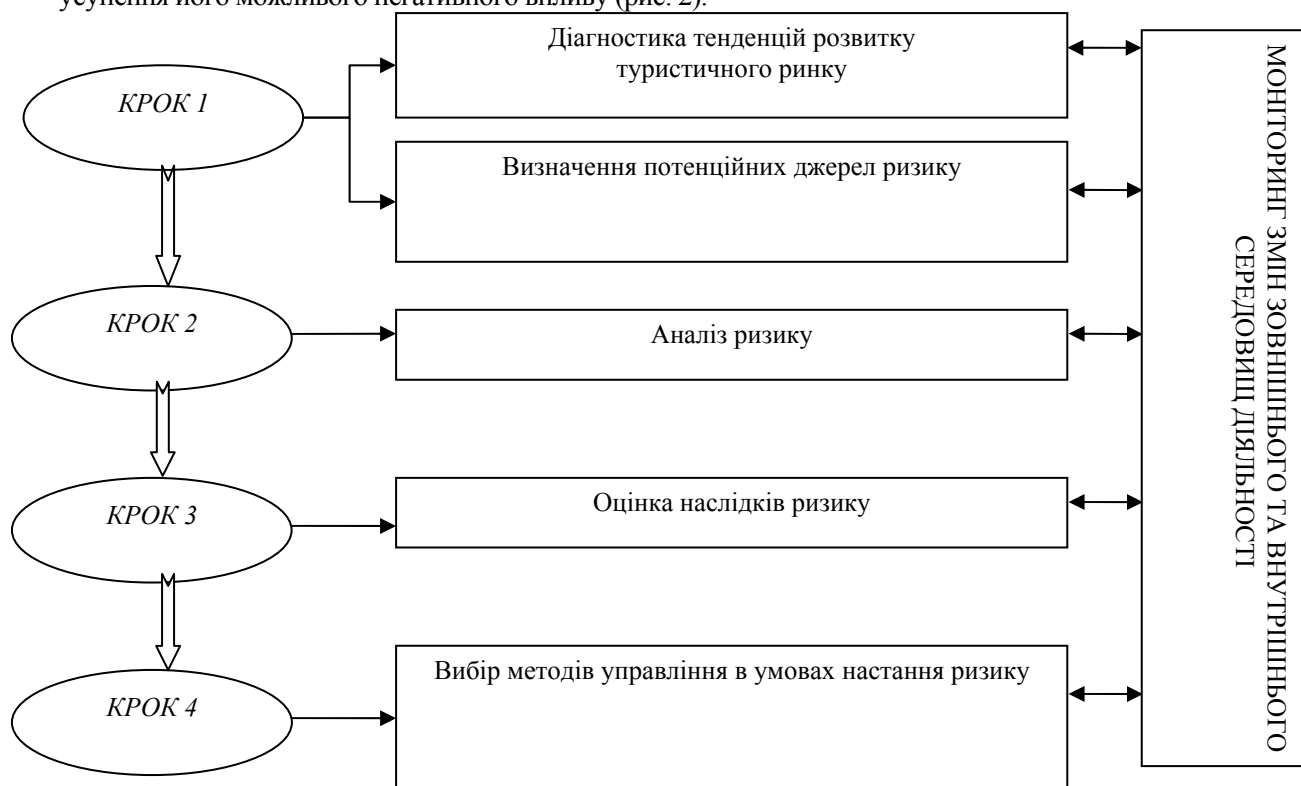


Рис. 2. Алгоритм процесу управління ризиками у туризмі

Таким чином, запропонований алгоритм процесу управління ризиками у туризмі охоплює 4 кроки:

## **ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

1. Визначення потенційних джерел ризику у контексті дослідження тенденцій розвитку туристичного ринку передбачає ідентифікацію можливих джерел виникнення ризику залежно від кон'юнктури туристичного ринку та специфіки діяльності суб'єкта туристичного ринку.

Так, якщо об'єктом управління виступатиме країна (ініціатор чи реципієнт), джерела ризику можуть бути внутрішніми та міжнародними; якщо об'єктом управління виступатиме окремий суб'єкт туристичного ринку (туроператор, турагент, підприємства санаторно-курортного, готельного, ресторанного господарства, підприємства сфери дозвілля тощо) – джерела ризику можуть бути зовнішніми та внутрішніми.

Одночасно у межах кожного джерела виділяють групи ризиків та можливі варіанти проявів (рис. 3).

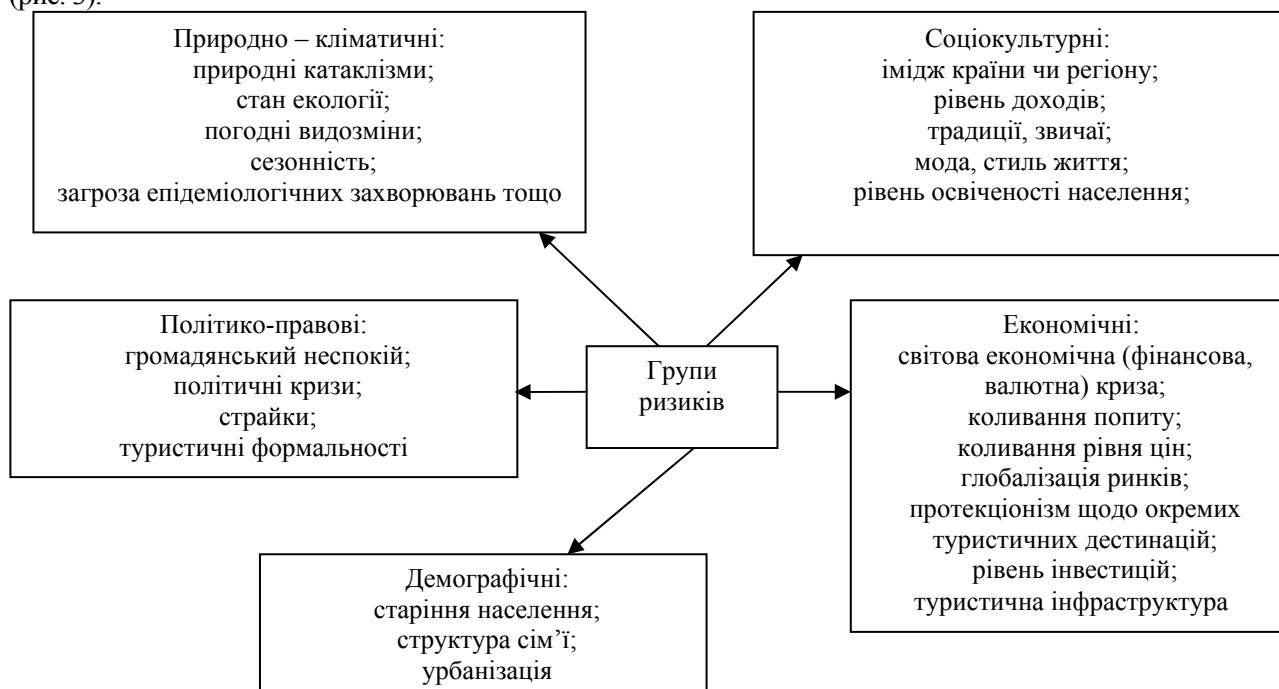


Рис. 3. Групи ризиків у туризмі

Варто зауважити, що даний поділ не є вичерпним, постійно змінюється і доповнюється новими видами ризиків в умовах динамічності зовнішнього та внутрішнього середовищ діяльності.

2. Аналіз ризику. Даний крок передбачає аналіз структури ризику, деталізацію можливих наслідків ризиків з метою виявлення ступеня вразливості об'єкта управління на наступному кроці процесу.

При аналізі та деталізації (опису) можливих наслідків проявів ризиків застосовують якісний аналіз (табл. 2).

Таблиця 2

Якісний аналіз прогнозування рівня впливу ризику на діяльність об'єкта управління

Рівень ризику	Ступінь впливу	Характерні ознаки
1	Незначний	У туристичній дестинації немає: руйнувань; занепокоєння серед туристів; фінансових збитків; жодного інтересу з боку ЗМІ чи громадськості.
2	Другорядний	Мінімальні руйнування, які завдані туристичній дестинації, не викликають занепокоєння серед туристів; фінансові збитки незначні або відсутні; відсутнє висвітлення в ЗМІ чи громадський інтерес.
3	Помірний	Незначне руйнування туристичної дестинації чи туристичних послуг; деякі фінансові втрати; обмежене висвітлення у ЗМІ.
4	Великий (значний)	Руйнування туристичної дестинації протягом 24 годин; фінансові збитки, скарги та невдоволення туристів, критика з боку ЗМІ та громадськості.
5	Катастрофічний	Неможливість задовольнити потреби туристів та надати послуги на належному рівні; серйозні фінансові збитки; поширена критика; критичні повідомлення в іноземних ЗМІ; масове скасування попередньо заброньованих послуг.

## **ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

Проте, поряд з якісними, важливо максимально застосовувати кількісні інструменти аналізу для прогнозування вірогідності настання ризику і кількісної оцінки потенційних втрат.

3. Оцінка наслідків ризику передбачає визначення пріоритетності наслідків ризику з точки зору першочерговості їх усунення. Для цього необхідно диференціювати потенційну ймовірність настання ризикових ситуацій (табл. 3).

Таблиця 3

Рівень ймовірності		Опис
A	Майже ймовірний	Очікується у більшості випадків
B	Ймовірний	Вірогідний у більшості випадків
C	Можливий	Інколи має місце
D	Малоймовірний	Може статися інколи
E	Рідкісний	Може статися лише у виняткових випадках

Окрім цього, важливо визначити ситуації, у яких для кількох видів ризиків застосовується однаковий рейтинг вірогідності. При цьому, збереження життя має бути основним пріоритетом (над захистом майна, інфраструктури, комунальних систем, довкілля тощо).

Взаємозв'язок ймовірності настання ризику та ступеня важливості впливу його наслідків на діяльність об'єкта управління наведено у табл. 4.

Таблиця 4

Ймовірність	Наслідки				
	Незначні	Малі	Середні	Значні	Катастрофічні
A (Майже ймовірний)	BP *	BP	EP*	EP	EP
B (Ймовірний)	CP *	BP	BP	EP	EP
C (Можливий)	MP*	CP	BP	EP	EP
D (Малоймовірний)	MP	MP	CP	BP	EP
E (Рідкісний)	MP	MP	CP	BP	BP

\* EP: екстремальний ризик; необхідні нагальні заходи щодо зменшення негативного впливу наслідків;

BP: високий ризик; необхідно застосовувати систему попередньо розроблених заходів;

CP: середній рівень ризику; необхідно визначити рівень впливу та внести корективи у поточну діяльність;

MP: низький рівень ризику; потребує незначних коригувань поточної діяльності.

Будь-який ризик, що потенційно може перерости у катастрофу, має середній та високий негативний вплив та вимагає першочергових заходів. Простим та ефективним способом визначення категорії таких заходів є поділ їх на такі, що: необхідно обов'язково зробити; варто зробити, бажано зробити.

4. Вибір методів управління в умовах настання ризику залежатиме від низки чинників, пов'язаних з видом туристичної діяльності та типом суб'єкта, що її здійснює на внутрішньому і/або міжнародному ринках. Серед основних методів та способів усунення наслідків настання ризиків у туризмі можна виокремити:

- методи уникнення ризику - не обирати ті альтернативні рішення, які априорі можуть створити джерело ризику;
- зменшення ймовірності наслідків шляхом модифікації ризику;
- пом'якшення негативного впливу наслідків настання ризику – шляхом зменшення вразливості об'єкта (для прикладу: плани евакуації з приміщень, системи гасіння пожеж, інженерні стратегії, кваліфікований персонал);
- методи розподілу (перенесення) ризику – залучення третьої сторони, що повністю чи частково бере на себе ризик (наприклад, страхові компанії);
- методи планування процесу управління наслідками ризику тощо.

Критеріями вибору того чи іншого методу управління ризиками можуть виступати: вартість та рентабельність реалізації системи заходів, рівень підтримки системи заходів з точки зору зацікавлених осіб (туристів, місцевої влади, громадських організацій), технічна складність реалізації (стосується системи інженерних заходів щодо фізичного захисту об'єкта управління), довгострокові переваги і недоліки; рівень екологічної безпеки; тип фінансування (самофінансування чи можливість

## ***ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ***

залучення державних коштів – у випадку пріоритетності розвитку певної туристичної дестинації) тощо.

Наслідком розробки та реалізації запропонованого алгоритму процесу управління ризиками є стратегія управління ризиками.

Стратегія повинна охоплювати такі складові: структуру необхідних ресурсів; терміни виконання; методи виконання; очікувані результати; бюджет; систему розподілу повноважень та відповідальності за виконання; систему моніторингу зовнішніх та внутрішніх змін, що можуть зумовити виникнення нових джерел ризику.

Таким чином, можна зробити висновок, що внаслідок непередбачуваності майбутніх кон'юнктурних змін у середовищі функціонування туристичних підприємств, питання управління ризиками є одним з основних критеріїв успішності діяльності. Для цього кожен суб'єкт туристичного ринку повинен виробити свій власний алгоритм управління ризиками, передбачаючи джерела ризиків та прогнозуючи їх можливі наслідки з метою мінімізації негативного впливу на конкурентні позиції на ринку.

### Література

1. Кокорева О. В. Вдосконалення управління туристичних підприємств / О. В. Кокорева. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: – [http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/Ekonk/2012\\_1/2012/econ](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Ekonk/2012_1/2012/econ).
2. Вітлінський В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком / В. В. Вітлінський, П. І. Верчено. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.
3. Білецька І. М. Організація підприємницької діяльності у туризмі: навчальний посібник / І. М. Білецька, І. Ф. Каргашевська, О. В. Плугарь; за заг. ред. С. Ю. Цьохли; Таврійський нац. ун-т ім. В.І. Вернадського. – Сімферополь: ДДАЙП, 2011. – 244с.