

ПРАКТИКА МЕНЕДЖМЕНТА

А. О. Овчаров

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СФЕРЕ ТУРИСТСКИХ УСЛУГ

В статье рассмотрены специфические черты туристских рисков, проанализированы тенденции туристской индустрии России в контексте влияния рисков. Предложена модель оценки региональных туристских рисков, исследованы механизмы государственного регулирования туристских рисков. Особое внимание уделено методам внутреннего риск-менеджмента туристских предприятий.

ВВЕДЕНИЕ

Проблематика риска в экономических исследованиях и хозяйственной практике занимает одно из центральных мест. В экономической литературе теория риска достаточно хорошо изучена при исследовании производственных, финансовых, страховых и других институтов. При этом теоретико-методологические аспекты анализа туристских рисков практически выпали из поля зрения экономистов¹. Актуальность проблемы туристских рисков обусловлена также возрастающей ролью туристского рынка в мировой экономике. В 2006 г. количество международных туристских прибытий достигло 842 млн человек, а доходы от мирового туризма составили 735 млрд долл. На долю международного туризма приходится 3,6% ВВП и 9,5% от всех мировых капиталовложений. На ближайшие 10 лет рост туристской индустрии оценивается международными туристскими организациями на уровне 4–5% в год [UNWTO World Tourism Barometer, 2007; WTTC World..., 2007].

России отводится весьма заметное место в туристской индустрии. Анализируя российский туристский рынок по таким параметрам, как инвести-

¹ При написании данной статьи автором было потрачено немало времени на поиск литературы по туристским рискам, однако внимания заслуживают всего лишь 2–3 научные публикации. Из 191 диссертации, посвященной анализу экономических рисков, только в одном исследовании дается оценка рисков в организациях гостиничного комплекса (см.: [Управление рисками в России]).

© А. О. Овчаров, 2008

ции, вклад в ВВП, занятость, динамика туристских потоков и другие, Всемирный совет по туризму и путешествиям ставит Россию на 12-е место в мире по абсолютным показателям и на 29-е — по потенциалу роста [WTTC Russian Federation..., 2007]. При этом следует учитывать общеэкономическое правило, согласно которому рост доходности той или иной деятельности всегда сопровождается ростом экономических рисков. В данном случае это означает, что туристская деятельность в ближайшее десятилетие будет осуществляться в зоне повышенного риска.

Целью статьи является применение положений теории риска и методологии риск-менеджмента к проблемам туристского рынка. В работе выделяются специфические черты и факторы риска, влияющие на развитие туризма в России. Разработана и реализована модель оценки региональных туристских рисков, на базе которой показаны перспективные направления макроэкономического регулирования. Автором впервые даны классификация и интерпретация туроператорских рисков, применен инструментальный риск-менеджмента к туроператорскому рынку.

ТУРИСТСКИЕ РИСКИ: СПЕЦИФИКА, ВИДЫ, ФАКТОРЫ

Во многих исследованиях термин «риск» связывается с опасностью потенциально возможных потерь в различных сферах деятельности (потери материальных и финансовых ресурсов, недополучение доходов, непредвиденные дополнительные расходы и т. п.) [Bittle, 1985; Mooge, 1983]. 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: риски, которым подвержены туристы при планировании и осуществлении тура (собственно туристские риски), и риски деятельности туристских предприятий при формировании, продвижении, реализации тура и оказании рекреационных услуг (экономические или хозяйственные риски). 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 предприятий рекреационно-туристского комплекса и представляется более интересной для анализа вследствие сложности его финансово-хозяйственных связей.

Специфические особенности экономических рисков в туристском секторе экономики:

- ♦ туристские риски связаны с ущербом не только для туроператоров и турагентов как организаторов туризма, но и для предприятий

смежных отраслей и самих туристов, а также всего растительного и животного мира, культурно-исторического наследия;

- ♦ поскольку в некоторых случаях туристский риск включает в себя риск для жизни и здоровья туриста, то к его уровню на предприятиях рекреационно-туристской сферы должны предъявляться особенно жесткие требования;
- ♦ туристский риск образуют как финансово-экономические, связанные с хозяйственной деятельностью предприятий, 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. Она связана с сопряженностью включаемых в туристскую индустрию отраслей, которые усиливают эффект от туризма благодаря действию механизма мультипликатора. Однако обратная сторона мультипликатора заключается в том, что каждая отрасль имеет собственную спецификацию риска и поэтому вносит свой добавочный вклад в общий уровень туристского риска. Например, транспортные предприятия инициируют риски аварийности туристских перевозок, коллективные средства размещения (КСР) — сервисные риски обслуживания, аттрактивные предприятия — вероятность причинения вреда жизни и здоровью при эксплуатации технических устройств. При этом на все предприятия туристской индустрии оказывают влияние риски, которые с определенной долей условности можно определить как универсальные, т. е. действующие на любой хозяйствующий субъект вне зависимости от его отраслевой принадлежности и организационно-правовой формы. Речь идет о финансовых, инвестиционных, кадровых, инфляционных и других рисках.

Следует отметить, что в контексте научного анализа отождествление туристского риска только с опасностями и потерями носит, на наш взгляд, ограниченный характер. Общетеоретическая концепция риска как возможности (вероятности) «отклонения от цели, ради достижения которой принималось решение» [Бачкай и др., 1979, с. 14] позволяет скорректировать и дополнить представления и о туристском риске. Его можно рассматривать как явление, которое связано не только с вероятностью неудачи, потери, ущерба, но и с шансом на успех, с возможностями получения каких-либо позитивных последствий. Другими словами, ситуация риска в некоторых случаях становится благоприятным фактором развития туризма.

Так, туристское предприятие может выступить как участник рынка венчурного капитала. Традиционные направления венчурного финансирования связываются с высокотехнологичным производством (как правило, в сфере малых и средних частных компаний), позволяющим вывести на рынок

наукоемкую продукцию. Однако главная задача венчурных фондов — повышение капитализации той компании, которая сумела реализовать инновационную идею и тем самым обеспечить себе значительное рыночное преимущество по сравнению с потенциальными конкурентами [Нарышкин, 2007, с. 59], — в туристском секторе может быть решена и без помощи самих фондов. Привлечение капитала без участия специализированных частных или государственных венчурных компаний осуществляется тогда традиционными способами, т. е. через кредитные и эмиссионные формы. При этом главный критерий «венчурности» остается неизменным. Он заключается в инновационности и высокой степени корреляции между потенциальной прибылью и риском. Поэтому любое туристское предприятие, будь то турфирма, гостиница, перевозчик, выводящее на рынок новую услугу, может стать объектом венчурного финансирования. Не исключена также ситуация, когда само туристское предприятие выступает в качестве инвестора при реализации проектов с повышенным риском.

Для эффективного менеджмента туристских рисков необходимо идентифицировать факторы риска, которые представляют собой совокупность предпосылок, увеличивающих вероятность и реальность рискованных событий [Клейнер, 1994, с. 89]. Содержание идентификационной процедуры должно базироваться на анализе статистических или экспертных данных, причем любой негативный тренд нельзя относить к причинам риска, поскольку он не обладает атрибутивными качествами риска. Теория риска постулирует, что источниками риска выступают процессы или явления, обусловленные случайностью возникновения, неоднозначностью и вариативностью протекания, неопределенностью исхода.

Несмотря на тезис о возможности вероятностной оценки и о принципиальной управляемости риска, данные характеристики представляются чрезвычайно жесткими для социально-экономических систем. В туристском комплексе вероятностным критериям соответствуют только природно-естественные неблагоприятные явления, а также отдельные технологические процессы в инфраструктурных объектах. Поэтому целесообразно некоторое смягчение критерия путем сведения рисков к существенным и наблюдаемым изменениям тенденций, которые стали или могут стать в будущем угрозой или барьером развития туризма. Другими словами, если имеет место внезапное изменение вектора туристского развития, подтвержденное экономическими индикаторами, то это является необходимым и достаточным условием для идентификации проблемы как фактора экономического риска.

В табл. 1 представлена динамика основных индикаторов туристской индустрии. Рост в последние годы большинства экономических показателей объясняется «бумом спроса» на туристские услуги, который ориентирован прежде всего на зарубежный рынок. В течение последних 15 лет прослежи-

вается тенденция к росту объемов выездного туризма и потере привлекательности российских рекреационных зон среди иностранных граждан. Так, за первое полугодие 2007 г. превышение выездных туристских потоков над въездными составило 4,7 раза (в 2000 г. оно было равно 1,7, в 1995 г. — 1,4).

Главной причиной отсутствия потребностей в отдыхе внутри России является то, что внутренние цены сравнялись и даже превысили цены на аналогичные предложения по выездному туризму. Годовые темпы инфляции на внутренние туристские услуги более чем в 2 раза превышают рост цен на выездные туры (табл. 1). Однако разнообразие международных туристских предложений, высокое качество обслуживания на зарубежных курортах делают неконкурентоспособным рынок внутреннего туризма. Средняя цена путевки на курорты Турции в июне 2007 г. в расчете на 1 человека составляла 14 тыс. 331 руб. (8 дней + 7 ночей). Цена аналогичного пляжного тура в Испанию на побережье Средиземного моря и Канарские острова — 22 тыс. 687 руб. Санаторно-оздоровительные услуги в российских курортных зонах ненамного дешевле: средняя стоимость одного дня (без учета проезда) в санатории — 1 тыс. 40 руб., в пансионате — 778 руб.² С учетом низкого уровня сервиса на отечественных курортах оценка среднестатистическим туристом различных предложений по критерию «цена — качество» складывается не в пользу российского туристического комплекса.

Таблица 1

Динамика экономических показателей туризма в России

Показатель	Год							
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007*
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Туристский поток, тыс. поездок:								
• въездной	2598	2380	3106	3152	2861	2385	2433	826
• выездной	4485	4191	5044	5640	6557	6785	7753	3851
Число КСР**, ед.	9058	8915	8581	8517	8620	9269	9865	—
Внешнеторговый оборот (ВТО) туристских услуг, млн долл.	12 277	12 857	15 450	17 382	20 955	23 270	25 863	13 312
Доля туристских услуг в общем объеме ВТО товаров и услуг, %***	7,0	6,9	7,5	6,8	6,3	5,4	4,8	4,5

² Рассчитано по данным Росстата [Индексы потребительских цен].

Окончание табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Платные услуги, млрд руб.:								
• туристские	10,6	13,9	15,2	18,3	23,8	33,8	45,2	—
• санаторно-оздоровительные услуги	16,8	19,9	22,9	25,8	30,5	36,1	42,8	—
• услуги гостиниц	16,2	21,1	32,1	41,4	52,3	60,1	74,7	—
Индексы цен, %:****								
• услуги зарубежного туризма	—	—	108,0	104,9	102,8	102,4	104,3	106,2
• санаторно-оздоровительные услуги	—	—	122,1	119,0	112,8	111,2	115,2	115,6
• экскурсионные услуги	—	—	118,2	116,7	124,7	115,5	107,1	115,6

Примечания.

* Данные за январь–июнь 2007 г.

** На конец года.

*** Показатель доли туристских услуг рассчитан по данным статьи «Поездки» счета текущих операций Платежного баланса РФ.

**** Декабрь к декабрю прошлого года.

Составлено по: [Индексы потребительских цен; Платежный баланс РФ; Туризм в цифрах..., 2007].

Негативная тенденция к сокращению сети КСР, наблюдавшаяся в 1993–2003 гг., претерпела изменения в 2004 г., и за три года (2004–2006 гг.) общее количество КСР увеличилось на 1 тыс. 348 единиц (табл. 1) прежде всего за счет роста числа гостиниц и аналогичных средств размещения. Однако в настоящее время существенной проблемой туристской индустрии является диспропорциональность развития КСР по экономическим регионам РФ и степени комфортности. На центральный регион приходится 39,1% рекреационно-туристической инфраструктуры (из них 14,4% — в Москве), причем вместимость составляет 34,5% от всей базы размещения. На остальные регионы только 10–15% туристских объектов [Кричмарь, 2007].

Многообразие факторов риска приводит к появлению рисков, связанных практически со всеми сферами туристской деятельности. Их классификация может быть основана на достаточно большом количестве критериев, таких как: тип или вид субъекта управления, степень риска, характер учета риска и т. д. Признавая важность данных классификационных признаков, следует отметить, что, на наш взгляд, наиболее точно отражает характер работы субъектов туристского рынка с позиций риск-менеджмента обоб-

щенный критерий — сфера возникновения и влияния рисков. На базе этого критерия и на примере деятельности туроператора мы приводим следующую классификацию рисков (рис. 1)³.

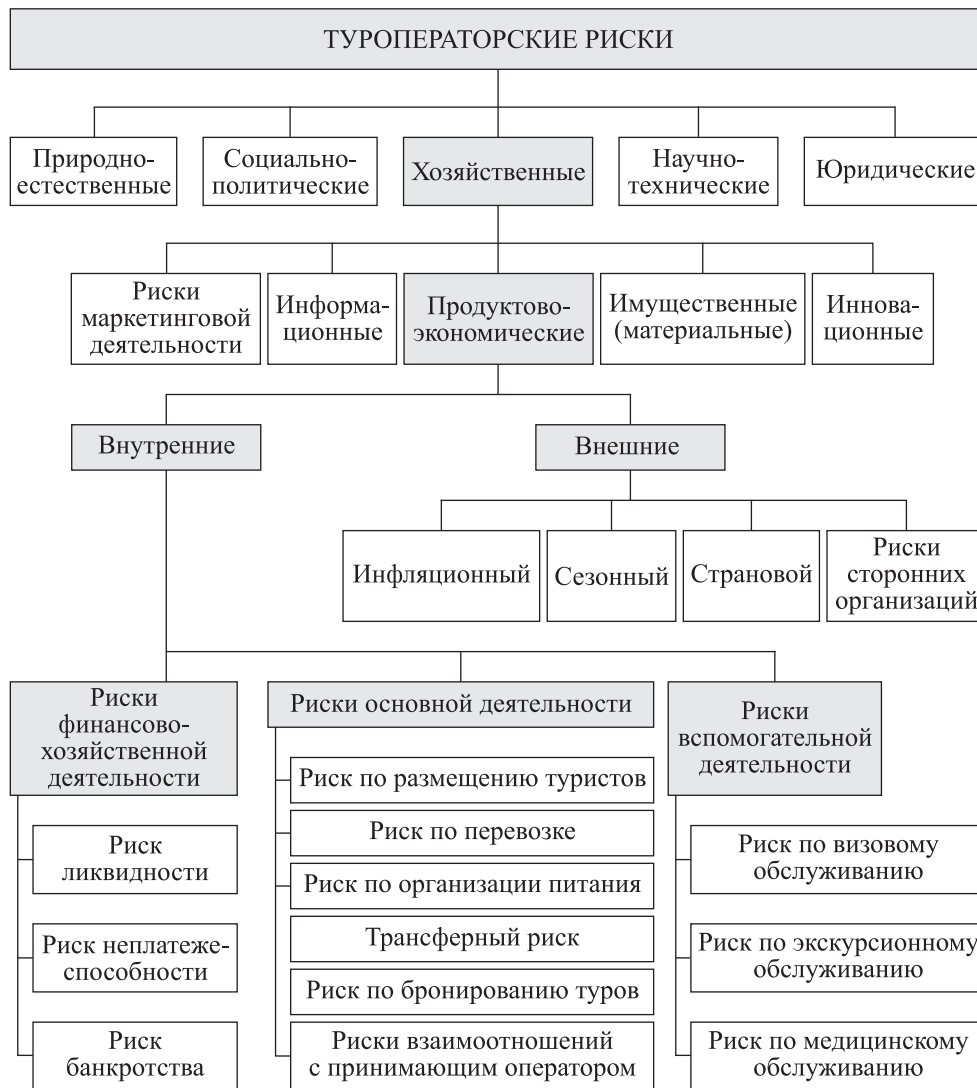


Рис. 1. Классификация туроператорских рисков

³ Отметим, что за рамками данной классификации остались собственно туристские риски, связанные с вероятными проблемами самих туристов при планировании и осуществлении туристских поездок.

Вместе с тем следует учитывать, что туристские риски имеют локальный во времени характер, т. е. ситуация риска ограничена определенными хронологическими рамками. Далее проявляются последствия риска, которые могут быть разной тяжести и способны образовывать определенный тренд. Другими словами, необходимо разделять само содержание риска как потенциальной угрозы и результат риска как наступивший, а не вероятностный ущерб.

ОЦЕНКА ТУРИСТСКИХ РИСКОВ

Описание модели. Элементом управления туристскими рисками на макроуровне выступает оценка степени диспропорциональности развития туризма по экономическим регионам, а значит, и уровня региональных рисков. Такую оценку целесообразно проводить с помощью различных показателей, среди которых наиболее подходящими, на наш взгляд, являются коэффициенты дифференциации. Они характеризуют глубину неравномерности какого-либо социально-экономического явления (например, оплаты труда, уровня жизни) и применительно к туристской индустрии могут быть представлены в виде следующей модели:

$$I = \sqrt[n]{K_{\text{диф.1}} \cdot K_{\text{диф.2}} \cdot \dots \cdot K_{\text{диф.n}}},$$

где I — индекс дифференциации регионального туризма (ИДРТ); $K_{\text{диф.}i} = x_{\text{max}_i} / x_{\text{min}_i}$ — индивидуальный коэффициент дифференциации; x_{min_i} и x_{max_i} — минимальное и максимальное значения i -го показателя туризма для двух соответствующих субъектов РФ; $i = 1, 2, \dots, n$; n — число показателей.

Данный индекс можно рассчитывать для федеральных округов или для отдельных туристских зон федерального значения, имеющих четкую привязку к административным границам субъектов РФ. В любом случае ИДРТ отражает степень различий в развитии туристской индустрии региона и в сравнении с аналогичным индексом других регионов характеризует общий уровень неравномерности. Чем выше данный коэффициент, тем сильнее поляризация регионального развития и тем выше уровень региональных рисков.

Для практических расчетов и на основе статистических данных регионального развития туризма [Туризм и туристские ресурсы в России, 2004] будем использовать модель ИДРТ с 32 показателями. Их можно объединить в следующие шесть групп:

- 1) показатели КСР: численность, вместимость и количество обслуженных лиц для КСР гостиничного типа и специализированных КСР с разбиением последних на 4 элемента: санатории и пансионаты с лечением, дома и пансионаты отдыха, базы отдыха, туристские базы;

- 2) показатели предприятий общественного питания⁴: вместимость, площадь зала для обслуживания, средняя численность работников и оборот общественного питания (с учетом наценки общепита и НДС);
- 3) финансовые показатели: суммы дебиторской и кредиторской задолженности организаций туризма, а также сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток);
- 4) средние потребительские цены на услуги в сфере туризма и отдыха: стоимость автобусной экскурсии, проживание в гостинице 2*-3*, в санатории, в доме отдыха, а также стоимость заказанного обеда в ресторане;
- 5) показатели занятости: среднесписочная численность работников гостиничного хозяйства, оздоровительных учреждений и организаций отдыха, туристских фирм;
- 6) показатели туристских ресурсов: численность музеев и театров.

Интерпретация результатов. Результаты расчетов ИДРТ по семи федеральным округам показаны на рис. 2. Самая высокая степень дифференциации наблюдается у Южного Федерального округа. Это объясняется крайне резкими отличиями в инфраструктурной составляющей туризма Краснодарского края и остальных субъектов. Так, в 2003 г. вместимость специализированных КСР в Краснодарском крае составляла 197,2 тыс. мест, а в Республике Дагестан — 2,1 тыс. мест, в Ингушетии — 0,12 тыс. мест, в Калмыкии — 0,04 тыс. мест. В Ингушетии, например, на конец 2005 г. не было ни одной зарегистрированной турфирмы, на ее территории функционировало только пять КСР, из которых три — гостиницы, а два — специализированные КСР.

Для Южного Федерального округа характерна концентрация миллионов туристов на узкой полосе, в то время как близлежащие территории с уникальными ресурсами не используются вообще или используются для одного-двух видов туризма. По оценкам экологов и специалистов в области управления туризмом, степень освоенности ресурсов в приморской зоне центральных районов черноморских курортов составляет 80–100%, а в горной и степной зоне — только 10–15% [Амирханов, Барзыкин, Чуваткин, 2006]. Эта проблема обостряется еще и тем, что темпы строительства новых объектов и модернизация старых в районах с высокой плотностью туристских прибытий не соответствуют темпам роста платежеспособного спроса.

⁴ По данным выборочного обследования деятельности 6314 организаций общественного питания как объектов туристской индустрии, проведенного Росстатом в 2003 г. [Туризм и туристские ресурсы в России, 2004, с. 114–199].

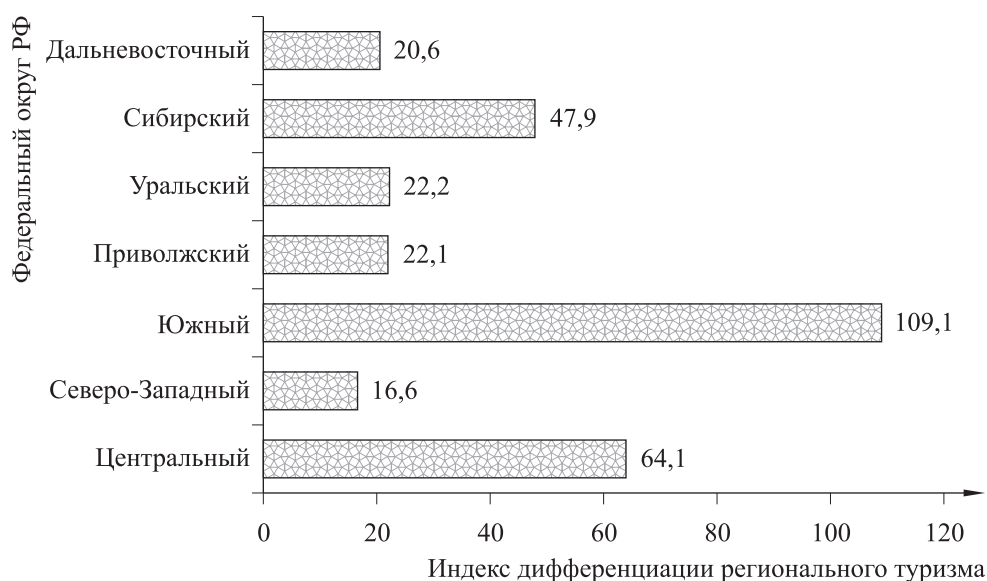


Рис. 2. Значения индекса дифференциации регионального туризма по федеральным округам РФ

Сегодня неравномерность развития туризма в Южном округе еще больше усиливается, поскольку в условиях подготовки к Олимпиаде-2014 основные финансовые ресурсы и технологии будут направлены на развитие Краснодарского края, прежде всего района Сочи. Как это ни парадоксально звучит, но решение о проведении в г. Сочи XXII зимних Олимпийских игр стало фактором региональных рисков. Положительный эффект от привлечения многомиллиардных инвестиций в экономику края ожидается только в будущем, однако уже сегодня проявляются некоторые неблагоприятные последствия. Так, сразу же после объявления положительного решения Международным олимпийским комитетом произошел резкий рост цен на товары и услуги в Краснодарском крае. По данным российской статистики, в третьем квартале 2007 г. внушительный рост цен наблюдался на вторичном рынке жилья: средняя цена одного квадратного метра выросла, по сравнению со вторым кварталом 2007 г., на 6 тыс. 795 руб. Индекс цен на вторичном рынке жилья в крае только за один этот квартал составил 117,54%, тогда как в целом по России он был равен 103,86%. Цены на недвижимость догнали и превысили общероссийский уровень (рис. 3).

Высокое значение ИДРТ для Центрального Федерального округа связано с доминированием на рынке туристских услуг Москвы и Московской области как главных центров страны по приему и обслуживанию туристов,

прибывающих в столичный регион с целью отдыха, оздоровления и развлечений. Самый заметный разрыв с другими субъектами округа наблюдается по финансовым показателям. В Москве сконцентрировано более 90% всех финансовых ресурсов страны, определенная часть которых обслуживает и объекты туристского комплекса: турфирмы, гостиницы, предприятия общественного питания, транспорт. В 2003 г. оборот общественного питания в Москве составил 40,9 млрд руб., что больше, чем, например, в Тульской области, в 76,2 раза. Прибыль московских организаций туризма превышала прибыль предприятий Тульской области в 1015 раз. Такой внушительный разрыв наблюдается на фоне развитых в туристском отношении областей центральной части России.

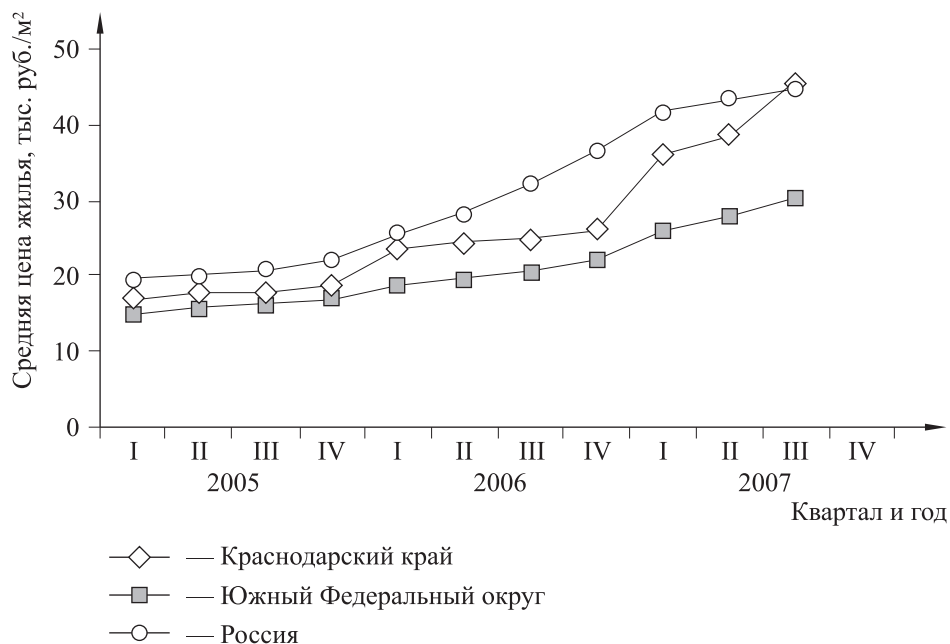


Рис. 3. Динамика средних цен на вторичном рынке жилья

Источники: [Средние цены на рынке жилья].

Если исключить из модели группу финансовых показателей, то для Центрального округа уровень индекса уменьшится с 64,1 до 27,5, что сопоставимо с показателями Приволжского, Уральского и Дальневосточного округов. Эти округа характеризуются разным абсолютным уровнем материально-технической базы туризма, но по степени дифференциации туристского развития имеют схожие параметры. Примерно одинаков и профиль их туристской деятельности: он ориентирован преимущественно на экскурсионно-событийный туризм и в меньшей степени — на курортный отдых.

Основными туристскими ресурсами этих регионов являются памятники природы и историко-культурные объекты экскурсионного показа, народные художественные промыслы, центры паломничества.

Промежуточное положение Сибирского Федерального округа между округами с высоким и низким уровнем индекса региональной дифференциации связано с тем, что, с одной стороны, этот округ имеет серьезные разрывы в инфраструктурной обеспеченности разных районов. На его территории находятся 16 субъектов РФ, 4 автономных округа которых практически не вовлечены в туристскую отрасль. В Эвенкии, например, в 2005 г. функционировали только две гостиницы, и не было ни одного специализированного КСР и ни одной турфирмы. В туристско-гостиничной инфраструктуре Сибирского округа доля автономных округов составляет 1,7%, а удельный вес граждан, пользующихся туристскими услугами в этих округах, не превышает 1%. С другой стороны, субъекты-лидеры по экономическим показателям туризма имеют такие характеристики, которые в ряде случаев ниже показателей других регионов. В результате диспропорциональность частично сглаживается, что отражается на уровне ИДРТ.

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ТУРИСТСКИХ РИСКОВ

Многообразие и масштабы воздействия рисков ставят проблему поиска эффективных методов и инструментов их предотвращения и снижения. С учетом возможностей влияния на уровень и содержание рисков они реализуются по двум направлениям (макроэкономическое регулирование и внутренний риск-менеджмент).

Макроэкономическое регулирование имеет следующие составляющие:

- ♦ четкие правила, регулирующие риски в туристской индустрии, а также систему информационного обеспечения ее участников;
- ♦ эффективный государственный надзор за деятельностью туроператоров на рынке внутреннего и международного туризма;
- ♦ надежную и эффективную систему финансовых и организационно-экономических гарантий безопасности туристов.

Административное и экономическое регулирование рисков со стороны государства предполагает существование системы туристского законодательства и подзаконных актов, описывающих механизмы и процедуры эффективного решения проблемных ситуаций. Государственное вмешательство в туристский сектор означает сочетание и тесную взаимосвязку принимаемых законов, с одной стороны, и конкретных правительственных мероприятий, призванных обеспечить осуществление их на практике, а также надзор за реализацией, — с другой.

В русле мировых тенденций и с учетом большого числа нерешенных проблем в 2006 г. Госдумой РФ были приняты поправки к Федеральному

закону «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», которые вступили в силу 1 июня 2007 г. Их главная цель заключается в упорядочении туроператорского рынка путем формирования единого федерального реестра туроператоров. По состоянию на 1 сентября 2007 г. количество включенных в этот реестр туроператоров только по внутреннему туризму составляло 968 единиц, из которых 25% зарегистрировано в Москве и Санкт-Петербурге. Общее количество туроператоров, включенных в реестр, превысило 4000 единиц⁵.

Не менее важными изменениями в туристском законодательстве являются меры по повышению уровня гражданско-правовой защиты прав и интересов туристов. Чтобы обеспечить российских туристов качественными и низкорискованными туристскими продуктами, государство обязывает туроператоров иметь договор страхования гражданской ответственности или банковскую гарантию исполнения обязательств по договору о реализации туристского продукта. Институт финансовых гарантий достаточно успешно применяется в США, Испании, Великобритании, Израиле и других странах, причем размеры финансового обеспечения могут устанавливаться как для туроператоров, так и турагентов и варьироваться в пределах от 20 до 150 и более тыс. долл. [Биржаков, 2007]. Для европейских стран наличие механизма государственного страхования туристских рисков является обязательным условием членства в ЕС.

Полугодовой период (июнь–декабрь 2007 г.) показал, что основная масса российских туроператоров (более 95%) заключила договоры страхования. Практически все фирмы установили минимальный порог размера финансового обеспечения, который установлен для внутреннего туризма — 500 тыс. руб., для международного — 10 млн руб. Лишь только единичные крупные операторы туристского рынка (ООО «Академсервис», ЗАО «Фирма „Нева“», ЗАО «ВКО Тревел» и др.) заключили договоры страхования или оформили банковские гарантии на большие суммы.

Следующим шагом по упорядочению туристского рынка и снижению рисков должно стать создание единой базы данных, в которой находятся все важные сведения о российских и иностранных гражданах, осуществляющих поездки по программам организованного туризма. Это позволит не только вести мониторинг туристского рынка, получать оперативную статистическую информацию, но и принимать меры по идентификации лиц, попавших в кризисные ситуации, и при необходимости оказывать им своевременную помощь.

⁵ Полный перечень туроператоров с указанием суммы финансового обеспечения представлен на официальном сайте Федерального агентства по туризму (см.: [Федеральное агентство по туризму...]).

В части развития института финансовых гарантий целесообразно, на наш взгляд, вовлечение в эту систему туристских агентств. При этом размер обеспечения для них должен быть установлен существенно ниже, чем для туроператоров (по украинскому закону, например, минимальный размер финансовой гарантии равен 2 тыс. евро). Возможна также дифференциация размеров и типов финансовых гарантий в зависимости от видов туризма, оборотов и регионального расположения турфирм. В любом случае участие турагентов в системе страхования туристских рисков оправданно, поскольку именно они реализуют тур конечному потребителю (туристу). Поэтому правильнее было бы дать туристу право предъявлять претензии по неисполнению или ненадлежащему исполнению принятых обязательств не к туроператору, а к турагенту.

Целесообразность таких изменений диктуется еще и такой проблемой, как географическая удаленность туроператора. Дело в том, что большинство крупнейших туроператоров, занимающих до 90% рынка внутреннего и международного туризма, находится в Москве и имеет свои представительства не во всех регионах. Поэтому любому туристу из провинции для предъявления иска необходимо приехать в Москву, что требует затрат времени и финансовых средств.

МЕТОДЫ ВНУТРЕННЕГО МЕНЕДЖМЕНТА ТУРИСТСКИХ РИСКОВ

В рамках функционального подхода к управлению существуют варианты классификации управленческих функций по разным признакам и с различной детализацией. Наиболее продуктивной, на наш взгляд, является точка зрения, согласно которой все управленческие функции подразделяются на две группы: общие и специальные [Мильнер, Евенко, Рапопорт, 1983, с. 26]. Общие функции не учитывают характер объекта управления, его специфику и имеют отношение собственно к функциям управления, а специальные вытекают из функциональных обязанностей должностных лиц и относятся к видам экономической деятельности. В этой ситуации управление туристскими рисками можно определить как специальную функцию менеджмента туристской организации, которая служит своеобразным связующим звеном между его структурными элементами: менеджментом туристского продукта и организационным менеджментом (рис. 4).

Приемы риск-менеджмента достаточно хорошо изучены в деятельности различных экономических систем, однако слабо формализованы в туристском секторе. Поэтому необходимо применить инструментарий управления рисками к туристским предприятиям. Проиллюстрируем методы риск-менеджмента в отношении деятельности туроператора как ключевой фигуры на рынке туристских услуг.

Избежание (предотвращение) риска эффективно в тех случаях, когда уровень риска оказывается неприемлемо высоким для туроператора. Поэтому ему предпочтительнее уклониться от мероприятия, связанного с риском, чем принять на себя риск и управлять им. Метод избежания риска предполагает отказ от контактов со многими контрагентами и от внедрения туристских программ, выполнимость которых вызывает серьезные сомнения. Данный метод ориентирует туроператора на работу только с убедительно подтвердившими свою надежность партнерами. Такой подход применим и к потребителям, покупающим туристский продукт у туроператорских представительств. В случае внезапного отказа туриста оплатить забронированный тур, требования отсрочки, наличия отрицательной «туристской истории» представителю туроператора целесообразно включить такого потребителя в «черный список» и отказаться от продолжения контактов с ним. Тем самым туроператор снизит уровень финансовых рисков и подтвердит свою репутацию серьезной организации. Возможность применения данного метода вполне реальна в современных условиях, поскольку на российском туристском рынке в 2007 г. появился специальный интернет-сайт, на котором представлен «черный список» туристов⁶.

Методы удержания риска (оставление и использование риска субъектом управления, т. е. туроператором) применяются главным образом при разработке и внедрении таких туристских программ, коммерческий успех которых не гарантирован, но может принести прибыль и пользуется спросом у определенных групп туристов. Как правило, это те виды деятельности, которые еще широко не апробированы в туристском секторе, но имеют большой потенциал использования. Речь идет о разновидностях активного туризма (прежде всего экстремальном туризме), требующих значительных физических нагрузок и доступных далеко не всем категориям туристов. В данном случае происходит мультипликативный эффект риска: повышенные риски несут сами туристы как субъекты экстремального туризма, а также туроператоры и турагенты как производители и продавцы туристского продукта. Их риски связаны со сложностью детальной проработки этих специфических туристских программ и проблемами нахождения оптимального баланса по критерию «безопасность — прибыльность». Кроме того, индивидуальность и количественная ограниченность предложений по активному туризму делают его дорогостоящим продуктом, и поэтому отсутствует возможность «массового производства», а именно оно в настоящее время и приносит основную прибыль туроператорам.

⁶ Следует отметить ограниченный доступ к этой базе данных, поскольку она предназначена не для широкого круга лиц, а для специализированных фирм, зарегистрированных в данной системе (см.: [Черный список туристов]).



Рис. 4. Элементы системы менеджмента туристской деятельности

В табл. 2 представлена выборка наиболее характерных для экстремального туризма программ с указанием соответствующих рисков и стоимости. В данном случае риски носят внеэкономический характер и влияют только на самих туристов (изолированно от других субъектов туристского рынка) при их подготовке и совершении туристской поездки. Как это видно из таблицы, спецификация риска зависит от конкретной программы, однако общими чертами являются высокая стоимость таких продуктов и сильное

влияние природно-естественных рисков. Турист как бы окунается в иную среду, платит за это большие деньги и испытывает на себе всевозможные угрозы (жару, холод, необустроенность быта и т. д.) — такова специфическая форма несения туристского риска.

Таблица 2

Некоторые программы экстремального туризма

Программа	Направление и сроки	Туристские риски	Стоимость, руб./чел.
На крыльях к Южному полюсу	Путешествие в Антарктику, 10 дней, ноябрь 2007 г.	Ледниковые расселины, опасности антарктической фауны, возможность обморожения, изменчивые погодные условия, перепады давления	999 тыс. (без перелета до Чили)
Новогодняя антарктическая Одиссея	Путешествие в Антарктику, 13 дней, декабрь 2008 — январь 2009 гг.	Те же	350 тыс. — 431 тыс. 200 (без перелета до Аргентины)
В поисках последних людоедов в XXI в.	Путешествие по острову Новая Гвинея, 17 дней, январь 2008 г.	Тропический климат, отсутствие инфраструктуры, охота в джунглях, посещение племен людоедов	280 тыс. при минимальной группе из трех человек (без перелета до Индонезии)
Большое ожерелье Южной Африки	Путешествие в Африку, 37 дней, март 2008 г.	Первобытные племена, желтая лихорадка, два дня в пустыне, дикие животные	228 тыс. 760 — 248 тыс. 360 (без перелета до ЮАР)
Шаманскими тропами — x-stream-альное путешествие в Перу	Путешествие в Южную Америку, 17 дней, январь 2008 г.	Экстремальные рафтинг и рыбалка, трудности акклиматизации, перепады температур, шаманские ритуалы, малярия, москиты	198 тыс. 800 при минимальной группе из шести человек (без перелета до Перу)

С о с т а в л е н о п о: [Антарктида; Программы по континентам].

Передача (страхование) риска представляет собой перевод риска от одного субъекта управления (туроператора) к другому (страховой компании). В соответствии с Федеральным законом «Об организации страхового дела в РФ» на туристском рынке могут применяться нормы как личного, так

и имущественного страхования. В первом случае объектами страхования являются интересы, связанные с возможным причинением вреда жизни и здоровью туристов, оказанием им медицинских услуг (страхование от несчастных случаев, медицинское страхование). Во втором случае гражданское законодательство регулирует три вида страхования: страхование имущества, гражданской ответственности и предпринимательских рисков [Об организации страхового дела в РФ..., 1992].

При этом мы предлагаем использовать измененную классификацию видов страхования. Разделив всю совокупность рисков туристического комплекса на туристские (влияющие на туристов при планировании и осуществлении туров) и на экономические (влияющие на деятельность предприятий туристического комплекса, в нашем случае — туроператоров), целесообразно и виды страхования идентифицировать подобным образом. Тогда первая группа будет включать следующие элементы:

- ♦ обязательное и добровольное медицинское страхование туристов;
- ♦ страхование туристов от несчастных случаев;
- ♦ страхование предметов личного пользования и туристского снаряжения;
- ♦ страхование расходов туристов при несовершенной поездке;
- ♦ страхование гражданской ответственности туристов, временно выезжающих за границу (включая и автогражданскую ответственность);
- ♦ специфические виды страхования (страховки на случай «плохой погоды», невозвращения, неоказания отдельных видов услуг и т. д.).

Вторая группа видов страхования включает:

- ♦ обязательное страхование финансовой ответственности туроператора за неисполнение принятых обязательств;
- ♦ страхование имущества туроператора;
- ♦ страхование предпринимательских рисков туроператорской деятельности;
- ♦ специфические виды страхования.

Определенный интерес для туроператора представляет метод самострахования как один из способов снижения степени риска (а не передачи, коим является страхование). В этом случае страховщик с собственными интересами, отличными от интересов страхователя, как самостоятельная единица отсутствует. Желая снизить свои риски туроператор образует за счет внутренних ресурсов (в частности, из отчислений от прибыли) свой собственный страховой (резервный) фонд, использование которого позволяет оперативно преодолевать временные затруднения внутренней финансово-коммерческой деятельности. Вместе с тем следует учитывать, что самострахование не может обеспечить защиту от крупных рисков и омертвляет зарезервированные ресурсы.

Следующий метод — создание системы ограничений — предполагает установление четких лимитов текущей деятельности туроператора. Ими могут быть, например, предельные суммы средств на содержание аппарата управления, минимальный пороговый уровень комиссий, максимальное количество видов туристских программ и предложений, максимальное число туристских агентств, имеющих договоры на реализацию туристского продукта, и т. д. Целесообразным для туроператора является установление диапазона изменения основных показателей финансово-хозяйственной деятельности (коэффициентов ликвидности, маневренности, автономии и др.). Рестрикция может подвергаться распределение прибыли туроператора, касающееся выплат денежного вознаграждения отдельным группам работников, а также финансирование чрезмерно рискованных туристских программ.

Методы диссипации представляют собой ключевые инструменты туроператорского риск-менеджмента, наиболее полно описанные при анализе деятельности производственных систем [Качалов, 2002, с. 95–100]. Их суть заключается в организационном, финансовом и технологическом разделении риска с другими контрагентами, а также его региональное или зональное распределение. На практике эти методы могут осуществляться в виде организационного объединения различных участников туристского рынка, заинтересованных в успехе общего дела. В результате туроператор уменьшает уровень собственного риска, привлекая к решению проблем в качестве партнеров независимых юридических лиц. Для этой цели создаются альянсы с гостиницами и перевозчиками, туроператоры вступают в различные консорциумы, ассоциации и т. д.

На российском туристском рынке процессы диссипации затрагивают как туроператоров, так и турагентов и авиаперевозчиков. Например, в 2006 г. один из крупнейших российских туроператоров (фирма «Нева») передал 25% акций немецкому фонду «Квадрита Капитал». ЗАО «Интурист» приобрело долю в автоброкерской фирме «Мегаполюс-Авиачартер», занимающейся организацией чартерных рейсов. Тенденцией российского рынка является неуклонное сокращение количества независимых туристских фирм и увеличение числа турагентских сетей. На каждом направлении работают 3–5 компаний, контролирующих до 50% рынка. Появляются так называемые чартерные пулы, позволяющие объединять в одну программу перевозки предложения нескольких туроператоров. В 2005 г. на российском рынке авиаперевозок работали 182 авиакомпании, в то время как десять лет назад их было около 400. Укрупнение рынка туроператоров привело к тому, что в 2006 г. суммарная выручка 50 крупнейших туроператорских компаний, по сравнению с 2005 г., увеличилась на 26% и составила 3,046 млрд долл. [Бордюг, 2007].

Другой метод диссипации — диверсификация — реализуется в туристском секторе по двум направлениям.

1. Диверсификация видов деятельности, понимаемая как увеличение числа используемых или готовых к использованию туристских программ; расширение спектра предоставляемых туристских услуг; формирование предложений, ориентированных на различные группы туристов, и т. д.

Потенциал использования метода диверсификации очень широк, поскольку современный российский рынок туроператорских услуг включает деятельность во многих областях внутреннего и международного туризма. Ранжирование по степени убывания спроса позволяет выделить следующие группы: пляжный отдых; экскурсионные и комбинированные туры; оздоровительный отдых и лечение; морские и речные круизы (включая аренду теплоходов и яхт); горные лыжи; индивидуальные, праздничные, религиозные и событийные туры; экстремальный и экологический туризм; детский и молодежный отдых (включая образовательные туристские программы); туры за покупками; прочие услуги (бронирование отелей, оформление виз, прием иностранцев и т. д.). Общее количество независимых туроператорских программ превышает сегодня 5 тыс. предложений; число стран, в той или иной форме включенных в эти программы, почти достигло 100⁷. Более 90% всех предложений включают туры, связанные с пассивным отдыхом и лечением внутри России или за ее пределами [Справочник по турам, 2007].

Эти цифры свидетельствуют о том, что туроператорам в современных условиях опасно концентрироваться на узком круге предоставляемых услуг. В конечном счете такая политика может привести к утрате конкурентных преимуществ, заключающихся в возможности рассеивания риска на широкий ассортимент туристских услуг. Поэтому при наличии организационных и финансовых ресурсов стратегическое решение должно однозначно приниматься в пользу диверсификации.

Вместе с тем данный тип диверсификации предполагает гибкость при проведении продуктовой политики: стремление к неограниченному увеличению числа туристских услуг бесперспективно из-за высоких издержек, с которыми связано выведение их на рынок. Кроме того, следует учитывать, что потребитель должен видеть широкий, но в то же время обозримый набор услуг. Поэтому туроператорам целесообразно сочетать расширение перечня туристских услуг со снижением издержек по их формированию и продви-

⁷ Под независимой туроператорской программой в данном случае понимается продукт, сформированный конкретным туроператором в рамках одной программы перевозки и в границах определенного периода времени. Независимая туроператорская программа может включать большое количество базовых или специальных предложений.

жению на рынок. Для туроператора, ориентированного на массовый туризм, такой подход будет способствовать отказу от более затратно-затратных услуг в пользу менее затратных (замена индивидуализированных услуг стандартизированными). Возможна также ситуация, при которой туроператор предлагает разнообразные услуги, но оказывает их не единолично, а при содействии других туроператоров (сочетание диверсификации деятельности с распределением ответственности за ее результаты). Другими словами, по аналогии с «чартерными пулами» оправданно создание «программных пулов».

2. Диверсификация туристских зон и потребителей, т. е. работа как на внутреннем, так и на зарубежном рынке с разными категориями туристов. Это позволяет туроператорам неудачу на одном или нескольких из них компенсировать успехами на других; при этом желательно равномерное распределение объемов деятельности во всех секторах рынка и долей каждого контрагента в том или ином секторе.

Вместе с тем следует учитывать и специфику работы конкретного туроператора, поскольку, вопреки тенденции многопрофильности туроператорской деятельности, остаются еще узкоспециализированные организации. Поэтому, например, туроператору, предоставляющему на российском рынке услуги экологического туризма, не следует выступать в роли организатора пляжных туров за рубежом. В этом случае диверсификация приводит к увеличению рисков. Туроператорам необходимо глубже осваивать уже занятую ими «рыночную нишу», выходить на те рынки, которые близки к их профилирующей деятельности. В нашем примере туроператору целесообразно рассмотреть возможности использования программ экстремального или событийного туризма, соотнести их с имеющимися ресурсами и опытом работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование туристских рисков показывает, что они имеют специфические черты, которые связаны с сущностью туристской индустрии как межотраслевого комплекса. Туристские риски распространяются на инфраструктурные объекты, предприятия туристской индустрии и самих туристов и, обладая мультипликативным эффектом, могут весьма существенно корректировать уровень туристской активности. С широких позиций туристский риск определяется нами не только как опасность и вероятность потерь, но и как возможность получения экономических выгод, как стимулирующий фактор развития туризма.

В контексте влияния экономических рисков функционирование туристской индустрии России имеет ряд неблагоприятных тенденций, среди которых выделяются диспропорциональность регионального развития, инфраструктурные проблемы, угрозы вытеснения выездным туризмом внутренних и въездных туристских потоков. При этом необходимо учитывать,

что не любая негативная тенденция является фактором риска. В частности, рост цен на услуги туризма наблюдается в течение длительного периода и в целом соответствует характеру инфляционных процессов российской экономики. Поэтому экономическая проблема, на наш взгляд, только тогда становится фактором риска, когда имеет место внезапное, но статистически или экспертно наблюдаемое событие, меняющее ранее существовавший тренд и способное стать угрозой для развития туризма.

Количественная оценка туристских рисков реализована в статье на основе расчета индекса дифференциации регионального туризма, интерпретируемого как мера региональных рисков. Наибольшее значение индекса наблюдается в Южном Федеральном округе, что объясняется наивысшей степенью диспропорциональности туристской инфраструктуры.

Управление туристскими рисками эффективно в том случае, если оно осуществляется на двух уровнях (макро- и микроэкономическом). В части государственного регулирования в России сегодня наблюдается определенный прогресс: в 2006 г. были приняты поправки к законам «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» и «Об особых экономических зонах в Российской Федерации», активизировали свою деятельность Ростуризм, Российский союз туриндустрии, Торгово-промышленная палата. Однако существует необходимость широкого обсуждения и принятия современной стратегии развития туризма, законов и подзаконных актов, регламентирующих отдельные аспекты развития отрасли (социальный туризм, деятельность малых гостиниц, туристская безопасность и т. д.).

Внутренний менеджмент туристских рисков трактуется в статье как специальная функция управления, связывающая между собой менеджмент туристского продукта и организационный менеджмент. Методы управления туристскими рисками вписываются в инструментарий риск-менеджмента, но имеют свою специфику, связанную с характером туристской деятельности и тенденциями современного рынка туристских услуг.

Литература

- Амирханов М. М., Барзыкин Ю. А., Чуваткин П. П. Особые экономические зоны и развитие туризма. Сочи: СГУТиКД, 2006.
- Антарктида [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.antarctica-trophy.ru/tourism/tour_14.html
- Бачкаш Т., Месена Д., Мико Д., Сен Ё., Хусту Э. Хозяйственный риск и методы его измерения. М.: Экономика, 1979.
- Биржаков М. Б. Экономическая безопасность туристской отрасли. СПб.: Герда, 2007.
- Бордюг Т. Туроператоры разменяли \$3 млрд // КоммерсантЪ. 2007. № 47 (3623). 23 марта [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kommersant.ru/doc.aspx?docsid=752721>

- Индексы потребительских цен* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.gks.ru/scripts/db_inet/dbinet.cgi?pl=1902001
- Качалов Р. М.* Управление хозяйственным риском. М.: Наука, 2002.
- Клейнер Г.* Риски промышленных предприятий (как их уменьшить и компенсировать?) // Российский экономический журнал. 1994. № 5/6. С. 85–92.
- Кричмарь М. Ю.* О некоторых тенденциях развития туризма в РФ // Российское предпринимательство. 2007. № 1. С. 123–127.
- Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Рапопорт В. С.* Системный подход к организации управления. М.: Экономика, 1983.
- Нарышкин С.* Инновационная составляющая инвестиционных процессов // Вопросы экономики. 2007. № 5. С. 52–64.
- Об организации страхового дела в Российской Федерации.* Федеральный закон от 27 ноября 1992 г. № 4015-1 (ред. от 21 июля 2005 г.).
- Платежный баланс РФ* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.cbr.ru/statistics/credit_statistics
- Программы по континентам* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.veter-s.ru/index/name/continents>
- Справочник по турам* // Деловой мир. Туризм и отдых. 2007. № 15. С. 86–284.
- Средние цены на рынке жилья* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.gks.ru/scripts/db_inet/dbinet.cgi?pl=1905001
- Туризм в цифрах 2007:* Стат. сб. М.: ИИЦ «Статистика России; Федеральное агентство по туризму. 2007.
- Туризм и туристские ресурсы в России. 2004:* Стат. сб. // Росстат. М., 2004.
- Управление рисками в России* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.risk-manage.ru/biblio/promrisk>
- Федеральное агентство по туризму Российской Федерации* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.russiatourism.ru/section_5
- Черный список туристов* [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://black-tourist.ru>
- Bittle L. R., Ramsey J. E.* Handbook for Professional Managers. N. Y.: McGraw-Hill, 1985.
- Moore P. G.* The Business of Risk. Cambridge: Cambridge University Press, 1983.
- UNWTO World Tourism Barometer. 2007. Vol. 5. N 2* [Электронный ресурс] — Режим доступа: http://unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/unwto_barom07_2_en.pdf
- WTTC Russian Federation. Travel & Tourism Economic Research. 2007* [Электронный ресурс] — Режим доступа: http://www.wttc.travel/bin/pdf/original_pdf_file/russia.pdf
- WTTC World. Travel & Tourism Economic Research. 2007* [Электронный ресурс] — Режим доступа: http://www.wttc.travel/bin/pdf/original_pdf_file/world.pdf

Статья поступила в редакцию 15 октября 2007 г.