**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет фізичного виховання, здоров’я та туризму

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**Магістра**

на тему: «Прогнозування та оптимізація ризиків у туристичній індустрії»

«Risk forecasting and optimization in the tourism industry»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.2422

Спеціальності: туризмознавство і гостинність

Освітньої програми: туризмознавство і гостинність

Кібкало Олександр Сергійович

Керівник: к.н фіз.вих.і спорту., доцент Чуєва І.О.

Рецензент: к.п.н., доцент Сидорук А.В.

Запоріжжя – 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет фізичного виховання, здоров’я та туризму

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

освітній рівень магістр

спеціальність 242 туризм

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

Завідувач кафедри туризму та

готельно-ресторанної справи

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н. В. Маковецька

(підпис)

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2023 року

**ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Кібкало Олександра Сергійовича\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(прізвище, ім’я, по-батькові)

1.Тема роботи (проекту) «Прогнозування та оптимізація ризиків у туристичній індустрії»., керівник роботи (проекту) кандидат наук фізичного виховання і спорту, доцент Чуєва Інна Олександрівна, затверджена наказом ЗНУ від «14» вересня 2023 року №1425-с.

2. Строк подання студентом роботи (проекту) «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_ 2023 року.

3. Вихідні дані до проекту (роботи). В ході дослідження нами було виявлено, що ризик притаманний будь-якій сфері людської діяльності, в тому числі і туризму, що пов'язано з багатьма умовами та факторами, що впливають на позитивний результат прийнятих людьми рішень. Специфіка ризиків у сфері туристичних послуг досить жорстко визначає її вплив на менеджмент туристичної організації. Відповідно до неї слід визначити, як глибоко і в якому напрямку має розвиватися управлінський інструмент, щоб правильно вирішити специфічні проблеми, які притаманні лише ризикам у туристичній галузі.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які належить розробити):

1) Розкрити поняття ризиків та концептуальне розмаїття видів ризиків при організації туристичної діяльності;

2) Проаналізувати заходи щодо зниження ризиків у туристичній індустрії;

3) Надати загальну характеристику туристичного підприємства «Tours & Tickets World» та проаналізувати ризики, які йому притаманні;

4) Розробити проект програми оптимізації ризиків туристичного підприємства.

5) Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень):,79 літературних джерела, 7 таблиць, 5 додатків.

5. Консультанти роботи (проекту)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Розділ | Консультант | Підпис, дата | |
|  |  | Завдання видав | Завдання прийняв |
| Розділ 1 | Чуєва І.О. | 03.09.2023 | 03.09.2023 |
| Розділ 2 | Чуєва І.О | 5.10.2023 | 5.10.2023 |
| Розділ 3 | Чуєва І.О | 22.10.2023 | 22.10.2023 |

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2023 року.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва етапів дипломного проекту (роботи) | Строк виконання етапів проекту (роботи) | Примітка |
| 1. | Вступ. Вивчення проблеми, опрацювання джерел та публікацій. | Вересень 2023 р. | *Виконано* |
| 2. | Написання першого розділу | Вересень2023 р. | *Виконано* |
| 3. | Написання другого розділу | Жовтень 2023 р. | *Виконано* |
| 4. | Написання третього розділу | Жовтень 2023 р. | *Виконано* |
| 5. | Написання висновків, комп’ютерний набір роботи | Листопад 2023 р. | *Виконано* |
| 6. | Попередній захист дипломної роботи на кафедрі | Грудень 2023 р. | *Виконано* |

**Студент**  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ О. С. Кібкало

(підпис)

**Керівник роботи (проекту)**  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ І.О. Чуєва

(підпис)

Нормоконтроль пройдено

**Нормоконтролер**  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Е.А.Криволапов

(підпис)

**РЕФЕРАТ**

Кваліфікаційна робота – 90 сторінок, 7 таблиць, 5 додатків, 79 літературних джерел.

Метою магістерської роботи є дослідження специфіки прогнозування ризиків туристичної галузі та розробка програми їх оптимізації в сучасних умовах.

У зв’язку з поставленою метою були поставлені та вирішені наступні завдання:

* проаналізувати поняття ризиків та види ризиків при організації туристичної діяльності та вивчити заходи щодо зниження ризиків у туристичній індустрії;
* надати аналіз ризиків туристичного підприємства «Tours & Tickets World»;
* розробити проект програми оптимізації ризиків туристичного підприємства «Tours&Tickets World».
* Об’єкт дослідження – це ризики в туристичної діяльності.
* Предмет дослідження – Оптимізація ризиків туристичного підприємства «Tours&Tickets World».

Ризик притаманний будь-якій сфері людської діяльності, в тому числі і туризму, це пов'язано з багатьма умовами та факторами, що впливають на позитивний результат прийнятих людьми рішень. Досвід розвитку туристичної індустрії всіх країн показує, що ігнорування або недооцінка підприємницького ризику при відкритті та розвитку турфірми, прийнятті конкретних рішень неминуче стримує розвиток суспільства, науково-технічного прогресу, прирікає економічну систему на застій.

ТУРИЗМ, РИЗИКИ, РИЗИКИ В ТУРИЗМІ, ПРОГНОЗУВАННЯ РИЗИКІВ, ОПТИМІЗАЦІЯ РИЗИКІВ

**abstract**

Qualification work – 90 pages, 7 tables, 5 appendices, 79 literary sources.

The purpose of the master's work is to study the specifics of risk forecasting in the tourism industry and to develop a program for their optimization in modern conditions.

In connection with the set goal, the following tasks were set and solved:

- to analyze the concept of risks and types of risks in the organization of tourist activities, to study measures to reduce risks in the tourism industry;

- to provide an analysis of the risks of the tourist enterprise "Tours & Tickets World";

- to develop a project of the risk optimization program of the tourist enterprise "Tours&Tickets World".

- The object of the research is risks in tourist activities.

- The subject of the research is forecasting and optimization of the risks of the tourist enterprise "Tours&Tickets World".The object of the research is risks in tourist activities.

The subject of the research is risk forecasting and optimization.

Risk is inherent in any sphere of human activity, including tourism, it is associated with many conditions and factors that affect the positive outcome of decisions made by people. The experience of the development of the tourism industry of all countries shows that ignoring or underestimating entrepreneurial risk when opening and developing a travel agency, making specific decisions inevitably hinders the development of society, scientific and technical progress, and condemns the economic system to stagnation.

TOURISM, RISKS, RISKS IN TOURISM, RISK FORECASTING, RISK OPTIMIZATION

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| Вступ | 7 |
| Розділ 1. Оцінка факторів ризику при організації туристичної діяльності | 10 |
| 1.1 Поняття ризиків та їх види | 10 |
| 1.2 Види ризиків при організації туристичної діяльності | 25 |
| 1.3 Заходи щодо зниження ризиків у туристичній індустрії | 32 |
| РОЗДІЛ 2. МЕТА, ЗАВДАННЯ, ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ | 38 |
| 2.1 Мета та завдання | 38 |
| 2.2 Методи дослідження | 38 |
| 2.3 Організація дослідження | 39 |
| 2.3.1 Загальна характеристика туристичного підприємства «Tours & Tickets World» | 39 |
| РОЗДІЛ 3. Аналіз ризиків та розробка програми їх оптимізації на основі прогнозування | 46 |
| 3.1 Аналіз ризиків туристичного підприємства «Tours&Tickets World» | 46 |
| 3.2 Проект програми оптимізації ризиків туристичного підприємства «Tours&Tickets World» | 64 |
| ВИСНОВКИ | 76 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ | 79 |
| ДОДАТКИ | 85 |

**Вступ**

Кількість туристичних фірм останнім часом стрімко зростає. Це пояснюється тим, що відкриття такого бізнесу потребує невеликих стартових інвестицій, мінімальної кількості персоналу і досить простого виду діяльності. Проте бізнес у цій галузі супроводжується достатньою кількістю ризиків, здатних розорити інвестора.

Ризик притаманний будь-якій сфері людської діяльності, в тому числі і туризму, що пов'язано з багатьма умовами та факторами, що впливають на позитивний результат прийнятих людьми рішень. Досвід розвитку туристичної індустрії всіх країн показує, що ігнорування або недооцінка підприємницького ризику при відкритті та розвитку турфірми, прийнятті конкретних рішень неминуче стримує розвиток суспільства, науково-технічного прогресу, прирікає економічну систему на застій.

У туристичному бізнесі слід розрізняти такі основні групи ризиків:

1. підприємницькі, супутні діяльності різних турфірм, підприємств розміщення, розваг, харчування тощо, які є виробниками туристичних послуг;

2. споживчі, до яких схильні туристи, які виступають у якості споживачів услуг;

3. політичні, зумовлені міжнародним становищем, протистоянням митних режимів, валютних систем [64].

Підприємницькі ризики, в свою чергу, поділяються на внутрішні (що передбачають прийняття рішень лише на рівні аналізованого підприємства) і зовнішні, зумовлені взаємодією підприємства із довкіллям (економічними і природними об'єктами цього середовища) [19].

Процеси прийняття рішень (і ризики, що ними обумовлюються) можуть здійснюватися на стадіях створення, функціонування, а також модернізації підприємства. На стадії створення фірми найчастіше виникають проектні ризики, зумовлені зайвим оптимізмом та переоцінкою ефективності майбутнього бізнесу. При цьому не завжди враховуються ризики реалізації негативних умов, що перешкоджають виникненню нової структури: високі бар'єри входження в ринок, несприятлива цінова кон'юнктура на придбання оргтехніки та оренду приміщень, невдале розміщення майбутньої фірми (що зумовлює відсутність попиту на туристичні послуги) тощо [4].

Туристична фірма, що реалізує інноваційну стратегію своєї діяльності, стикається з особливими ризиками, що супроводжують інновації: 1) низьким попитом на інноваційні послуги через недостатню інформацію про них, а також відсутність відгуків від споживачів цих послуг; 2) недооцінкою вартості реалізації інноваційної послуги; 3) появою, про, проблемних нововведень тощо.

При взаємодії фірми із зовнішнім середовищем виникають ризики банкрутства, зумовлені жорсткою конкурентною боротьбою, порушення зв'язків, що склалися між турагентом і туроператором (у разі, наприклад, відходу з ринку одного з них), кредитні ризики (загрози невиплати боргових зобов'язань) тощо. того, у турфірми можуть виникнути збитки від стихійних лих – пожежі, повені, цунамі, що призводять до втрати майна фірми та загибелі персоналу. Фірма зазнає також менш масштабних збитків і у разі несприятливих погодних умов: наприклад, нельотна погода, що порушує графік трансферу туристів; відсутність зв'язку чи електрики через обрив проводів тощо.

Споживчі ризики визначаються як суб'єктивними (внутрішніми), і об'єктивними (зовнішніми) чинниками. Так, запланована туристична подорож може не відбутися через проблеми зі здоров'ям, за сімейними обставинами (наприклад, смерть родича), через необхідність вирішення важливих справ на роботі тощо.

Зовнішні чинники споживчих ризиків найчастіше пов'язані з невиконанням зобов'язань з боку виробника послуг (наприклад, умови розміщення та харчування туриста можуть відповідати заявленим). Можливі також ризики, з виконанням зобов'язань, у разі травм чи хвороб клієнтів тощо [28].

При здійсненні туристичної діяльності і виробники, і споживачі туристських послуг прагнуть до зниження ризиків і мінімізації збитків, що виникають при цьому. Методи управління ризиками і зниженням збитків, що виникають при цьому, досить уніфіковані (як для підприємницьких, так і споживчих ризиків) і змінні економічні фактори призводять до появи нових інструментів:

1) прогнозування ризиків та прийняття раціональних рішень щодо їх уникнення (для туристичних фірм це передусім ефективний менеджмент);

2) розподіл (диверсифікація) ризику між різними учасниками туристичної діяльності чи сегментами ринку туристичного продукту;

3) програми оптимізації ризиків туристичного підприємства;

4) економіко-статистичний метод оцінки ризику підприємств туристичної індустрії;

5). страхування виявлених ризиків (у тому числі майна, здоров'я, життя) у страховому бізнесі.

Такі методи управління ризиками і зниженням збитків є основою нашого дослідження та розкриті у третьому розділі.

Об’єкт дослідження – ризики в туристичної діяльності.

Предмет дослідження – прогнозування та оптимізація ризиків туристичного підприємства «Tours&Tickets World».

**Розділ 1.**

**Оцінка факторів ризику при організації туристичної діяльності**

1.1 Поняття ризиків та їх види

В економічній літературі підкреслено, що найважливішою рисою підприємництва є ризик як на стадії створення власної справи, і протягом подальшого функціонування підприємства [50].

Ризик характеризується як небезпека виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, доходу чи майна, коштів у зв'язку з випадковою зміною умов економічної діяльності, несприятливими обставинами. Його величина вимірюється частотою, ймовірністю виникнення тієї чи іншої рівня втрат.

Господарські, фінансові та інвестиційні ризики є обов'язковими атрибутами функціонування суб'єктів ринкової економіки. Саме собою наявність ризику, що супроводжує діяльність тієї чи іншої підприємства, перестав бути ні гідністю, ні недоліком. Навпаки, відсутність ризику, тобто небезпеки настання непередбачуваних та небажаних для суб'єкта наслідків його дій, як правило, зрештою шкодить економіці, підриває її динамічність та ефективність [68].

В даний час прийнято ділити всі ризики на дві великі групи. Ризики поділяються на зовнішні та внутрішні як показано в таблиці 1.1.

До зовнішніх ризиків відносяться: природно-природні (ризик стихійних лих та екологічні ризики); загальноекономічні (ризик зміни економічної ситуації, ризик несприятливої кон'юнктури ринку, ризик посилення конкуренції та галузевий ризик); політичні (ризик націоналізації та експропріації, ризик трансферту, ризик розриву контракту, ризик воєнних дій та цивільних заворушень); фінансові ризики, пов'язані з купівельною спроможністю грошей (інфляційні та дефляційні ризики, валютні ризики, ризики ліквідності, ризик зміни загальноринкової ставки відсотка) [26].

Таблиця 1.1 - Зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на діяльність підприємства

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Аналіз зовнішнього середовища | Аналіз мезосередовища | Аналіз внутрішнього середовища |
| Аналіз ринку капіталу | Аналіз конкурентів | Аналіз маркетингу |
| Аналіз ринку сировини та матеріалів | Аналіз фінансових закладів | Аналіз людських ресурсів |
| Аналіз конкурентів | Аналіз інвестиційних закладів | Аналіз технологічних та технічних ресурсів |
| Аналіз економічної сфери | Аналіз конкурентів | Аналіз науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт |
| Аналіз ринку технологій | Аналіз споживачів | Аналіз продукції, що випускається |
| Аналіз ринку праці | Аналіз посередників | Аналіз організаційної структури |
| Екологічні проблеми | Аналіз постачальників | Аналіз фінансового становища підприємства |
| Демографічні проблеми | Аналіз транспортних потоків | Оцінка розташування підприємства |
| Аналіз політико-економічних проблем | Аналіз компаньйонів | Аналіз фінансових потоків |
| Аналіз соціальної сфери |  | Аналіз інновацій |

До зовнішніх ризиків відносяться: природно-природні (ризик стихійних лих та екологічні ризики); загальноекономічні (ризик зміни економічної ситуації, ризик несприятливої кон'юнктури ринку, ризик посилення конкуренції та галузевий ризик); політичні (ризик націоналізації та експропріації, ризик трансферту, ризик розриву контракту, ризик воєнних дій та цивільних заворушень); фінансові ризики, пов'язані з купівельною спроможністю грошей (інфляційні та дефляційні ризики, валютні ризики, ризики ліквідності, ризик зміни загальноринкової ставки відсотка).

До внутрішніх ризиків ставляться: виробничі (ризики зниження продуктивність праці, втрат робочого дня, перевитрати чи відсутності необхідних матеріалів); технічні (ризики при впровадженні нових технологій або інноваційні ризики, ризики втрат при негативних результатах НДДКР, ризики втрат у результаті збоїв та поломки обладнання); комерційні (ризики, пов'язані з реалізацією товару на ринку, транспортні ризики, ризик, пов'язаний із прийманням товару покупцем, ризик, пов'язаний із платоспроможністю покупця); інвестиційні (ризик втраченої вигоди, процентний ризик, кредитний ризик, біржові ризики, селективний ризик, ризик банкрутства) [49].

У наведеному угрупованні названо не всі види ризиків. У нашій дійсності потрібно враховувати ризик інфляційний (викликаний непередбаченим зростанням витрат виробництва внаслідок інфляційного процесу), ризик незбалансованої ліквідності (небезпека втрат у разі нездатності банківської установи покрити свої зобов'язання щодо пасивів банку вимогами активів), ризик цінової (ризик зміни ціни боргового зобов'язання внаслідок зростання чи падіння поточного рівня відсоткових ставок).

З усього різноманіття ризиків слід звернути увагу до господарського чи підприємницького ризику. Цей ризик, що виникає за будь-яких видів діяльності, пов'язаний з виробництвом продукції, товарів, послуг, їх реалізацією, комерцією, фінансовими операціями та здійсненням різних проектів.

Ризик банкрутства виникає в результаті неправильного вибору об'єкта для вкладення капіталу, повної втрати власником свого капіталу та нездатності суб'єкта господарювання розрахуватися за взятими на себе зобов'язаннями. Неспроможність (банкрутство) розглядається як визнана арбітражним судом або оголошена боржником нездатність боржника у повному обсязі задовольнити вимоги кредиторів щодо грошових зобов'язань та (або) виконати обов'язок щодо сплати обов'язкових платежів.

Кожному відомо, що ризик – це небезпека. Говорячи про підприємницький, господарський ризик, мають на увазі ймовірність виникнення під час підприємницької діяльності збитків та збитків. При цьому маються на увазі насамперед втрати майна, цінностей, грошей, тобто будь-яких видів економічних ресурсів, включаючи працю та час. Адже трудові втрати та втрати часу завдають очевидної шкоди результатам підприємницької діяльності. З висловлених міркувань, приходимо до визначення ризику.

Під господарським, підприємницьким ризиком розуміється небезпека потенційно можливої, ймовірної втрати ресурсів, що виникає за будь-яких видів діяльності, пов'язаних з виробництвом продукції, товарів, послуг, їх реалізацією, товарно-грошовими та фінансовими операціями, комерцією. У аналізованих видах діяльності доводиться мати справу з використанням та обігом матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних (інтелектуальних) ресурсів, тому ризик пов'язаний з загрозою втрати цих ресурсів, повною або частковою.

Підприємницький ризик характеризується як небезпека непередбаченої, не розрахованої витрати ресурсів чи недоотримання доходів проти варіантом, розрахованим раціональне використання ресурсів. Інакше кажучи, ризик є загрозою того, що підприємець зазнає втрат у вигляді додаткових витрат понад передбачені прогнозом, проектом, планом, програмою його дій або отримає доходи нижче за ті, на які він розраховував[44].

Види ризиків.

Політичний ризик.

Політичний ризик – це можливість виникнення збитків чи скорочення розмірів прибутку, що є наслідком державної політики. Таким чином, політичний ризик пов'язаний із можливими змінами в курсі уряду, змінами у пріоритетних напрямках його діяльності. Облік цього виду ризику особливо важливий у країнах із не усталеним законодавством, відсутністю традицій та культури підприємництва. Політичний ризик неминуче притаманний підприємницької діяльності, від нього не можна уникнути, можна лише чітко оцінити і врахувати.

Слід зазначити, що спроби враховувати політичний ризик, викликаний діями окремих державних діячів чи урядів, робилися ще XIX в. Так, відомий банкір Ротшильд так організував систему інформації про політичні події, що отримував повідомлення про них на кілька днів раніше, ніж уряд.

Поняття «політичний ризик» виникло лексиконі американських корпорацій 1959г. після приходу до влади на Кубі Ф. Кастро. Одна з перших робіт з цієї проблеми – книга Ф. Рута «Бізнес США за кордоном та політичний ризик», де було проаналізовано політичний ризик, якому піддається діяльність американських компаній в інших країнах [76].

Про важливість врахування впливу політичного ризику на результати діяльності підприємницької фірми говорить те, що для аналізу та оцінки політичного ризику створено світову мережу спеціалізованих аналітичних центрів як комерційного, так і некомерційного характеру. У розвинених країнах налічується понад 500 подібних центрів, основна частина яких перебуває у США. Найбільш відомими некомерційними центрами, які вивчають політичний ризик в основному в теоретичному плані, є Центр стратегічних і міжнародних досліджень у Джорджтаунському університеті, Дослідницький центр міжнародних змін при Колумбійському університеті (Нью-Йорк) [73].

Політичні ризики можна поділити на чотири групи:

* ризик націоналізації та експропріації без адекватної компенсації;
* ризик трансферту, пов'язаний із можливими обмеженнями на конвертування місцевої валюти;
* ризик розриву контракту через дії влади країни, де знаходиться компанія-контрагент;
* ризик військових дій та цивільних заворушень.

Ризик націоналізації практично тлумачиться підприємцями дуже широко - від експропріації до примусового викупу владою майна компанії чи навіть обмеження доступу інвесторів до управління активами. При визначенні ризику націоналізації складність полягає в тому, що в будь-якій країні влада ніколи не рекламує можливість експропріації чи націоналізації. Як наслідок, у жодному документі юридично точно не визначається, чим, наприклад, відрізняється націоналізація від конфіскації [16].

Ризик трансферту пов'язаний із переказами місцевої валюти в іноземну. Прикладом може бути ситуація, коли підприємство працює рентабельно, отримуючи прибуток у національній валюті, але не в змозі перевести її у валюту інвестора, щоб розрахуватися за кредит. Причин може бути безліч – наприклад, примусово довга черга на конвертацію.

Ризик розриву контракту передбачає ситуації, коли не допомагають ні передбачені в договорі штрафні санкції, ні арбітраж: контракт розривається з причин, що не залежать від партнера, наприклад, у зв'язку зі зміною національного законодавства. Останній із групи політичних ризиків – це ризик військових дій та цивільних заворушень, внаслідок яких підприємницькі фірми можуть зазнати великих втрат і навіть збанкрутувати.

Політичний ризик умовно можна також поділити на державний, регіональний, міжнародний. Під політичним ризиком країни слід розуміти нестабільність внутрішньополітичної обстановки країни, що впливає на результати діяльності підприємницьких фірм, у зв'язку з чим зростає ризик погіршення фінансового стану фірм, аж до їх банкрутства. Особливо це позначається на підприємствах різних форм малого бізнесу, оскільки напруженість політичної ситуації в країні призводить до порушення господарських зв’язків, що найбільше відчутно позначається на діяльності невеликих підприємств, ставить їх на межу банкрутства внаслідок незабезпеченості сировиною, матеріалами, обладнанням [17].

Під регіональним політичним ризиком слід розуміти нестабільність політичної обстановки у певному регіоні, що впливає результати діяльності підприємницьких фірм; зокрема, це може бути ймовірність втрат через воєнні дії в даному регіоні, а також втручання у підприємницьку діяльність регіональних органів управління.

Облік міжнародного політичного ризику важливий для підприємницької діяльності як фірм, які мають вихід на міжнародний ринок, так фірм, які мають зарубіжних партнерів [72].

Оскільки на політичні ризики підприємець не може безпосередньо впливати, оскільки їх виникнення не залежить від результатів його діяльності, політичний ризик слід відносити до групи зовнішніх ризиків.

Технічний ризик.

Ефективна підприємницька діяльність, зазвичай, пов'язані з освоєнням нової техніки і технології, пошуком резервів, підвищенням інтенсивності виробництва. Проте впровадження нової техніки та технології веде до небезпеки техногенних катастроф, що завдають значної шкоди природі, людям, виробництву. У цьому випадку йдеться про технічний ризик.

Технічний ризик визначається ступенем організації виробництва, проведенням превентивних заходів (регулярної профілактики обладнання, заходів безпеки), можливістю проведення ремонту обладнання власними силами підприємницької фірми. До технічних ризиків належать:

* ймовірність втрат унаслідок негативних результатів науково-дослідних робіт;
* ймовірність втрат у результаті не досягнення запланованих технічних параметрів у ході конструкторських та технологічних розробок;
* ймовірність втрат у результаті низьких технологічних можливостей виробництва, що дозволяє освоїти результати нових розробок;
* ймовірність втрат у результаті виникнення при використанні нових технологій та продуктів побічних чи відстрочених у часі прояву проблем;
* ймовірність втрат у результаті збоїв та поломки обладнання тощо [60].

Слід зазначити, що технічний ризик належить до групи внутрішніх ризиків, оскільки підприємець може безпосередньо впливати на ці ризики і виникнення їх, як правило, залежить від діяльності самого підприємця.

Виробничий ризик

Виробничий ризик пов'язаний із виробництвом продукції, товарів та послуг; із здійсненням будь-яких видів виробничої діяльності, у процесі якої підприємці стикаються з проблемами неадекватного використання сировини, зростання собівартості, збільшення втрат робочого дня, використання нових методів виробництва [6]. До основних причин виробничого ризику належать:

* зниження намічених обсягів виробництва та реалізації продукції внаслідок зниження продуктивності праці, простою обладнання, втрат робочого часу, відсутності необхідної кількості вихідних матеріалів, підвищеного відсотка браку продукції, що виробляється;
* зниження цін, якими планувалося реалізовувати продукцію чи послугу, у зв'язку з її недостатньою якістю, несприятливим зміною ринкової кон'юнктури, падінням попиту;
* збільшення витрати матеріальних витрат у результаті перевитрати матеріалів, сировини, палива, енергії, а також за рахунок збільшення транспортних витрат, торгових витрат, накладних та інших побічних витрат;
* зростання фонду оплати праці за рахунок перевищення наміченої чисельності або за рахунок виплат вищого запланованого рівня заробітної плати окремим співробітникам;
* збільшення податкових платежів та інших відрахувань внаслідок зміни ставки податків у несприятливий для підприємницької фірми бік та їх відрахувань у процесі діяльності;
* низька дисципліна поставок, перебої з паливом та електроенергією;
* фізичне та моральне зношування обладнання вітчизняних підприємств [7].

Комерційний ризик

Комерційний ризик – це ризик, що у процесі реалізації товарів та послуг, вироблених чи куплених підприємцем. Основні причини комерційного ризику:

* зниження обсягів реалізації внаслідок падіння попиту чи потреби товар, реалізований підприємницької фірмою, витіснення його конкуруючими товарами, запровадження обмежень продаж;
* підвищення закупівельної ціни товару у процесі здійснення підприємницького проекту;
* непередбачене зниження обсягів закупівель порівняно з наміченими, що зменшує масштаб усієї операції та збільшує витрати на одиницю обсягу реалізованого товару (за рахунок умовно постійних витрат);
* втрати товару;
* втрати якості товару у процесі обігу (транспортування, зберігання), що призводить до зниження його ціни;
* підвищення витрат звернення проти наміченими внаслідок виплати штрафів, непередбачених мит і відрахувань, що зумовлює зниження прибутку підприємницької фірми [20].

Комерційний ризик включає:

* ризик, пов'язані з реалізацією товару (послуг) над ринком;
* ризик, пов'язаний із транспортуванням товару (транспортний);
* ризик, пов'язаний із прийманням товару (послуг) покупцем;
* ризик, пов'язаний із платоспроможністю покупця;
* ризик форс-мажорних обставин [18].

Окремо слід виділити транспортний ризик, його класифікація вперше було наведено Міжнародної торгової палатою Парижі 1919г. та уніфікована у 1936р. В даний час різні транспортні ризики класифікуються за ступенем та відповідальність у чотирьох групах: E, F, C, D. Група E включає одну ситуацію – коли постачальник (продавець) тримає товар на власних складах (ExWorks). Ризик приймає постачальник аж до прийняття товару покупцем. Ризик транспортування від приміщення продавця до кінцевого пункту приймається вже покупцем.

Група F містить три конкретні ситуації передачі відповідальності і відповідно ризиків: СА означає, що ризик і відповідальність продавця переносяться на покупця в момент передачі товару в обумовленому місці; означає, що відповідальність та ризик за товар переходять від постачальника до покупця у визначеному договором порту; означає , що продавець знімає з себе відповідальність після вивантаження товару з борту судна.

Група С включає ситуації, коли експортер, продавець укладають із покупцем договір на транспортування, але не беруть на себе жодного ризику. Це такі конкретні ситуації: означає, що продавець оплачує вартість транспортування до порту прибуття, але ризик і відповідальність за збереження товару та додаткові витрати бере на себе покупець; означає, що крім обов'язків, як у випадку CFR, продавець забезпечує та оплачує страховку ризиків під час транспортування; означає, що продавець і покупець ділять між собою ризики та відповідальність. У певний момент (зазвичай якийсь проміжний пункт транспортування) ризики повністю переходять від продавця до покупця; означає, що ризики переходять від продавця до покупця у певному проміжному пункті транспортування, але, крім цього, продавець забезпечує та сплачує вартість страховки товару.

Остання група термінів D означає, що це транспортні ризики лягають на продавця. До цієї групи належать такі конкретні ситуації: означає, що продавець бере на себе ризики до певного державного кордону. Далі ризики приймає він покупець; означає, що передача ризиків продавцем покупцю відбувається на борту судна; означає, що передача ризиків відбувається в момент прибуття товару в порт завантаження; означає, що продавець приймає на себе транспортні ризики до визначеного договором місця (найчастіше це склад) на території покупця; означає, що продавець відповідальний за транспортні ризики до певного місця на території покупця, але покупець оплачує їх [51].

Слід зазначити той факт, що у вітчизняній економічній літературі часто комерційний ризик ототожнюється з підприємницьким ризиком, проте комерційний ризик – це один із видів підприємницького ризику.

Фінансовий ризик.

Під фінансовим розуміється ризик, що виникає під час здійснення фінансового підприємництва чи фінансових угод, з того що у фінансовому підприємництві у ролі товару виступають або валюта, або цінних паперів, або кошти.

До фінансового ризику належать:

* валютний ризик;
* кредитний ризик;
* інвестиційний ризик.

Оскільки останнім часом для вітчизняних підприємців дедалі більшої актуальності набуває облік валютного ризику, розглянемо цей вид економічного ризику докладніше [13].

Валютний ризик – це ймовірність фінансових втрат у результаті зміни курсу валют, що може статися у період між укладенням контракту та фактичним виробництвом розрахунків щодо нього. Валютний курс, встановлюваний з урахуванням купівельної спроможності валют, дуже рухливий.

Серед основних чинників, які впливають курс валют, потрібно виділити стан платіжного балансу, рівень інфляції, міжгалузеву міграцію короткострокових капіталів. У цілому нині на рух валютних курсів впливає співвідношення попиту та пропозиції кожної валюти. Окрім економічних, на валютний курс впливають політичні чинники [36].

У свою чергу валютний курс дуже впливає на зовнішньоекономічну діяльність країни, будучи однією з передумов еквівалентності міжнародного обміну. Той чи інший його рівень значною мірою впливає експортну конкурентоспроможність країни на світових ринках. Занижений валютний курс дозволяє отримати додаткові вигоди під час експорту та сприяє припливу іноземного капіталу, одночасно дестимулюючи імпорт. Протилежна економічна ситуація виникає при підвищеному курсі валюти (знижується ефективність експорту та зростає ефективність імпорту).

Значні непередбачувані коливання, відрив валютного курсу від співвідношень купівельної спроможності посилюють напруженість у валютно-фінансовій сфері, порушують нормальний міжнародний обмін.

Валютний ризик включає три різновиди:

* економічний ризик;
* ризик перекладу;
* ризик угод.

Економічний ризик для підприємницької фірми полягає в тому, що вартість її активів та пасивів може змінюватись у більшу чи меншу сторону (у національній валюті) через майбутні зміни валютного курсу. Це також стосується інвесторів, закордонні інвестиції яких – акції або боргові зобов'язання – приносять дохід в іноземній валюті.

Ризик перекладу має бухгалтерську природу та пов'язаний з відмінностями в обліку активів та пасивів фірми в іноземній валюті. У тому випадку, якщо відбувається падіння курсу іноземної валюти, де виражені активи фірми, вартість цих активів зменшується.

Слід пам'ятати, що ризик перекладу є бухгалтерський ефект, але мало чи зовсім відбиває економічний ризик угоди. Найважливішим з економічної погляду є ризик угоди, який розглядає вплив зміни валютного курсу майбутній потік платежів, отже, на майбутню прибутковість підприємницької фірми загалом.

Ризик угод – це можливість готівкових валютних збитків за конкретними операціями в іноземній валюті. Ризик угод виникає через невизначеність вартості у національній валюті інвалютної угоди у майбутньому. Даний вид ризику існує як під час укладання торгових контрактів, і при отриманні чи наданні кредитів і полягає у можливості зміни величини надходження чи платежів під час перерахунку у національній валюті.

Крім цього, слід розрізняти валютний ризик для імпортера та ризик для експортера. Ризик для експортера – це падіння курсу іноземної валюти з моменту отримання або підтвердження замовлення до отримання платежу та під час переговорів. Ризик для імпортера – це підвищення курсу валюти у період між датою підтвердження замовлення і днем платежу.

Таким чином, під час укладання контрактів необхідно враховувати можливі зміни валютних курсів. Одним із найважливіших видів ризиків діяльності підприємницької фірми в умовах ринкової економіки є кредитний ризик. Кредитний ризик пов'язані з можливістю невиконання підприємницької фірмою своїх фінансових зобов'язань перед інвестором у результаті використання фінансування діяльності фірми зовнішньої позики. Отже, кредитний ризик виникає у процесі ділового спілкування підприємства з його кредиторами: банком та іншими фінансовими установами; контрагентами: постачальниками та посередниками; а також із акціонерами.

Різноманітність видів кредитних операцій визначає особливості та причини виникнення кредитного ризику: несумлінність позичальника, який отримав кредит; погіршення конкурентного становища конкретної підприємницької фірми, яка отримала комерційний чи банківський кредит; несприятлива економічна кон'юнктура; некомпетентність керівництва підприємницької фірми тощо [67].

Зарубіжні економісти виділяють майновий, моральний та діловий кредитні ризики. Діловий ризик, зазвичай, пов'язують із здібностями підприємця виробляти прибуток за певний період. Під моральним ризиком мається на увазі та частина ризику, що має відношення до позики грошей і залежить від моральних якостей позичальника. Майновий ризик визначається тим, чи достатньо власних активів позичальника покриття обсягу кредиту.

Наступний вид фінансового ризику – інвестиційний ризик. Цей вид ризику пов'язані з специфікою вкладення підприємницької фірмою коштів у різні проекти. У вітчизняній економічній літературі часто під інвестиційними маються на увазі ризики, пов'язані із вкладенням коштів у цінні папери. На нашу думку, це поняття набагато ширше і включає всі можливі ризики, що виникають при інвестуванні коштів.

Галузевий ризик

Галузевий ризик – це ймовірність втрат внаслідок змін в економічному стані галузі та ступенем цих змін як усередині галузі, так і в порівнянні з іншими галузями. При аналізі галузевого ризику необхідно враховувати такі фактори:

* діяльність фірм цієї галузі, і навіть суміжних галузей за певний (вибраний) період;
* наскільки діяльність фірм цієї галузі стійка проти економікою країни загалом;
* які результати діяльності різних підприємницьких фірм всередині однієї й тієї галузі, чи є значне розбіжність у результатах [66].

З роботою підприємств галузі, отже, і з рівнем галузевого ризику безпосередньо пов'язані стадія промислового життєвого циклу галузі та внутрішньогалузеве середовище конкуренції. При цьому рівень внутрішньогалузевої конкуренції є джерелом інформації про стійкість підприємницьких фірм у цій галузі стосовно фірм інших галузей і, як правило, є оцінкою галузевого ризику. Про рівень внутрішньогалузевої конкуренції можна судити за такою інформацією:

* ступінь цінової та нецінової конкуренції;
* легкість чи складність входження організації у галузь;
* наявність або нестача близьких та конкурентоспроможних за ціною замінників;
* ринкова спроможність покупців;
* ринкова спроможність постачальників;
* політичне та соціальне оточення.

Однак перелічені умови, в яких функціонує галузь, схильні до несподіваних, іноді різких змін. Тому підприємницьким фірмам необхідно постійно враховувати галузевий ризик за будь-яких видів діяльності.

Інноваційний ризик.

Інноваційний ризик особливо важливий у сучасній підприємницькій діяльності, яка знаходиться на етапі збільшення капіталів, що використовуються як для виробництва існуючих товарів та послуг, так і для створення нових, що раніше не виробляються.

Інноваційний ризик – це ймовірність втрат, що виникають під час вкладення підприємницької фірмою коштів у виробництво нових товарів та послуг, які, можливо, не знайдуть очікуваного попиту на ринку [8]. Інноваційний ризик виникає у таких ситуаціях:

* при впровадженні більш дешевого методу виробництва товару чи послуги порівняно з тими, що вже використовуються. Подібні інвестиції будуть приносити підприємницькій фірмі тимчасовий надприбуток доти, доки вона є єдиним власником цієї технології. У цій ситуації фірма стикається лише з одним видом ризику – можливою неправильною оцінкою попиту на товар;
* під час створення нового товару чи послуги на старому устаткуванні. У цьому випадку до ризику неправильної оцінки попиту на новий товар чи послугу додається ризик невідповідності якості товару чи послуги у зв'язку із використанням старого обладнання;
* при виробництві нового товару чи послуги за допомогою нової техніки та технології. У цій ситуації інноваційний ризик включає: ризик того, що новий товар або послуга може не знайти покупця; ризик невідповідності нового обладнання та технології необхідним вимогам для виробництва нового товару чи послуги; ризик неможливості продажу створеного устаткування, оскільки воно підходить для виробництва іншої продукції, у разі невдачі [30].

1.2 Види ризиків при організації туристичної діяльності

Оцінка ризику при організації нового туристичного підприємства.

Під ризиком розуміється небезпека те, що цілі, поставлені під час відкриття туристичного агентства, може бути недоступні повністю чи частково. Оскільки створення туристського підприємства – охоплює кілька стадій, то й оцінку ризику доцільно проводити за ними, тобто підготовчої та стадії функціонування.

За характером впливу ризики поділяються на прості та складні. Складні ризики є композицією простих, кожен із яких у композиції сприймається як простий ризик. Прості ризики визначаються повним переліком подій, тобто перетинаються. кожне їх розглядається як незалежне від інших.

Щоб оцінити ризики при відкритті нового агентства, можна звернутися до експертів, які займаються аналізом таких питань.

У цій роботі, для оцінки ймовірності ризиків, було взято за основу туристичне підприємство «Tours & Tickets World», мережа, в яку входить понад 500 турагентств. Офіси працюють у 110 містах України .

Розробниками проекту було складено перелік первинних ризиків на всіх стадіях проекту. Кожному експерту, який працює окремо, надавався перелік первинних ризиків, і їм пропонувалося оцінити ймовірність їх настання, керуючись наступною системою оцінок:

- ризик сприймається як несуттєвий;

- ризик, швидше за все, не реалізується;

- про настання події нічого певного сказати не можна;

- ризик, швидше за все, виявиться;

- дуже велика ймовірність реалізації ризику.

У таблиці 1.2 наведені оцінки пріоритетів, які відображають важливість кожної окремої події для проекту, що відкривається. Після визначення ймовірностей щодо простих ризиків було проведено інтегральну оцінку ризику на два послідовних етапи: спочатку визначалася оцінка ризику кожної зі стадій, попередньо розрахувавши ризики для підстадій, стадії функціонування – фінансово-економічної, технологічної і соціальної. Після цього можна працювати з об'єднаними ризиками та оцінку ризику всього проекту на основі оцінок ризику окремих стадій.

Для оцінки ризиків об'єднаних стадій використовувалася процедура зважування. Процедура визначення ваги, з якою кожен простий ризик входить у загальний ризик проекту, проводилася за такими правилами:

* Всі прості ризики можуть бути ранжовані за ступенем важливості (розставлені за пріоритетами). Ризики першого пріоритету мають більшу вагу, ніж ризики другого, тощо;
* Усі ризики з тим самим пріоритетом мають рівні ваги;
* Сума терезів дорівнює одиниці, ваги є числами позитивними, в діапазоні від 1 до 0.

Визначення пріоритетів безпосередньо з соціально-економічної ситуацією країни. Оскільки вона істотно пов'язані з неплатежами, всі ризики, пов'язані з системою розрахунків, мали перший пріоритет. Другий пріоритет було віддано соціальним чинникам. А технічним – третій. Аналіз ризиків цього проекту наведено в Таблиці 1.2.

Як показує таблиця сумарний ризик проекту становить 44.59 бали і може бути охарактеризований як середній.

Таблиця 1.2 - Оцінка простих ризиків проекту створення туристичного агентства

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Прості ризики | Експерти | | | Середня | Пріоритет Pi | Вага Wi | Оцінка Ii |
|  |  | 1 | 2 | 3 |  |  |  |  |
| Підготовча стадія | | | | | | | | 11.92 |
| 1 | Непередбачені витрати | 50.00 | 50.00 | 75.00 | 58.33 | 1 | 0.09 | 5.25 |
| 2 | Відкриття підприємства не у встановлені терміни | 75.00 | 50.00 | 75.00 | 66.67 | 1 | 0.09 | 6.00 |
| 3 | Недоліки в якості послуг | 25.00 | 50.00 | 25.00 | 33,33 | 3 | 0.01 | 0.33 |
| 4 | Підбір приміщення для оренди | 25.00 | 25.00 | 0.00 | 16.67 | 3 | 0.01 | 0.17 |
| 5 | Не своєчасна підготовка працівників | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 2 | 0.04 | 0.00 |
| 6 | Несумлінність | 25.00 | 25.00 | 0.00 | 16.67 | 3 | 0.01 | 0.17 |
| Функціонування | | | | | | | | |
| Фінансово-економічі | | | | | | | | 26.83 |
| 7 | Нестійкість попиту | 50.00 | 75.00 | 50.00 | 58.33 | 1 | 0.09 | 5.25 |
| 8 | Поява альтернативних послуг | 50.00 | 75.00 | 50.00 | 58.33 | 3 | 0.01 | 0.58 |
| 9 | Зниження цін на послуги конкурентами | 75.00 | 100.00 | 75.00 | 83.33 | 1 | 0.09 | 7.5 |
| 10 | Зростання податків | 50.00 | 25.00 | 50.00 | 41.67 | 3 | 0.01 | 0.42 |

продовження таблиці 1.2

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 11 | Неплатоспроможність споживачів | 520.00 | 50.00 | 25.00 | 41.67 | 1 | 0.09 | 3.75 |
| 12 | Зростання вартості валюти | 75.00 | 50.00 | 75.00 | 66.67 | 1 | 0.09 | 6 |
| 13 | Залежність від агентів | 25.00 | 50.00 | 25.00 | 33.33 | 3 | 0.01 | 0.33 |
| 14 | Нестача оборотних коштів | 25.0 | 50.00 | 25.00 | 33.33 | 1 | 0.09 | 3.00 |
| Соціальні | | | | | | | | 5.33 |
| 15 | Проблеми з набором професійних кадрів | 75.00 | 50.00 | 50.00 | 58.33 | 2 | 0.04 | 2.33 |
| 16 | Плинність кадрів | 25.00 | 0.00 | 0.00 | 8.33 | 2 | 0.04 | 0.33 |
| 17 | Відношення місцевої влади | 25.00 | 25.00 | 0.00 | 16.67 | 2 | 0.04 | 0.67 |
| 18 | Недостатній рівень мотивації | 0.00 | 25.00 | 25.00 | 16.67 | 2 | 0.04 | 0.67 |
| 19 | Кваліфікація кадрів | 25.00 | 50.00 | 25.00 | 33.33 | 2 | 0.04 | 1.33 |
| Технічні | | | | | | | | 0.51 |
| 20 | Нестабільність якості послуг | 25.00 | 0.00 | 25.00 | 16.67 | 3 | 0.01 | 0.17 |
| 21 | Новизна технології | 0.00 | 25.00 | 25.00 | 16.67 | 3 | 0.01 | 0.17 |
| 22 | Недостатнє опрацювання маршрутів | 0.00 | 25.00 | 25.00 | 16.67 | 3 | 0.01 | 0.17 |
| 23 | Зниження попиту ринку | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 3 | 0.01 | 0.00 |
| Сумарний ризик проекту | | | | | | | 0.97 | 44.59 |

Найбільш високий рівень ризику мають підготовча стадія і фінансово-економічні чинники функціонування. Ризик підготовчої стадії пов'язаний насамперед з ймовірністю несвоєчасного відкриття підприємства та непередбаченими витратами. Особливу небезпеку становлять непередбачені витрати, через які може статися затримка відкриття підприємства та знизитись загальна рентабельність проекту.

З результатів розрахунку фінансово-економічних ризиків випливає, що ризик становить приблизно 60% від загального показника ризику проекту, причому домінуючими причинами цього є можливе зниження попиту та непередбачене зниження цін конкурентами, а також неплатоспроможність споживачів та різке зростання вартості валюти, соціальних ризиків становить 5.33 (11.9%), причому їхня переважна частина зумовлена можливими труднощами з набором персоналу та його кваліфікацією. Проект, що розглядається, не пов'язаний зі значними технічними ризиками. Ризик проекту пов'язаний з невеликою кількістю особливо небезпечних факторів. У таблиці 2 наводяться найбільші ризики.

Таблиця 1.3 - Найбільш значущі ризики проекту

|  |  |
| --- | --- |
| Вид ризику | Рівень |
| Непередбачені витрати | 5.25 |
| Несвоєчасне відкриття підприємства | 6.00 |
| Нестійкість попиту | 5.25 |
| Зниження цін конкурентами | 7.5 |
| Зростання вартості валют | 6.00 |

Далі розглянуто найбільш очевидні ризики, які очікують на підприємців, які бажають відкрити бізнес у сфері туризму [3].

Внутрішні ризики.

Форма бізнесу

Підприємцю-початківцю в першу чергу слід вирішити, яким саме шляхом він хоче отримати свій бізнес: чи це буде покупка готової компанії «під ключ», чи франшизи, чи буде це придбанням діючого бізнесу, чи варто пройти всі етапи з нуля і самостійно створити нову фірму? Кожен варіант має як свої переваги, так і недоліки. Купуючи франшизу можна зняти з себе витрати на розкручування агентства та більшість ризиків, проте необхідність дотримання стандартів позбавить цей бізнес індивідуальності. Купуючи готове агентство, варто пам'ятати, що часом дійсно трапляється так, що власники змушені продавати стійкий, високоприбутковий бізнес, але це буває не так часто. Купівля агентства «під ключ» загрожує тим самим, що й покупка автомобіля стандартної комплектації: часом на необхідні доопрацювання та зміни йде більше часу, ніж на створення компанії з нуля [59].

Сезонність

Ще до відкриття агентства необхідно закласти в бізнес-план фактор сезонності бізнесу, від якої фатально страждає чимало підприємців-початківців. Ця проблема зазвичай торкається навіть великих компаній, що працюють на ринку не один рік, а новачкам і зовсім спочатку варто планувати збитки. Поза сезоном відпусток нова компанія може навіть не вийти на самоокупність. Про це треба пам'ятати та заздалегідь планувати ці витрати. З сезонністю також пов'язаний момент відкриття компанії: краще, якщо він припаде на літній період, тоді представиться можливість відразу покрити витрати. А оскільки середній термін реєстрації та відкриття турагенства складає до 5 місяців, розпочинати підготовку до відкриття краще прямо з січня, щоб був шанс відкритися до сезону літніх відпусток. Вчиняючи інакше, компанія ризикує розоритися, навіть не встигнувши продати жодної путівки [70].

Розташування офісу

Офіс, розташований на задвірках, може відібрати у фірми до 80% клієнтів, одні з яких просто до нього не дійдуть, звернувши в інші туристичні агенції, що попалися на шляху, а інші не наважаться придбати путівку в компанії, офіс якої має подібне розміщення. Виправити ситуацію може яскрава, інтуїтивно зрозуміла система вивісок та внутрішнє обрамлення агентства.

Персонал

Згідно зі статистикою, ухвалення рішення споживачем про покупку путівки на 40-50% може залежати від впливу менеджера турагентства. Їм обов'язково потрібно мати знання запропонованого продукту, вміння спілкуватися з клієнтом, надавати йому необхідну інформацію, бути ввічливими і терплячими. Менеджеру турфірми просто необхідно самому «хворіти» своєю справою, для того, щоб він зміг передати власне захоплення потенційному клієнту. Не варто скупитися на ознайомлювальні тури, які влаштовують туроператори. Зазвичай, розповіді, наповнені особистими враженнями, справляють на клієнтів набагато сприятливіше враження, ніж барвисті буклети і каталоги. Не заощаджуйте на підборі персоналу, краще доручіть це питання компетентним фахівцям, які зуміють підібрати для Вашої компанії оптимальне рішення [9].

Спеціалізація.

Найчастіше вибір неприбуткового профілю роботи пов'язаний з повною відсутністю аналізу діяльності конкурентів. П'ять турагентств можуть ужитися на одному поверсі лише у разі чіткої диференціації їхнього продукту. Чим більш популярною є пропозиція - тим більше значення набуває зручне розташування офісу та відсутність прямих конкурентів поблизу. А в тому випадку, якщо компанія вирішує займатися унікальним напрямком - знижуються ризики прямої конкуренції, але виникає ризик повної залежності від сторони, що приймає, і туроператорів, які в будь-який момент з тієї чи іншої причини можуть призупинити формування турів до обраної країни [65].

Зовнішні ризики

Відносини із туроператорами.

Оскільки турагентства виконують роль продавця туроператорського продукту, їх репутація і стійкість на ринку здебільшого залежить від якості цього продукту. У випадку, якщо поїздка зривається з вини туроператора, клієнт запам'ятає саме агентство, яке продало йому цю путівку, і навряд чи колись до нього повернеться. Причому будь-яка окрема недоробка з боку туроператора – чи то зустріч в аеропорту, бронювання готельних номерів, організація екскурсій, чи програма страхування – по суті є «ложкою дьогтю», здатною зіпсувати враження від усієї поїздки. Один-два репортажі, що кричать по телебаченню зі згадкою оператора і агента, і репутація може потягнути турагентство на дно. Тому вибір туроператора - це завдання, яке потребує дійсно серйозного підходу. Вирішенню питання може допомогти відвідування спеціалізованих виставок, на яких представлені послуги провідних туроператорів у всіх напрямках. У фінансовому плані, проблеми, що у туроператора (наприклад, зриви договорів із приймаючою стороною за повної передоплати), можуть позначитися на турагентстві зниженням їх маржі, тобто. різниці між ціною купівлі та ціною продажу [27, С.28–33.].

Непередбачені обставини

Війни, теракти та катаклізми є найменш прогнозованим ризиком у роботі турагента та туроператора. Важко передбачити як проблему, і реакцію туристів неї. У разі війни втрачає і туроператор і турагент, який продавав путівки на цей напрям і позиціонував себе як фахівець з цієї країни. Теракти та стихійні лиха супроводжуються різким зниженням цін на цей напрямок і, відповідно, зниженням доходу агентства. Масштаби зазвичай залежать від величини проблеми та часу висвітлення її в пресі. Чим швидше журналісти забувають про те, що сталося, тим швидше бізнес знову входить у своє русло. Одним із способів протриматися під час тотального зниження попиту є наявність альтернативних напрямків.

Наявність подібних ризиків і кількість туристичних агентств, що щорічно сходять з арени, доводить те, що всупереч стереотипу, що склався, цей бізнес зовсім не є таким простим, як здається на перший погляд. І як будь-яка справа він потребує ретельного та продуманого підходу [42].

1.3 Заходи щодо зниження ризиків у туристичній індустрії

Відкриття бізнесу – справа ризикова. Завдання майбутнього бізнесмена – прорахувати всі ризики та постаратися мінімізувати.

Безперечно, починаючи власну справу, кожен підприємець сподівається на те, що вона не лише окупиться, а й принесе надалі чималий прибуток. Проте, слід забувати, що ідея розпочати нову справу, безумовно пов'язані з чималим ризиком. Тому так важливо ще на початковій стадії постаратися їх мінімізувати. Спочатку варто зважити всі «за і проти» і реалістично оцінити свої можливості. Тоді, можливо, сама собою прийде відповідь на запитання: чи справді рішення про відкриття свого бізнесу є вдалою ідеєю.

Стати підприємцем може не кожен, тому, щоб зрозуміти чи маєте ви «підприємницьку жилку», варто постаратися об'єктивно відповісти на запитання: хотіли б ви мати такого партнера з бізнесу, яким ви є? Якщо знайдеться чимало аргументів на вашу користь, можна сміливо братися до справи.

Безперечно, перед реалізацією своїх ідей необхідно мати готовий бізнес-план, при складанні якого слід якнайретельніше обміркувати всі деталі. Ще на нульовому етапі треба почати прораховувати, наскільки рентабельним буде бізнес. Найпростіші можна провести таким чином. Якщо бізнес ідея полягає в наданні туристичних послуг, можна спробувати протягом місяця розмістити пробну рекламу в друкованих ЗМІ, що розповсюджуються у вибраному районі, а також в Інтернеті. Тоді стане приблизно зрозумілим попит на такі послуги саме в обраному районі міста і з'ясується, чи варто відкривати тут офіс [74, С. 9-15].

Однією з найголовніших умов успіху у реалізації будь-якого проекту є досконалі знання тієї галузі, до якої він належить. Адже, знаючи суть справи на рівні професіонала, набагато легше контролюватиме процес роботи.

Не слід забувати так само про можливі форс-мажорні обставини. Тому якщо в проекті задіяні чужі гроші необхідно ретельно обміркувати, яким чином повертатимете їх партнерам або інвесторам у разі настання форс-мажору.

В умовах ринкових відносин проблема оцінки та управління ризиками набуває самостійного теоретичного та прикладного значення як важливої частини теорії та практики управління.

Стратегія зменшення (редукції) ризику полягає в якомога детальнішому вивченні його причин. Більшість управлінських рішень приймаються в умовах ризику, що обумовлено низкою факторів: відсутністю повної інформації, елементами випадковості.

Присутність численних та різноманітних ризиків у системі підприємництва приносить вигоду суспільству та національній економіці. Чим більше часу та уваги видалено попередньої аналітичної роботи перед проведенням відповідальних комерційних операцій, тим менша ймовірність помилки, а відповідно і виникнення ризикових ситуацій.

Ризик можна визначити як невизначеність щодо можливих втрат на шляху до мети. Для повнішої характеристики визначення «ризик» доцільно виявити поняття «ситуація ризику», оскільки воно пов'язане із змістом терміну «ризик». Поняття ситуація можна з'ясувати, як поєднання, сукупність різних причин і умов, створюють певну обстановку у тому чи іншого виду діяльності. Ризикованою ситуацією супроводжує три умови:

* наявність невизначеності;
* необхідність вибору альтернативи;
* можливість оцінити можливість здійснення альтернатив.

Діяльність туристичного агентства пов'язана з ризиком, тому що воно функціонує в середовищі, яке характеризується складністю та динамізмом. Складність визначається кількістю чинників довкілля, які впливають підприємство, і тим, наскільки ці чинники схожі між собою. Динамізм зовнішнього оточення характеризується тим, наскільки швидко воно змінюється [37, С. 108-112].

Важливим елементом ризику є можливість відхилення від обраної мети. Будь-який ризик має математично виражену ймовірність настання втрати, яка спирається на статистичні дані та може бути розрахована з досить високою точністю. Щоб кількісно визначити величину ризику, необхідно знати всі можливі наслідки якоїсь окремої дії та ймовірність самих наслідків.

В умовах об'єктивного існування ризику та пов'язаних з ним фінансових, матеріальних та інших втрат виникає потреба у певному механізмі, який дозволив би найкращим із можливих способів з погляду поставлених цілей враховувати та знижувати ризик при прийнятті та реалізації господарських рішень [33].

Таким механізмом є ризик-менеджмент (управління ризиком) - який спрямований на економічно ефективний захист компанії від небажаних свідомих або випадкових обставин, що в кінцевому рахунку завдають матеріальних збитків.

Відповідно, управління ризиками можна визначити як процес вироблення та здійснення рішень, які мінімізують широкий спектр впливу випадкових або зловмисних подій, в кінцевому рахунку, що завдають істотних матеріальних збитків фірмі.

Ризик-менеджмент як система управління складається з двох підсистем: керованої підсистеми – об'єкт управління та керуючої підсистеми – суб'єкта управління. Об'єктом управління в ризик-менеджменті виступають ризикові вкладення капіталу та економічні відносини між суб'єктами господарювання та процесі реалізації ризику.

Суб'єкт управління у ризик-менеджменті – група керівників, яка з засобів різних варіантів свого впливу здійснює цілеспрямоване функціонування об'єкта управління.

В основі управління ризиком лежить цілеспрямований пошук та організація роботи зі зниження ризику, отримання та збільшення віддачі у невизначеній господарській ситуації [2].

Управління ризиком передбачає здійснення низки процесів і процесів, реалізують цілеспрямоване вплив на ризик.

Заходи щодо усунення та мінімізації ризику, що приймаються туристичними агентствами, повинні включати вибір та обґрунтування гранично допустимих рівнів ризику, вибір методів зниження ризику, формування варіантів ризикового вкладення капіталу, оцінку їхньої оптимальності на основі зіставлення очікуваної віддачі (прибутку) та величини ризику [43].

Один з найважливіших етапів процесу управління ризиком – збір та обробка даних з аспектів ризику, оскільки процес управління в першу чергу передбачає отримання, переробку, передачу та практичне використання різноманітних інформації.

В результаті проведення аналізу ризику складається картина можливих ризикових подій, ймовірності їх настання та наслідків. Отримані значення ризиків порівнюються із гранично допустимими, виробляється стратегія управління ризиком і на цій основі – заходи запобігання та зменшення ризику.

Заходи щодо усунення та мінімізації ризику включають такі етапи:

* оцінка прийнятності одержаного рівня ризику;
* оцінка можливості зниження ризику або його збільшення (у разі, коли отримані значення ризику значно нижчі від допустимого, а збільшення ступеня ризику забезпечить підвищення очікуваної віддачі);
* вибір методів зниження (збільшення) ризиків;
* формування варіантів зниження (збільшення) ризиків;
* оцінка доцільності та вибір варіантів зниження (збільшення) ризиків [24].

Діяльність туристичної фірми передбачає високі комерційні ризики операцій на ринках подорожей. У зв'язку з цим виникає потреба у використанні певних методів зниження ступеня ризику:

* страхування;
* резервування коштів;
* диверсифікація [22].

Страхування – один із найпоширеніших способів зниження ризиків. У загальному випадку страхування - це угода, за якою страховик (страхова компанія) за певну обумовлену винагороду (страхову премію) бере на себе зобов'язання відшкодувати страхувальнику збитки або їхню частину (страхову суму), що відбулися внаслідок передбачених у страховому договорі небезпек та/або випадковостей, яким піддається страхувальник чи застраховане ним майно.

Таким чином, страхування є сукупністю економічних відносин між його учасниками з приводу формування за рахунок грошових внесків цільового страхового фонду та використання його для відшкодування збитків та виплати страхових сум. Сутність страхування полягає у передачі ризику за певну винагороду комусь іншому, тобто у розподілі збитків між учасниками страхування [5].

Далеко не всі підприємницькі ризики можуть бути застраховані у страхових компаніях, тому туристична агенція має ухвалити рішення про самострахування деяких ризиків. Спочатку формовані на підприємстві резервні та ризикові фонди забезпечують покриття частини збитків, що виникають у результаті підприємницької діяльності.

Накопичення призначені в першу чергу для створення резервів. Резерви є кошти, які зосереджуються внаслідок відмови від витрачання частини одержуваних доходів. Накопичені в такий спосіб гроші призначаються покриття майбутніх фінансових потреб. Однак вони не можуть повною мірою замінити страховий захист, оскільки характер і масштаб можливої шкоди наперед невідомий, а обсяг накопичених коштів далеко не завжди є достатнім. Крім того, формування накопичень для компенсації збитків веде до вилучення певної частини коштів із обороту, що зменшує можливість розвитку [33, С.57-60].

Найбільше застосування діяльності туристських ризиків з метою зниження ступеня ризику отримала диверсифікація. Вона являє собою процес розподілу коштів, що інвестуються між різними об'єктами вкладення, які безпосередньо не пов'язані між собою. Диверсифікація дозволяє уникнути частини ризику під час розподілу капіталу між різноманітними видами діяльності. Таким чином, компанія страхує ризики, розширюючи географію свого представництва, а також спектр запропонованих послуг.

**РОЗДІЛ 2.**

**МЕТА, ЗАВДАННЯ, ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ**

2.1 Мета та завдання

Метою магістерської роботи є дослідження специфіки прогнозування ризиків туристичної галузі та розробка програми їх оптимізації в сучасних умовах.

У зв’язку з поставленою метою були вирішені наступні завдання:

* проаналізувати поняття ризиків та види ризиків при організації туристичної діяльності та вивчити заходи щодо зниження ризиків у туристичній індустрії;
* надати аналіз ризиків туристичного підприємства «Tours & Tickets World»;
* розробити проект програми оптимізації ризиків туристичного підприємства «Tours&Tickets World».

2.2 Методи дослідження

У ході написання роботи використовувалися такі загальнонаукові та спеціальні методи дослідження:

– літературний та системно-структурний – для систематизації наукових підходів вітчизняних та зарубіжних учених до проблеми сучасного розуміння ризиків;

– методи емпіричного дослідження (спостереження, накопичення та добору фактів і встановлення зв’язку між ними, порівняння), – для збору й узагальнення даних про об’єкт дослідження;

– методи теоретичного дослідження (абстрагування, аналіз і синтез, ідеалізація, індукція й дедукція, уявне моделювання, сходження від абстрактного до конкретного та ін.)  – для розкриття прогнозування ризиків та створенні програми оптимізації діяльності туристичного підприємства.

2.3 Організація дослідження

Дослідження в межах магістерської кваліфікаційної роботи здійснювалося в кілька етапів:

– підготовка до проведення дослідження: самостійний вибір теми дослідження та її погодження з науковим керівником; визначення методів збору даних; визначення способів обробки та аналізу одержаних даних;

– збір первинних даних: опрацювання наукової літератури з проблеми ризиків; вивчення наукової й публіцистичної літератури, офіційних сайтів, інтернет-джерел щодо ризиків в туристичній діяльності, особливостей поняття ризиків;

– аналіз одержаної інформації: зіставлення основних точок зору на проблему ризиків, порівняння аргументованості висновків та узагальнення; теоретичне опрацювання фактичних даних і аналітичних матеріалів для розкриття особливостей прогнозування та оптимізація ризиків у туристичній індустрії;

– формулювання узагальнень та висновків;

– оформлення результатів дослідження.

2.3.1 Загальна характеристика туристичного підприємства «Tours & Tickets World»

«Tours & Tickets World» – це туристичне підприємство, яке працює як турагентство. Це приватне підприємство зареєстроване за адресою: вулиця Героїв Майдану, 104, Чернівці, а також ще більше 30 міст України.

Сайт, через який підприємство просуває свої туристичні продукти –<http://surl.li/irioy> [62]. Години роботи підприємства встановлені в режимі – понеділок – п'ятниця: 10:00 – 18:00; суббота – 10:00 – 16:00; неділя – вихідний.

Контактні телефони: [+38 (099) 503-15-55](tel:+380995031555); [+38 (050) 814-47-07](tel:+380508144707); [+38 (066) 318-80-88](tel:+380663188088)

Турагентство пропонує декілька видів відпочинку від економ класу до VIP рівня, широкий асортимент готелів та декілька видів відпочинку, які завжди змінюються і вдосконалюються.

Tours & Tickets World – мережа, в яку входить понад 500 турагентств. Офіси працюють у 110 містах України, і в кожному з них ви можете розраховувати на теплий прийом та професійне обслуговування.

Мережа швидко зростає. Мета підприємства – щоб офіс «Tours & Tickets World» був за 20 хвилин від будь-якого клієнта в будь-якому місті з населенням від 10 тис. осіб. Щомісяця кілька нових турагентств приєднуються до нашої родини. Ми об'єднані не лише франшизою, а й загальними принципами роботи та єдиним, високим стандартом обслуговування клієнтів.

За час роботи нам довірили відпочинок понад 221 тис. туристів. 83% залишаються нашими постійними клієнтами, і ми зробимо все можливе, щоб ви також увійшли до їх числа.

Ми обираємо партнерів для організації вашого відпочинку. Це компанії, які сповідують ті самі принципи роботи, що й ми: порядність, чесність, професіоналізм та доступні ціни. Це перевірені роками та стабільні у будь-яких ринкових ситуаціях туроператори.

Спектр туристичних напрямків максимальний, за кожним напрямом ми пропонуємо найкращі пропозиції, але за доступною ціною. Ви навряд чи зможете знайти на ринку чесну пропозицію за вигіднішою ціною, ніж у мережі Tours & Tickets World.

Пакетні авіатури та екскурсійні тури. – наш основний продукт, але в будь-якому з наших агенцій ви зможете замовити супутні послуги, а саме: авіаквитки, страхування, оренда автомобіля, допомога в оформленні віз, сім-карти для дешевого роумінгу та багато іншого.

ПЕРЕВАГИ

Весь асортимент турів на ринку.

Програма лояльності та спеціальні акції для клієнтів.

Ексклюзивні тури, яких немає в інших.

Понад 221 тис. задоволених туристів.

Будьте певні, що ваш тур відбудеться! [48]

На сьогоднішній день турагентство «Tours & Tickets World» має такі напрями роботи:

1. Болгарія, Греція, Домінікана, Єгипет, Ізраїль, Індія, Іспанія, Кіпр, Мальдіви, ОАЕ, Сейшельські о-ва, Таїланд, Туніс, Туреччина, Хорватія, Чорногорія, Шрі-Ланка, ПАР.
2. Розробка пакетних авіатурів.
3. Розробка екскурсійних турів та програм для сімей, дітей, корпоративних клієнтів, компаній.
4. Організація екскурсій та замовлення вхідних квитків до театрів, музеїв, історичних споруд.
5. Організація бізнес-турів, групових або індивідуальних поїздок, відвідування виставок, тренінгів і семінарів.
6. Мандрівки на всіх видах транспорту: автобусах, поїздах, морські круїзи, літаком.
7. Бронювання авіаквитків.
8. Оформлення візи.
9. Допомога з оформлення закордонного паспорту.

Проаналізуємо фінансовий стан на основі фінансової звітності «Tours & Tickets» за 2019 – 2020 рр.

Підприємством «Tours & Tickets» за 2019 рік було реалізовано послуг на 16 470 тис. грн, з яких собівартість складала 11 858 тис. грн. Прибуток від реалізації склав 2159 тис. грн. У 2020 р. реалізовано послуг на 18 760 тис. грн, з яких 15 633 тис. грн склала собівартість. Прибуток від реалізації – 2738 тис.грн. З даних ми бачимо, що 2020 рік став прибутковіший, ніж 2019 рік на 579 тис. грн. більше. Отже, підсумувавши дані табл. 2.1., можна побачити, що дане підприємство функціонує добре та є прибутковим.

Таблиця 2.1 - Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п  / п | Показники | Попередній період | Звітний  період | Відхилення | |
| Абсолютне | Відносне, % |
| 1 | Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн. | 16 470 | 18 760 | 2290 | 13,9 |
| 2 | ПДВ, тис.грн | 2745 | 3127 | 382 | 13,9 |
| 3 | Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн. | 13 725 | 15 633 | 1908 | 13,9 |
| 4 | Собівартість реалізованої продукції (товарів, послуг, робіт), тис.грн. | 11 858 | 13 507 | 1649 | 14 |
| 5 | Валовий прибуток, тис.грн. | 1867 | 2126 | 259 | 13,9 |
| 6 | Інші операційні доходи, тис.грн. | 192 | 237 | 45 | 23,4 |
| 7 | Адміністративні витрати, тис.грн. | 256 | 323 | 67 | 26,1 |
| 8 | Витрати на збут, тис.грн. | 349 | 436 | 87 | 25 |
| 9 | Інші операційні витрати, тис.грн. | 32 | 36 | 4 | 13 |
| 10 | Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток / збиток, тис.грн. | 1038 | 1568 | 530 | 51 |
| 11 | Дохід від участі в капіталі, тис.грн. | 28 | 32 | 4 | 14,2 |
| 12 | Інші фінансові доходи | – | – | – | – |
| 13 | Інші доходи | 1469 | 1553 | 84 | 5,8 |

продовження таблиці 2.1

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 14 | Фінансові витрати | 56 | – | 56 | – |
| 15 | Інші витрати | – | – | – | – |
| 16 | Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування, тис.грн. | 2479 | 3153 | 674 | 27,1 |
| 17 | Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис.грн. | 320 | 415 | 95 | 30 |
| 18 | Фінансові результати від звичайної діяльності: прибуток/збиток, тис.грн | 2159 | 2738 | 579 | 26,9 |
| 19 | Чистий прибуток / збиток, тис.грн | 2159 | 2738 | 579 | 26,9 |

З таблиці 2.1. можна побачити, що протягом 2019-2020 років прибутковість підприємства «Tours & Tickets» зросла, як і всі показники його діяльності.

На основі даних основних економічних показників діяльності підприємства (табл.2.1.), можна розрахувати показники рентабельності підприємства.

Таблиця 2.2 - Аналіз динаміки показників рентабельності підприємства

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | Формула для розрахунку | Норм атив | Значення за роками | | Відхилення (+), (-) |
| Поперед ній період | Звітний період |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Показники рентабельності | | | | | |
| Рентабельність продажів, % | К= ЧП/ЧД\*100% | >0 | 15,7 | 17,5 | 10 |
| Рентабельність діяльності,% | К= ЧП/C\*100% | >0 | 18,2 | 20,2 | 10 |

Підприємство «Tours & Tickets» є рентабельним та приносить непоганий прибуток.

Партнерами «Tours & Tickets» є:

1. ANEXtour
2. JoinUp
3. Pegas Touristik
4. KOMPAS

Згідно вимог чинного законодавства туристичне агентство «Tours & Tickets» укладає угоду про обов'язкове страхування туристів зі страховою компанією при організації туризму. «Tours & Tickets» пропонує оформити медичну страховку по таким програмам як: [TRAVEL](https://ukrfinservice.net/tool/58f0854c0ab66#program_collapsed_3_6) при «СК «Граве Україна», [«Classic»](https://ukrfinservice.net/tool/58f0854c0ab66#program_collapsed_10_13) при «СК Арсенал Страхування», Програма А при «СК «ІНТЕР-ПЛЮС», [ECONOM](https://ukrfinservice.net/tool/58f0854c0ab66#program_collapsed_16_28) при «СГ "ОБЕРІГ», [A+COVID19](https://ukrfinservice.net/tool/58f0854c0ab66#program_collapsed_5_33) при «Європейське Туристичне страхування».

Договір між «Tours & Tickets» і туристом або групою туристів про надання туристських послуг укладається у відповідності з громадянським законодавством України, який визначає об’єм, умови і якість послуг, що надаються, порядок оплати і розрахунків, строк дії, права і обов’язки сторін. Укладається в письмовій формі, скріплюється печатками і підписами сторін та рахується укладеним з моменту оплати вартості туру і видачі туристу або керівнику групи туристського ваучера.

Для того, щоб мати унікальність на туристичному ринку необхідно приділяти час вивченню конкурентоспроможності. Конкурентами «Tours & Tickets» є більш відомі туристичні агентства, такі як: Поїхали з нами, TUI, Феєрія, Kompas. Офіси цих компаній функціонують в столиці країни Києві, а також в Запоріжжі, Львові, Одесі та Харкові. Фахівці компаній ретельно вивчають ринок і прогнозують подальші напрямки розвитку попиту. Довгострокові плани і плани на найближчі 3, 5 і 10 років постійно оновлюються і доповнюються з урахуванням аналізу тенденцій на ринку світового туризму і міжнародної політики.

Компанії практикують у своїй роботі комплексний підхід до якості. Це означає якість у всьому, починаючи з пропонованого продукту і закінчуючи роботою співробітників.

Також ці підприємства приділяють більше уваги маркетинговій діяльності, що не може не впливати на затребуваність. Інтернет-технології охопили майже всі рівні управління сучасних підприємств, що, у свою чергу, сприяє скороченню тривалості окремих циклів бізнес-процесу і дозволяє максимально задовольняти очікування підприємством економічних вигод. Наявність інформаційних туристичних порталів та каталогів дозволяє отримати оперативну інформацію щодо будь-якого туристичного підприємства, напрямів його діяльності та іншу туристичну інформацію. Веб-сайти туристичних організацій та органів виконавчої влади дають можливість отримати офіційну інформацію, вeб-сайти туристичних видань – ознайомлюють з останніми новинами та тенденціями розвитку ринку туристичних послуг.

Реалізація маркетингових функцій у туризмі за допомогою інформаційних технологій обумовлює розвиток електронного бізнесу в цілому. За результатами аналізу теоретичних підходів визначено поняття «електронний бізнес», який являє собою економічну діяльність, спрямовану на здійснення основних бізнес-процесів із використанням інформаційних і телекомунікаційних технологій з метою отримання вигоди.

Отже, інформаційно-пошукові системи значно спрощують і прискорюють процес формування товарної, цінової та збутової політики туристичних підприємств. [71]

**РОЗДІЛ 3.**

**Аналіз ризиків та розробка програми їх оптимізації на основі прогнозування**

3.1 Аналіз ризиків туристичного підприємства «Tours&Tickets World»

Турагенство «Tours & Tickets World» реалізує різноманітні екскурсійні, ділові програми, а також програми відпочинку.

Внутрішніми цілями турагенства «Tours & Tickets World» є:

- Забезпечення домінуючої позиції на туристичному ринку України за рахунок надання якісних послуг будь-якому клієнту;

- Забезпечення цілорічної продажів;

- Збереження конкурентних переваг;

- Розвиток співробітництва.

І тому фірма постійно проводить маркетингові дослідження, зокрема: аналіз цін та послуг конкурентів, вивчення потреб клієнтів, вивчення кон'юнктури ринку, дослідження тенденції розвитку ринку. Розширює мережу реалізації, співпрацює з великою кількістю регіональних агенцій. Співпрацює з транспортними компаніями, що дає гарантію якісного та постійного обслуговування, з готелями, що дозволяє підвищувати рівень класності, не піднімаючи ціни путівки.

Турагенство застосовує такі стратегії:

- базова. (аналіз: основне джерело конкурентних переваг: створення найбільш конкурентоспроможних турпродуктів; ширина продуктової лінії велика; слабкі сторони – ризик не досягти поставленої мети, високі витрати на рекламу, поява аналогічних продуктів, зміна смаків споживачів і т.д.);

- функціональна стратегія – наступальна: тиск на сильні сторони конкурентів (пропонує найнижчі ціни порівняно з конкурентами, приділяє якості свого товару особливу увагу, висуває цю проблему першому плані); тиск на слабкі сторони конкурентів (прагне обслуговувати сегменти ринку, яким конкуренти не приділяють уваги).

Турагенство «Tours & Tickets» намагається стежити за зміною смаків, вимог, моди, інтересів споживачів. Враховуючи конкурентну силу останніх, вона має брати до уваги такі фактори:

- тенденцію переходу від попиту споживачів із середніми доходами до попиту споживачів із високими доходами;

- обов'язкова умова споживача - висока якість обслуговування фірмою протягом усього туру;

- різноманітність пропонованого продукту туристичного бізнесу в залежності від сезону і т.п.

Корпоративна культура турагенства має такі особливості:

- Відносини працівників будуються за принципом «велика сім'я», що забезпечує високу мотивацію на прояв активності та залучення всіх до спільної справи. Порівняно з підприємствами, де зайняті тисячі людей, у малих організаціях кожен працівник на увазі. Кожному надається можливість повною мірою виявити свій потенціал активності, відчути свою затребуваність та зайняти належне місце в ієрархії компанії.

- «Tours & Tickets» є малою організацією, тому їй простіше в управлінні та ефективному використанні ресурсів, вона швидше адаптується до змін у зовнішньому середовищі. І її вирізняє велика життєздатність. Все це повною мірою відноситься до туристичних компаній. Вони, як і малі підприємства, здатні створити сильну корпоративну культуру. Парадоксально, але здебільшого турфірми не хочуть або не можуть цим скористатися.

У туристичної організації багато клієнтів і в кожного з них свої очікування та своє, зумовлене індивідуальними особливостями психіки та інтелекту сприйняття одержуваного обслуговування та реакція на нього, а тому це сприйняття не може бути описане у вигляді якогось певного алгоритму на всі випадки життя. Якість обслуговування в туристичних організаціях залежить від уміння персоналу:

- розпізнати та оцінити вимоги кожного клієнта до обслуговування, що замовляється;

- оцінити сприйняття кожним клієнтом обслуговування;

- оперативно коригувати (по необхідності) процес обслуговування, домагаючись задоволеності кожного клієнта обслуговуванням.

Таким чином, в даний час для кваліфікованої роботи в індустрії туризму, крім технологічної підготовки, знань у галузі туристичного бізнесу, також потрібна відповідна психологічна підготовка, володіння питаннями міжособистісного спілкування.

Все більшого значення набувають такі особисті якості працівника, як комунікабельність, орієнтація на досягнення результату, клієнтоорієнтованість, відповідальність, навченість, здатність планувати роботу, стресостійкість, вміння працювати в команді, акуратність, уважність, лояльність до компанії. Ці вимоги пояснюються тим, що у промисловості туризму помилка, допущена персоналом, може спричинити подальший вибір клієнта та її задоволеність якістю обслуговування [72].

В офісі компанії легко забронювати залізничні та авіаквитки. Якщо клієнт хоче укласти з компанією договір на корпоративне обслуговування, то тут існує кілька схем співробітництва. Форма оплати як квитків так і турпослуг може здійснюватися у зручній клієнту формі, як за готівку, так і за безготівковий розрахунок, крім цього, умови оплати мають декілька варіантів:

- зарахування на розрахунковий рахунок турагенства «Tours & Tickets» депозиту з наступним його поповненням;

- передплата за рахунком за оформлені квитки;

- оплата за фактом отримання квитків протягом 3 (трьох) банківських днів за безготівковим розрахунком (у разі якщо дата замовлення та дата вильоту збігаються);

- оплата за готівку за фактом отримання квитків.

Кожен із працівників організації виконує певні функції, спираючись на свої посадові інструкції.

На турагентство покладаються такі функції, як:

1. Встановлення ділових контактів між продавцями та покупцями послуг та товарів.

2. Забезпечення виконання умов, передбачених укладеними угодами.

3. Надання комерційних послуг.

4. Супровід груп туристів до місця призначення.

5. Оформлення документів [35].

Відповідно до функцій у турагента є посадові обов'язки:

1. Брати участь у роботі щодо встановлення необхідних ділових контактів між продавцями та покупцями послуг та товарів, а також надання різних комерційних послуг.

2. Сприяти купівлі та продажу турів по системі «все включено», а також групових турів.

3. Забезпечувати належне оформлення укладених договорів та контрактів, інших необхідних документів, у тому числі страхових документів.

4. Організовувати надання транспортних засобів та забезпечення виконання інших умов, передбачених укладеними угодами, договорами та контрактами [69].

На бухгалтера покладаються такі функції:

1. Ведення бухгалтерського обліку та складання бухгалтерської звітності.

2. Добуток нарахувань та перерахувань податків та зборів до бюджетів різних рівнів, страхових внесків до державних позабюджетних соціальних фондів, платежів до банківських установ.

3. Розрахунки всіх видів виплат працівникам.

4. Методична допомога співробітникам з питань бухгалтерського обліку, контролю, звітності та економічного аналізу [23].

Посадові інструкції бухгалтера:

1. Виконувати роботу з ведення бухгалтерського обліку майна, зобов'язань та господарських операцій.

2. Брати участь у розробці та здійсненні заходів, спрямованих на дотримання фінансової дисципліни та раціональне використання ресурсів.

3. Здійснювати прийом та контроль первинної документації щодо відповідних ділянок бухгалтерського обліку та готувати їх до лічильної обробки.

4. Відбивати на рахунках бухгалтерського обліку операції, пов'язані з рухом основних засобів, товарно-матеріальних цінностей та коштів.

5.Складати звітні калькуляції собівартості послуг, виявляти джерела освіти втрат та непродуктивних витрат, готувати пропозиції щодо їх попередження.

6. Здійснювати нарахування та перерахування податків і зборів до місцевого бюджету, страхових внесків до державних позабюджетних соціальних фондів, платежів до банківських установ, коштів на фінансування капітальних вкладень, заробітної плати робітників та службовців, інших виплат та платежів, а також відрахування коштів на матеріальне стимулювання працівників.

7. Виконувати роботи з формування, ведення та зберігання бази даних бухгалтерської інформації, вносити зміни до довідкової та нормативної інформації, що використовується при обробці даних [46].

На генерального директора «Tours & Tickets World» чи директора агентства «Tours & Tickets» покладаються такі функції:

1. Загальне керівництво діяльністю фірми.

2. Організація взаємодії всіх структурних підрозділів.

3. Забезпечення виконання всіх зобов'язань, що приймаються фірмою, включаючи зобов'язання перед бюджетами різних рівнів і позабюджетними фондами.

4. Створення умов застосування новітньої техніки і технології, прогресивних форм управління та організації праці.

5. Вжиття заходів щодо забезпечення здорових та безпечних умов праці.

6. Контроль над виконанням законності у діяльності всіх служб.

7. Захист майнових інтересів підприємства у суді, арбітражі, органах державної влади.

Посадові обов'язки генерального директора чи директора:

1. Керувати відповідно до чинного законодавства діяльністю фірми, несучи всю повноту відповідальності за наслідки прийнятих рішень, збереження та ефективне використання майна організації, а також фінансово-господарські результати її діяльності.

2. Організовувати роботу та ефективну взаємодію всіх структурних підрозділів, спрямовувати їх діяльність на розвиток та вдосконалення якості послуг з урахуванням соціальних та ринкових пріоритетів, підвищення ефективності роботи, зростання обсягів реалізації та збільшення прибутку, якості та конкурентоспроможності виробленої продукції, її відповідність світовим стандартам з метою завоювання вітчизняного та зарубіжного ринку та задоволення потреб населення у відповідних видах послуг.

3.Забезпечувати виконання фірмою всіх зобов'язань перед федеральним, регіональним та місцевим бюджетами, державними позабюджетними соціальними фондами, постачальниками, замовниками та кредиторами, включаючи установи банку, а також трудових договорів (контрактів) та бізнес-планів.

4. Організовувати діяльність на основі широкого використання новітньої техніки та технології, прогресивних форм управління та організації праці, науково-обґрунтованих нормативів матеріальних, фінансових та трудових витрат, вивчення кон'юнктури ринку та передового досвіду (вітчизняного та зарубіжного) з метою всілякого підвищення технічного рівня та якості послуг, економічної ефективності їх виробництва, раціонального використання та економного витрачання всіх видів ресурсів.

5. Вживати заходів щодо забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, раціонального використання та розвитку їх професійних знань та досвіду, створення безпечних та сприятливих для життя та здоров'я умов праці, дотримання вимог законодавства про охорону навколишнього середовища.

6. Забезпечувати правильне поєднання економічних та адміністративних методів керівництва, єдиноначальності та колегіальності в обговоренні та вирішенні питань, матеріальних та моральних стимулів підвищення ефективності робіт, застосування принципу матеріальної зацікавленості та відповідальності кожного працівника за доручену йому справу та результати роботи всього колективу, виплату заробітної плати у встановлені терміни.

7.Забезпечувати на основі принципів соціального партнерства розробку, укладання та виконання колективного договору, дотримання трудової дисципліни, сприяти розвитку трудової мотивації, ініціативи та активності службовців.

8. Забезпечувати дотримання законності у діяльності фірми та здійсненні її господарсько-економічних зв'язків, використання правових засобів для фінансового управління та функціонування в ринкових умовах, зміцнення договірної та фінансової дисципліни, регулювання соціально-трудових відносин, забезпечення інвестиційної привабливості фірми з метою підтримки та розширення масштабів підприємницької діяльності.

10. Захищати майнові інтереси підприємства у суді, арбітражі, органах державної влади та управління [23].

На менеджера з реклами покладаються такі функції:

1. Організація роботи з рекламування запропонованих послуг.

2. Здійснення взаємодії з діловими партнерами, консультантами, експертами, популярними особами для вдосконалення рекламної діяльності.

3. Організація навчання персоналу, підвищення кваліфікації працівників.

4. Контроль за дотриманням норм трудового законодавства у роботі з персоналом.

Посадові обов'язки менеджера з реклами:

1. Організовувати роботу з рекламування послуг з метою їх просування на ринки збуту, інформуючи споживачів про переваги якості та відмінні властивості рекламованих послуг.

2. Здійснювати керівництво, планування та координацію робіт із проведення рекламних кампаній.

3. Розробляти плани рекламних заходів за одним видом або групою товарів (послуг) та визначає витрати на їх проведення.

4. Брати участь у формуванні рекламної стратегії, що ґрунтується на перспективних напрямках подальшого організаційного розвитку, інноваційної та інвестиційної діяльності.

5. Здійснювати вибір форм та методів реклами у засобах масової інформації, їх текстового, колірного та музичного оформлення.

6. Визначати конкретних носіїв реклами (газети, журнали, рекламні ролики та інших.) та його оптимальне поєднання.

7. Вивчати ринок збуту та купівельний попит з метою визначення найкращого часу та місця розміщення реклами, масштабів та термінів проведення рекламних кампаній, кола осіб, на які має бути спрямована реклама, орієнтуючи її на цільові групи за професією, віком, купівельною спроможністю, статтю. 8.Організовувати розробку рекламних текстів, плакатів, проспектів, каталогів, буклетів, контролювати їхню якість, забезпечуючи наочність та доступність реклами, дотримання норм суспільної моралі, не допускаючи порушень правил конкурентної боротьби.

9. Здійснювати контроль за розробкою та реалізацією договорів та контрактів з рекламування продукції чи послуг.

10. Організовувати зв'язки України з діловими партнерами, систему збору необхідної інформації та розширення зовнішніх зв'язків з метою вдосконалення рекламної діяльності.

11. Аналізувати мотивацію попиту вироблену продукцію чи надані послуги, організовувати вивчення потреб покупців і визначати спрямованість проведення рекламних кампаній [45].

На адміністратора баз даних покладаються такі функції:

1. Підтримка в актуальному робочому стані повного обсягу оперативної та накопичуваної інформації, а також захист інформації від несанкціонованого доступу.

2. Обмін інформацією відповідно до встановленого порядку (зокрема з використанням електронних мереж телекомунікацій).

Посадові обов'язки адміністратора:

1. Аналізувати інформаційні потреби структурних підрозділів підприємства;

2. Узгоджувати з керівником питання щодо вдосконалення процесу зберігання та обробки інформації з метою забезпечення необхідної достовірності результатів та мінімізації часу розрахунків;

3. За запитами зацікавлених підрозділів організації спільно з відділом інформатизації складатиме технічні завдання на розробку програмного забезпечення нових завдань;

4. Здійснювати комплекс робіт із впровадження програмних засобів; 5. Здійснювати систематичне навчання службовців прийомам та навичкам роботи на комп'ютерах, а також роботі з програмними засобами, що впроваджуються;

6. Здійснювати контроль за роботою комп'ютерів та своєчасно повідомляти про збої та несправності;

7. Здійснювати облік та зберігання документів, що стосуються автоматизованої обробки інформації на комп'ютерах;

8. Узагальнювати та аналізувати зауваження користувачів за результатами експлуатації завдань та передавати інформацію про зазначені недоліки;

9. Стежити за забезпеченням цілісності, достовірності та безпеки, що циркулюють в автоматизованій інформаційній системі даних [47].

Спочатку персонал фірми був невеликий – 5 службовців. Протягом наступних років кількість працівників збільшилась. Сьогодні основою є 10 працівників головного офісу та від трьох до п’яти – у агентствах. Плинність кадрів невелика, оскільки багато співробітників працюють з дня заснування. Причиною цього є висока заробітна плата та сприятливий клімат у колективі. У турагенстві «Tours & Tickets» працюють професіонали у галузі туристичного бізнесу, які мають вищу освіту. Це кваліфіковані менеджери, досвідчені екскурсоводи, спеціалісти за напрямами та ін. Кожен співробітник несе персональну відповідальність за ту чи іншу ділянку роботи.

Цілі туристичного підприємства втілюють його співробітники. У сфері туризму якість послуг, передусім, визначається кваліфікацією виконавців та його вмінням працювати з клієнтами. Вітчизняна практика показує, що при доборі кадрів не завжди звертається увага на наявність у претендента базової туристської освіти.

Персонал туристичного підприємства «Tours & Tickets» відповідає всім вимогам:

- має професійну підготовку та кваліфікацію, наявність спеціальної освіти;

- добре ознайомлені із законодавчими та нормативними актами, формальностями міжнародних норм у сфері туризму, матеріалами та документами міжнародних туристських організацій, іноземною мовою в обсязі відповідно до виконуваної роботи;

- Вміють дати чіткі, точні відповіді на поставлені відвідувачем питання, володіють інформацією, необхідною для споживача, та можуть її активізувати;

- знають свої посадові обов'язки.

При формуванні туристичного підприємства кадрова робота зводиться до наступного:

- визначення якісної та кількісної потреби у персоналі та формування штатного розкладу;

- розробка правил внутрішнього трудового розпорядку;

- розробка посадових інструкцій персоналу;

- підбір персоналу.

У турагенстві «Tours & Tickets» щосезону квітень-вересень проводять невеликі змагання (акція) між співробітниками. Вона включає кількість проданих путівок, переможця завжди заохочують хорошими призами. Також там є номінація «Найпривітніший співробітник», що важливо для турагенства. Просування посадою в агентстві відбувається досить часто, оскільки фірма з кожним роком розширюється та загалі відповідає всім універсальним правилам, які дозволяють їм підвищувати ефективність роботи персоналу та культуру обслуговування відвідувачів. Ця акція є інструментом мотивації менеджерів турагенства.

Діяльність будь-якого підприємства спрямована на досягнення цілей, що стоять перед ним. Ці цілі є вихідним моментом розробки планів і програм маркетингу, процес виконання яких має забезпечити точне просування до намічених рубежів. Оцінка ж ступеня виконання намічених цілей та програм забезпечується за допомогою системи маркетингового контролю.

Керівники та провідні фахівці маркетингових служб турагенства задовольняють загальним вимогам, що висуваються до кадрів управління.

Турагенство «Tours & Tickets» діє постійно в умовах, що змінюються і це пов’язано як з різноманіттям відносин, що складаються усередині нього, так і з іншими економічними суб'єктами. Сукупність цих відносин і становить поняття маркетингового середовища. Воно багато в чому визначає характер діяльності фірми і повинно обов'язково детально розглядатися в процесі проведення маркетингових досліджень.

Для того щоб визначити маркетингову стратегію і провести її в життя, керівництво повинно мати поглиблене уявлення про внутрішнє середовище туристського підприємства, її потенціал і тенденція розвитку і зовнішнє середовище, її особливості та місце, яке займає в ньому підприємство.

Ціна – найважливіший елемент комплексу маркетингу. Підприємства прагнуть не піддаватися стихії ринку, а намагаються самі сформувати вигідні як їм, так споживачам ціни. Будучи лише однією зі складових маркетингових засобів, ціна виконує, проте виключно важливу функцію, яка полягає в отриманні виручки від реалізації. І, нарешті, ціна – найсильніша зброя у боротьбі з конкурентами на ринку [1].

Аналізуючи особливості ціноутворення, можна визначити, що фірма постійно змінює вартість турів залежно від сезонності. Після проведення маркетингових досліджень турагенство «Tours & Tickets», очікуючи збільшення попиту з боку споживачів з низькими та високими доходами, почала пропонувати тури, орієнтовані саме на ці групи клієнтів, збільшивши обсяг реалізації майже на 50% від початку створення фірми.

Зростання конкурентоспроможності можливе завдяки роботі на випередження, зміну стратегії та підвищення якості послуг. Для покращення обслуговування клієнтів, в першу чергу турагенству потрібно зорієнтуватися на консультуванні з питань вибору пропозиції, найбільш сприятливої для конкретного клієнта та відповідного його запитам та очікуванням. Консультування клієнтів має стати найважливішим видом діяльності фірми, націленим як зміцнення зв'язків із нею і формування вони впевненості у професіоналізмі персоналу, а й у попередження можливого відпливу клієнтів до майбутнім конкурентам.

Як і в роботі будь-якого підприємства, у роботі «Tours & Tickets» є ризики. Для цього підприємства характерна схильність до наступних видів ризиків.

**Ризик** зниження обсягу реалізації внаслідок падіння попиту чи потреби на бренд (ризик незатребуваності). Цей ризик існує через відхилення від нормальних умов у двох галузях: що виробляє і що реалізує продукцію, тобто, є різногалузевим. У такій діяльності компанії є ризик послуги, що реалізується. На ймовірність виникнення такого ризику впливають зовнішньоекономічна ситуація, інформаційна база, науково-технічний рівень.

**Ризик** втрати якості послуг, а саме на стадії розвитку якості турпродукту, що призводить до зниження ціни на нього. До причин такого ризику можна зарахувати неякісну роботу постачальників чи туроператорів.

**Ризик** підвищення витрат звернення проти наміченими внаслідок виплати штрафів, непередбачених мит відрахувань, що зумовлює зниження прибутку фірми.

В особливу групу можна виділити **майнові ризики** – ймовірність пошкодження, знищення, втрати як основних, так і оборотних коштів, що належать підприємству, внаслідок чого підприємство несе матеріальні та грошові втрати, а також виникає потреба у відновленні чи придбанні нового майна. Основними причинами виникнення майнового ризику є:

- ризик, пов'язаний із втратою майна внаслідок стихійних лих (пожежі, повені, землетрусу тощо);

- ризик, пов'язаний із втратою майна внаслідок крадіжки (розкрадання майна третіми особами);

- пошкодження чи знищення майна внаслідок аварії опалювальної, електричної, каналізаційної мереж;

Втрата або знищення майна під час робочого процесу в компанії заснована на договорах, своєчасне виконання яких партнерами та контрагентами є однією з найважливіших умов стійкості та прогнозованої роботи підприємства. Тому **ризики**, пов'язані з невиконанням господарських договорів, можна виділити в окрему групу.

Причиною невиконання господарських договорів є неплатоспроможність партнерів.

Серед таких ризиків у діяльності підприємства можна назвати **ризик відмови** клієнта від укладання договору вже після проведення переговорів і консультацій. Може виникнути у разі зміни попередніх умов договору надання тур послуг, і навіть при недобросовісності клієнта. Такий ризик має місце через можливість переходу партнера до конкуруючих фірм, які можуть запропонувати кращі умови туру.

Таблиця 3.1 - Порівняльна характеристика основних конкурентів «Tours & Tickets»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п / п | Показники | | «Tours & Tickets» | Конкуренти | |
| «Поїхали з нами» | «TUI  Турагентство» |
| 1 | Репутація підприємстві | | хороша | хороша | хороша |
| 2 | Кваліфікація менеджерів | | достатня | середня | висока |
| 3 | Місце розташування підприємства | | зручне | зручне | зручне |
| 4 | Якість обслуговування | | середня | середня | середня |
| 5 | Якість послуг | | висока | висока | висока |
| 6 | Середні витрати часу | | 20 | 20 | 15 |
|  | | на обслуговування клієнтами, хв |
| 7 | | Середня ціна туру, $ | 500 | 500 | 600 |
| 8 | | Канали збуту | туристичні агентства | туристичні агентства | туристичні агентства |
| 9 | | Мотивація персоналу | слабка | значна | значна |

Найчастіше перед компанією стоїть **ризик** укладання договорів з неплатоспроможними партнерами, що знаходить вираження у укладанні договірних відносин на надання послуг з контрагентами, які не мають права входити до такого роду договірні відносини або не в змозі виконати свої зобов'язання через тяжке фінансове становище.

Існує **ризик** затримки виконання партнерами поточних договірних зобов'язань. Затримки виконання партнерами своїх договірних зобов'язань можуть відбуватися з їхньої вини, і через невиконання їх зобов'язань їх контрагентами. Так, наприклад, туроператор, чий тур компанія реалізує, не в змозі заселити клієнта в готель через недотримання умов договору готельним підприємством, з яким було укладено контракт у процесі формування турпродукту.

**Ризики виникнення** непередбачених витрат виникають у разі збільшення ринкових цін на послуги, які вони набувають у процесі виробничої діяльності, вище запланованого рівня. До причин цього ризику можна віднести зміну політики ціноутворення у постачальників послуг, з якими підприємство укладено довгострокові договори, що передбачають можливості для перегляду цін; зменшення кількості постачальників.

Так як виробничо-господарська діяльність «Tours & Tickets» так само пов'язана з комп'ютеризацією та автоматизацією, то ця обставина призводить до можливості втрат у результаті збою комп'ютерної системи.

Оцінка ризику є найважливішою складовою загальної системи управління ризиком. Вона є процес визначення кількісним чи якісним способом величини (ступеня) ризику.

Також у діяльності «Tours & Tickets» є **ризики** форс-мажорних обставин (ризик природних лих). Треба зауважити, що коли говорять про ризик природних лих, то найчастіше говорять про повені, бурі та подібні стихійні лиха. Але, наприклад, до ризиків форс-мажорних обставин можна зарахувати сильну спеку. Це призводить до маси неприємних наслідків. Захворювання співробітників, виходу техніки з ладу за недостатнього кондиціювання (Іспанія та Франція – літо 2022 року).

**Галузеві ризики**. Вплив можливого погіршення ситуації у галузі на діяльність організації та виконання зобов'язань за договорами.

В останні кілька років (до пандемії) туристична галузь є однією з галузей світової економіки, що найбільш динамічно розвивається. Відразу після признання COVID-19 не пандемією, загальна кількість клієнтів туристських організацій як у Европі, так і у світі дуже різко пішла в гору – на 80% вже більше ніж у 2019 році [78].

Але нашої країни, у зв’язку з агресією Росії, це не стосується. Маємо надію на повоєнні часи.

**Ризики**, пов'язані з можливою зміною цін на послуги, що використовуються організацією у своїй діяльності (окремо на внутрішньому та зовнішньому ринках), та їх вплив на діяльність турагентства. Так, туроператори, що надають тури для реалізації, можуть підвищити ціни на свої продукти, що призведе до утруднення цих турів агентствами. Також зростання цін на турпродукт може бути спровоковано подорожчанням в галузях причетним до його формування. Наприклад, збільшення цін на пальне веде до подорожчання транспортних послуг, що, у свою чергу, збільшує ціну на путівку.

**Ризики**, пов'язані з можливою зміною цін на продукцію та послуги організації (окремо на внутрішньому та зовнішньому ринках), та їх вплив на діяльність агентства. Високий рівень конкуренції призводить до необхідності зниження ціни послуги організації з метою забезпечення конкурентоспроможності послуг над ринком. Зниження цін, поряд із вкладенням інвестиції у розвиток туристичної інфраструктури та скороченням темпів зростання клієнтської бази, може призвести до зниження рентабельності бізнесу.

Майбутня виручка від клієнтів не є достатньо передбачуваною. Рівень відтоку клієнтів у «Tours & Tickets», що представляє кількість клієнтів, які віддали перевагу конкурентам, у відсотковому відношенні схильний до коливань, які важко прогнозувати. Зростання рівня відтоку клієнтів обумовлено переважно значним посиленням конкуренції на ринку.

Серед країн, в які подорожують клієнти підприємства «Tours & Tickets», є вибір від демократичних по цінам країн, такі як: Єгипет, Туреччина, Греція, Болгарія та більш дорожчих, такі як: Домінікана, Сейшельскі о-ва, Шрі-Ланка, ОАЕ. За 2017 – 2019 рр. по всіх напрямках були низькі показники, крім Єгипту. Це було очікуваним, бо загальне падіння турпотока по ринку складає від 45 до 65 %. Лідером залишалась Туреччина. Причому об’єми продажів у порівнянні з минулими роками зросли. Якщо раніше турецький сегмент складав 57,5 %, то в 2017 році він зріз до 67 %. Єгипет піднявся з 13,2 до 18,3 %, фантастично зросли показники Тунісу з 0,72 % до 2,9 %. Опустились в показниках Болгарія (з 5,3 % до 2 %), Чорногорія (з 4 % до 2,7 %), Кіпр (з 3,4 % до 1,3 %), Греція (з 2,5 % до 1,8), ОАЕ (з 1,4 % до 0,2), організована Україна (з 1,12 до 0,4 %) і навіть Італія (з 0,96 до 0,6 %). Зате виросли показники Іспанії (з 2,3 % до 2,6), яка в ці роки користувалась великим попитом.

Висока інфляція відбивається на курсі гривни по відношенню до долара та евро і може призвести до збільшення низки витрат компанії, виражених у валюті. Такі витрати включають оплату праці та орендну плату, які суттєво залежать від загального підвищення рівня цін в Україні. У ситуації жорсткої конкуренції турагенство не зможе підняти ціни на свої послуги до рівня, що забезпечує поточну норму операційного прибутку. Відповідно, високий рівень інфляції у країні стосовно девальвації гривни, може збільшити витрати підприємства міста і знизити операційну прибуток.

Загалом, оскільки більшість витрат «Tours & Tickets» номінована у валюті, а доходи прив'язані до валютного курсу, ймовірність виникнення суттєвих фінансових ризиків (які сильно вплинули зміну виручки, витрат і прибутку) невелика.

Ризики пов'язані з умовами кредитних договорів. Деякі договори «Tours & Tickets» з банками-кредиторами містять додаткові зобов'язання фінансового та нефінансового характеру, у разі невиконання яких кредитори можуть вимагати дострокового погашення кредитів та позик, що може негативно позначитися на фінансовому стані організації.

Інфляційний ризик. Стан української економіки характеризується високими темпами інфляції. У разі збільшення темпів інфляції знижується реальна вартість відсоткових виплат за зобов'язаннями у національній валюті, що є сприятливим чинником для «Tours & Tickets».

Ризики, пов'язані із зміною курсу обміну іноземних валют. На сьогоднішній день всі тарифи і ціни турагентства за послугами, що надаються, переведені на гривну.

Різноспрямована зміна курсу долара та євро, а саме зростання курсу обміну євро щодо долара США і гривни призведе до подорожчання послуг постачальників, що знаходяться за межами України, таким чином, можливе суттєве збільшення витрат турагентства, пов'язаних із посиленням маркетингової компанії із залучення клієнтів.

У зв'язку з цим схильність фінансового стану організації, її ліквідності та результатів діяльності зміни валютного курсу висока.

Важливою складовою загальної системи управління ризиком є оцінка ризику. Ця оцінка – процес визначення якісними і кількісними способами ступеня ризику.

Кількісна оцінка ризику дозволяє отримати найточніші рішення. Однак здійснення кількісної оцінки зустрічає і найбільші труднощі, пов'язані з тим, що для кількісної оцінки ризиків потрібна відповідна вихідна інформація. В Україні ринок інформаційних послуг розвинений поки що не дуже сильно і, найчастіше, важко отримати фактичні дані, які треба збирати та обробляти.

Через ці труднощі, пов'язані з нестачею інформації, часу, котрий іноді з неможливістю проведення цього розрахунку через відсутність необхідних даних, відносна оцінка ризику з урахуванням аналізу фінансового становища підприємства становить сьогодні особливий інтерес. Це з найдоступніших методів оцінки ризику, як фірми, так і її партнерів.

Цей щоквартальний звіт містить оцінки та прогнози органів управління «Tours & Tickets World» щодо майбутніх подій та/або дій, перспектив розвитку галузі економіки, в якій «Tours & Tickets World» здійснює основну діяльність, та результатів діяльності, у тому числі планів «Tours & Tickets World», ймовірності настання певних подій та вчинення певних дій. Проте керівництво не повинно повністю покладатися на дані оцінки та прогнози, оскільки фактичні результати діяльності «Tours & Tickets World» у майбутньому можуть відрізнятися від прогнозованих результатів з багатьох причин.

3.2 Проект програми оптимізації ризиків туристичного підприємства «Tours&Tickets World»

Пояснювальна записка.

Вплив ризиків позначається на всіх сторонах роботи турагенства, що погіршує його фінансове становище, виробничі, збутові можливості, здатність відповідати за своїми зобов'язаннями тощо. Одні з них можуть бути прогнозованими, інші частково непрогнозованими, але всі вони тією чи іншою мірою впливають на роботу підприємства. Для оптимізації ризиків потрібна розробка цільових заходів та їх систематичне використання.

Актуальність.

Актуальність проекту пов'язана з необхідністю наявності на підприємстві ефективної системи управління ризиком та моніторингу середовища. Розробка такої програми на рівні підприємства забезпечить управління ризиками, при якому основним елементам структури та діяльності фірми гарантується висока стійкість та захищеність від ризиків. Неякісний підбір турагентством персоналу значно знижує попит його послуги. Навіть найбільші компанії торкаються проблеми сезонності - коли час відпусток минає, не всі можуть вийти на самоокупність. Також турагентство має дуже ретельно обирати партнерів, постійно стежити за їхнім станом справ.

Актуальність програми також визначається тим, що особливість туристичного ризику полягає у великій глибині його проникнення у всі складові елементи та взаємозв'язки між ними. Неможливо розрахувати та спрогнозувати якусь дію, спираючись на два чи елементи. Потрібно якомога більше.

В Україні склалося так, що сьогодні на управлінні ризиками концентрують свою увагу переважно великі підприємства. Причина досить банальна: у малих підприємств на це немає фінансів.

Але останнім часом і невеликі компанії, у тому числі малі туристичні фірми, також почали застосовувати методи управління ризиком у повсякденній практиці. Специфіка ризику у сфері туристських послуг визначає їх вплив на менеджмент туристичної організації. Відповідно до них слід визначити, як глибоко і в якому напрямку має розвиватися управлінський інструмент, щоб правильно вирішити специфічні проблеми, які притаманні лише туристичним ризикам.

Вразливість виражає ступінь, чи інтенсивність, з якою може виникнути шкода різного розміру щодо аналізованого об'єкта, тобто, реалізуватись відповідна небезпека. По суті, вразливість має на увазі якщо не спробу кількісного виміру ризику, то виявлення впливу різних факторів на величину ризику. Зміна подібних чинників призводить до трансформації ризику, отже вивчення чинників ризику одна із важливих завдань дослідження. Насправді вразливість часто пропорційна часу спостереження об'єкта, схильного до ризику.

Взаємодія одного ризика з іншими ризиками істотно впливає на цей, окремий ризик. Ця характеристика передбачає розгляд групи ризиків (портфеля ризиків). При цьому взаємозв'язок ризиків розуміється у найширшому значенні слова, а не лише у значенні наявності чи відсутності статистичної залежності. Аналіз взаємодії ризиків, своєю чергою, може спричинити розуміння небезпек, яким схильні досліджувані об'єкти [29].

Термін реалізації програми: 1 рік

Мета проекту: забезпечення успішного функціонування туристичного підприємства за умов ризику.

Програма включає такі завдання:

- оцінити можливі збитки, пов'язані з ризиками;

- за існуючими ризиками розробити заходи управління ними, основною метою яких є зниження можливих втрат.

Ресурсне забезпечення програми: програма реалізується з допомогою власного фінансування.

Стадії розробки проекту: розробка проекту включає дві стадії попередню та основну.

На попередній стадії йде ознайомлення з тією довідковою та поточною конкретною інформацією, яка дозволяє прийняти рішення, що передує основній стадії розробки проекту, та можливість розпочати безпосередню розробку програми.

Основна стадія є власне розробкою програми управління ризиками, впровадження та реалізація, якій сприятимуть зменшенню можливої шкоди для підприємства. Для обґрунтованого ухвалення рішень з управління ризиками, має бути вся необхідна для цього інформація. Ця інформація має бути, по можливості, зосереджена в одному джерелі. Робота на кожному з етапів повинна вестися з використанням довідкової інформації, пов'язаної з попередньою та основною стадіями розробки проекту. Таким чином, вивчення розробки проекту здійснюватимемо у три стадії: розробка попередніх процедур, розробка комплексу превентивних заходів та, нарешті, опис довідкової інформації з обох етапів розробки проекту.

Принципи реалізації проекту.

Реалізація поставлених цілей та завдань управління ризиками вимагає уточнення та вибору тих основних принципів управління ризиками фірми, які враховуватимуться їм при розробці програми. Принципи, якими потрібно керуватися при розробці та впровадженні програм, насамперед визначаються стратегією підприємства. Для розвитку підприємства обов'язково дотримання наступного принципу управління ризиками: узгодження роботи фірми з вимогами довкілля, зокрема з вимогами зовнішнього для цього підприємства ризик-менеджменту. Представимо програму запобігання та оптимізації ризиків у вигляді таблиці (Таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 - Програма запобігання та оптимізації ризиків

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Вид ризику** | **Джерело ризику** | **Ступень ризику** | **Ознаки наближення ризику** | **Засоби запобігання ризику** | **Дії у разі виникнення ризику** |
| Ризик втрати якості послуг | До причин такого ризику можна віднести неякісну роботу постачальників чи туроператорів. | Висока | Розрив договірних відносин із постачальником його клієнтів.  Зниження потоку клієнтів.  Недоброзичливі відгуки клієнтів. | Ретельний вибір та контроль над діяльністю постачальників.  Відмова від роботи з ненадійними партнерами.  Внесення в договір відповідальності за якість наданих послуг. | Забезпечення вимоги з контрагенту щодо фінансовій операції додаткового рівня премії за ризик.  Отримання від контрагентів певних гарантій.Скорочення переліку форс-мажорних обставин у контрактах з контрагентами.  Забезпечення компенсації можливих фінансових втрат за ризиками за рахунок передбачуваної системи штрафних санкцій. |
| Майнові ризики | Основними причинами виникнення майнового ризику є:  - ризик, пов'язаний із втратою майна внаслідок стихійних лих (пожежі тощо);  - ризик, пов'язаний із втратою майна внаслідок крадіжки (розкрадання майна третіми особами);  - пошкодження чи знищення майна внаслідок аварії опалювальної, електричної, каналізаційної мереж. | Середня | Поганий стан будівлі, де знаходиться турфірма.  Погана охорона майна турфірми.  Несумлінні співробітники. | Страхування майна.  Організація охорони майна.  Постійна перевірка систем впливу на майно, щоб уникнути аварії (опалювальні, електричні, каналізаційні системи та ін.).  Постійний облік майна.  Інвентаризація.  Встановлення майнової відповідальності матеріально відповідальних осіб. | Усунення причин виникнення ризику.  Усунення наслідків виникнення ризиків.  Стягнення штрафів із матеріально відповідальних осіб.  У разі криміногенного впливу звернення до судових інстанцій.  Посилення контролю за майном організації. |
| Ризики виникнення непередбачених витрат | До причин цього ризику можна віднести зміну політики ціноутворення у постачальників послуг, з якими підприємство укладено довгострокові договори, що передбачають можливості для перегляду цін; зменшення кількості постачальників. | Низька | Масові підвищення цін послуги постачальників.  Підвищення курсу валют. | Самострахування чи резервування коштів на покриття непередбачених витрат.  Внесення до договорів із контрагентами пункту про завчасне сповіщення про збільшення цін на послуги.  Створення спеціальних фондів. | Використання коштів спеціальних фондів, що існують у разі виникнення подібних ситуацій.  Укладання договору про відстрочку платежу.  Вступ до кредитних та боргових зобов'язань.  Відмова від роботи з контрагентом та пошук нового, дешевшого. |

продовження таблиці 3.2

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ризики форс-мажорних обставин | Зміни у природному середовищі, негативні зміни клімату, стихійні природні явища . | Низька | Аварії.. Пожежі.. Епідемії.. Страйки.  Обрив ліній комунікації.  Карантин. Зсув і інші випадки, які залежать від ролі сторін.. | Внесення до договорів з контрагентами та клієнтами пункту про форс-мажорні обставини.  Внесення до договору випадків, у яких турфірма звільняється від відповідальності у разі форс-мажорної обставини. | Внесення до контрактів відповідальності компанії та її партнерів у разі виникнення форс-мажорних обставин, а також термінів, протягом яких умови договорів діють.  Внесення до договору конкретних дій необхідних для реалізації у разі, якщо форс-мажорна обставина відбудеться.  Вжиття заходів щодо вивезення туристів із місця події форс-мажорної обставини шляхом звернення до посольства України, що у місці перебування. |
| Галузеві ризики | Вплив можливого погіршення ситуації у галузі на діяльність організації та виконання зобов'язань за договорами. | Висока | Погіршення умов у туристських регіонах.  Посилення галузевого законодавства (обмеження в'їзду в країни, збільшення податків, мит і т.д.). | Постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища.  Використання дослідів інших компаній.  Постійне спостереження за ситуацією у туристській галузі.  Страхування діяльності. | Оптимізація обсягів продажу.  Диверсифікація ринків збуту по регіонах з метою зниження рівня залежності від конкретного споживача та регіону.  Реалізація програм зниження витрат на надання послуг.  Проведення активної інвестиційної політики щодо оновлення наданих послуг. |
| Валютні ризики | Висока інфляція відбивається на курсі гривни по відношенню до долара та Євро і може призвести до збільшення низки витрат компанії, виражених у доларах та Євро.  Різноспрямована зміна курсу долара та євро, а саме зростання курсу обміну євро щодо долара США і гривни призведе до подорожчання послуг постачальників, що знаходяться за межами України, таким чином, можливе суттєве збільшення витрат турагентства, пов'язаних із посиленням маркетингової компанії із залучення клієнтів. | Низька | Зростання/зниження рівня інфляції.  Зміна курсу валют . | Включити в інформацію на сайті «табло» зі змістом курсів валют та постійно стежити за їх оновленням та достовірністю.  З метою мінімізації цього ризику «Tours&Tickets» здебільшого встановлює ціни на послуги залежно від зміни курсу гривни стосовно долара США. | Скорочення внутрішніх витрат.  Для зниження валютних ризиків турагентство планує формувати спеціальний фонд, який у разі потреби можна використовувати.  Попередження клієнта про зміну вартості туру.  Зниження собівартості послуг. |

продовження таблиці 3.2

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Ризики, пов'язані з туристами | Збільшений рівень правової підготовки туристів.  Туристи готові відстоювати свої права у суді з метою отримання коштів.  Недоопрацювання у підготовці та проведення турів турфірми або її партнерів. | Висока | Скарги туристів на неякісне обслуговування у місці тимчасового перебування.  Претензії на роботу менеджерів.  Шантаж туриста з одержання грошових сум. | Уникнення обслуговування «прискіпливих» туристів.  Надання повної та правдивої інформації про всі складові туру.  Виняток відступів від умов, прописаних у договорі. | Розгляд претензій туриста до фірми.  Виявлення обґрунтувань претензій до турфірми.  Внесення всіх змін під час роботи з туристом у договір, або у вигляді розписки про те, що турист згоден із внесеними змінами  Упорядкування списку туристів, які намагалися отримати грошову компенсацію з турфірми на незаконних обґрунтуваннях (Чорний список). |
| Політичні ризики | Військові конфлікти.  Міжнародні недомовленості . | Середня | Військові конфлікти.  Гуманітарні катастрофи.  Терористичні акти.  Революції у місцях відпочинку. | Слідкування за динамікою політичних відносин між країнами.  Збір та аналіз інформації про можливі теракти, що відбулися, в туристських регіонах.  Наявність альтернативних туристичних напрямів. | Обов'язкове інформування туристів про політичну нестабільність країни з перебування.  Пропозиція альтернативних напрямів відпочинку.  Зняття відповідальності з турфірми за життя та здоров'я туристів при організації турів до країн з підвищеною небезпекою виникнення політичних ризиків.  Оформлення всіх необхідних документів та страховок.  Зв'язок з російськими посольствами та консульствами у країнах перебування туристів з метою вивезення з місця тимчасового перебування. |
| Економічні ризики | Відсутність правил застосування цін загальних всім турфирм.  Довільна зміна цін партнерами.  Зміна цін на видачу візи, консульський збір у країні перебування . | Висока | Зміна цін на товари та послуги, консульські збори, візи, страхові збори тощо. без попередження турфірми.  Зміна курсу валют на міжнародних фінансових біржах . | Внесення до договору з туристом пункту про те, що ціна на тур може бути змінена.  Перерахування коштів партнерам за надані послуги заздалегідь, оскільки банки можуть переказувати кошти протягом кількох днів, цей час вартість послуг може зрости.  Співпраця лише з великими, надійними банками.  Внесення до договору з партнером пункту про завчасне сповіщення про будь-які цінові зміни на послуги, що надаються. | Підтримка постійного зв'язку з партнерами.  Попередження туриста про те, що внесення всієї суми за тур заздалегідь позбавить його можливої індексації.  Врахування різних ситуацій розвитку фінансових ситуацій. |

продовження таблиці 3.2

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Екологічні ризики | Зміна погодних умов у країні перебування туриста.  Природні особливості країн тимчасового туристів.  Поводження диких тварин за недотримання техніки безпеки туристів.  Отруйні рослини.  Особиста непереносимість певних екологічних умов. | Середня | Зміна клімату, погоди у туристичний сезон.  Природні катастрофи та катаклізми.  Дикі тварини та комахи.  Різні хвороби . | Пропозиція альтернативних варіантів турів.  Повне надання інформації про небезпеку екологічного характеру країни перебування.  Страхування туристів. | Попередження туриста про небезпечні умови відпочинку.  Внесення до договору пункту про те, що туриста було попереджено про можливі небезпеки і всю відповідальність він бере на себе.  Покриття витрат лікування туриста, для позиціонування іміджу та прояви турботи про клієнта. |
| Ризик спеціалізації | Турфірма спеціалізується на напрямі Греція, і несприятлива обстановка в даному регіоні погано позначається на діяльності фірми . | Висока | Політично конфлікти у регіоні спеціалізації.  Погіршення кліматичних умов.  Зимовий період.  Природні та техногенні катастрофи . | Постійне спостереження за політичними новинами у регіоні.  Спостереження за станом погоди.  Інформування туристів про погодні зміни . | Створення альтернативних напрямів.  Проведення активної маркетингової кампанії в період не сезону з метою залучення туристів . |

Для оптимізації ризиків у «Tours & Tickets», також слід приділити особливу увагу страхуванню. На сьогоднішній день, це найбільш ефективний захід щодо зниження ризиків у туризмі.

Страхування туристів – це особливий вид страхування, що забезпечує страховий захист майнових інтересів громадян під час їхнього перебування у турах, подорожах, круїзах тощо [56].

За останні роки, страхові компанії розробили та розширили спектр програм страхування для туристів які були ефективними для клієнтів. Це пояснюється тим, що розроблюються нові туристичні пакети для відпочинку, а також пропонуються поради відпочиваючим в різних країнах світу. Тому страхові компанії активно працюють над розробкою страхових програм для туристів.

В першу чергу варто розглянути програми страхування в медичній сфері, яке пропонуються більшістью компаній. Покриття ризиків загрози здоров’ю, тобто програми медичного страхування передбачає декілька програм, залежно від обраного туру, особливостей транспортного перевезення. Для автобусних турів пропонують страхову програму «Стандарт». Така програма є найбільш поширеною і використовується усіма туристичними компаніями в межах України. Проте автобусні тури мають декілька напрямів, тобто це не одиничні тури, а комбіновані, які включають в себе декілька країн [58].

Для прикладу, протягом червня – серпня 2019 року страхова компанія «ВУСО» пропонувала декілька варіантів страхування автобусних турів, які передбачали відвідання більше 5 країн. Тури які обслуговувала страхова компанія для Туроператора «Адріатік Тревел»: «Цікавий Бенілюкс» – Польща, Німеччина, Нідерланди, Бельгія, Люксембург, Франція, Чехія. «Париж та Амстердам збирає друзів!» – Чехія, Польща, Нідерланди, Німеччина, Франція, Бельгія. «Справжня Скандинавія» – Польща, Німеччина, Данія, Швеція, Норвегія [63].

Отож страхові поліси, які видавалися туристам у перших двох автобусних турах «Цікавий Бенілюкс», «Париж та Амстердам збирає друзів!») були розроблені за програмою «Стандарт», яка передбачає надання медичної допомоги туристу, перевезення його у медичний заклад у разі необхідності, але перелік передбачених медичних послуг, в даному випадку, не включає послуг стоматолога, гінеколога, хірурга, алерголога та гастроентеролога. Вартість більшої частини цих послуг у країнах Шенгенської зони коливається від 300 – 800 євро. Окрім того в ці тури входять країни Шенгенської угоди і відповідно вартість страхового поліса на кожного туриста становить 30000 євро. Але, що ж стосується туру «Справжня Скандинавія», то туристам було запропоновано два види страхових полісів, оскільки у переліку відвідуваних країн входить Швеція та Норвегія – країни, які мають специфічні кліматичні умови, тому рівень ризику в такому автобусному турі є значно вищий. Отож було запропановано «Адріатік Тревел» застрахувати туристів за двома програмами:

* програма «Стандарт»;
* програма «Преміум» – це програма, яка включає ряд додаткових медичних послуг, а також консультації алерголога, безкоштовне проведення вакцинації в разі високого ризику інфекційного захворювання. Вартість програми «Преміум» становить 80 – 120 євро на кожного туриста, а вартість страхового полісу 45000 дол.

Також пропонується ряд програм страхування і для зимових турів на гірськолижні курорти, до яких ще потрібно дістатися як автотранспортом, так і авіатранспортом. Для турів на гірськолижних курортах страхові компанії розробили, для використання програми страхування туристів на гірськолижних курортах, яка включає види спорту як:

* сноуборд;
* катання на лижах.

Окремим пунктом в програмі виділено страхування ризиків у Фінляндії, де додатковим ризиком є рибалка на озерах. Програма початково розроблена для туристів, які обрали місцем свого відпочинку Фінляндію, оскільки посольство Фінляндії встановлює свої вимоги до страхового полісу, які суттєво вирізняються від інших європейських країн. Тому вартість страхового полісу для туриста на 8-денний термін перебування в Фінляндії становить 30000 євро. В цей страховий поліс входить більший діапазон медичних послуг, аніж в інших страхових полісах на гірськолижні курорти. Починаючи з листопада 2018 року туристичний оператор Nordic Travel запропонував свої тури, для того щоб співпрацювати з страховою компанією «ВУСО» через ефективну роботу страхової компанії та її програм страхування. Була розроблена страхова програма «VIP Insurance».

Тури, які були розроблені фірмою Nordic Travel пропонують відвідати Антарктиду тай не тільки, а саме – це круїзні подорожі в Ісландію, Гренландію, Шпіцберген та інші тури. Відповідно ефективністю програм «VIP Insurance» передбачало страхування туриста у повному обсязі, тобто надання усіх видів медичних послуг, в тому числі терапевтичних, стоматологічних, хірургічних. Програма створена як вид страхового полісу для екстремального туризму, оскільки для туристів існує загроза переохолодження, пошкодження частин тіла, порізи, вивихи, переломи. Вартість страхового полісу коливається від 35000 – 40000 євро. СК «ВУСО» надає пакети страхування туристів від невиїзду за кордон. Такий аспект є надзвичайно важливим, особливо для західних областей України, де процедура відкриття візи є значно складнішою і потребує значних часових затрат [61].

Тому компанія страхує туриста від неможливості здійснення подорожі, згідно якого: в разі не відкриття візи, туристу повертаються усі кошти за вартість туру, проплата здійснюється в день повернення документів туриста з посольства, єдиними втратами для туриста є вартість візи, ці кошти не відшкодовуються туристам, а в разі, якщо туристи отримали відмову в посольстві США або Канади, то їм не буде, також, повернуто кошти за пересилання документів в Community Center в розмірі 35 – 45 дол.

Наступним видом програм страхування, які пропонує СК «ВУСО» є страхування від анулювання подорожі туристом з певних вагомих причин. Проте така програма страхування водночас передбачає і страхування юридичних ризиків. Основою для анулювання, відмови від поїздки може бути: погіршення стану здоров’я туриста або є його рідних, побутові проблеми, водночас процес відшкодування коштів чітко регламентується в договорі між туристичною фірмою та туристом, зокрема у випадку відмови від поїздки туристична фірма отримує з туриста наступні кошти за неустойку:

* відмова від 14 до 21 діб до початку поїздки – 30% від загальної вартості туру;
* відмова від 7 до 13 діб до початку поїздки – 50% від загальної вартості туру;
* відмова від 0 до 6 діб до початку поїздки 95 – 100% від загальної вартості туру.

Винятком вважається ануляція, пов’язана з нещасним випадком, що трапився з туристом. В цьому разі, за наявності підтверджуючих документів, сума до повернення становить різницю між фактично сплаченою туристом та тією, що туристична компанія вже фактично витратила на замовлені послуги для туриста.

У випадку відмови від поїздки з авіа перельотом на регулярних рейсах туристична компанія отримає з туриста наступну неустойку:

* більше 22 днів до вильоту (від’їзду ) – 10% від загальної вартості туру, без врахування авіа квитка;
* від 21 до 11 днів до вильоту (від’їзду) – 40% від загальної вартості туру, без врахування авіа квитка.
* від 10 до 7 днів до вильоту (від’їзду) – 70% від загальної вартості туру, без врахування авіа квитка.
* від 7 до 0 днів до вильоту (від’їзду) – 95 – 100% від загальної вартості туру, без врахування авіа квитка.

Неустойка за ануляцію авіа квитка стягується відповідно до правил авіакомпанії – перевізника.

В Україні також насьогодні є кілька багатопрофільних туристичних фірм, які спільно із страховими компаніями активно розробляють та реалізовують страхові програми для туристичного сектору. При виборі страхової компанії найважливішим фактором є її надійність при виконані страхового випадку [63]

Взаємодія зі страховими компаніям дозволить не лише знизити ризики організації, але певною мірою створити непогану репутацію.

Для оптимізації ризиків «Tours & Tickets» також слід вдатися до страхування професійної відповідальності (СПВ). Воно є сукупністю видів страхування, що передбачають обов'язки страховика зі страхових виплат у розмірі повної або часткової компенсації збитків, завданих страхувальником об'єкту страхування.

**ВИСНОВКИ**

З урахуванням положень теорії ризиків досліджено особливості ризиків у туріндустрії.

Встановлено, що специфіка туристської діяльності дуже суттєво відбивається у реальному змісті ризиків цієї сфери бізнесу.

Від керівництва туристичної фірми вимагається правильна організація її діяльності, визначення ризиків та спрямовані на їх зниження певних дій. Це багатоступінчастий процес, мета якого полягає у зменшенні або компенсації збитків для об'єкта при настанні несприятливих подій.

Подано класифікацію ризиків в туризмі. Наявність подібних ризиків, доводить, що всупереч стереотипу, цей бізнес зовсім не є таким простим, як здається на перший погляд. І будь-яка справа він потребує ретельного та продуманого підходу, вимагає оцінки ступеня ризику, визначення його величини та заходів до його зниження.

Tours & Tickets World – мережа, в яку входить понад 500 турагентств. Офіси працюють у 110 містах України, і в кожному з них ви можете розраховувати на теплий прийом та професійне обслуговування.

Як і в роботі будь-якого підприємства, у роботі «Tours & Tickets» є ризики. Для цього підприємства характерна схильність до наступних видів ризиків.

Ризик зниження обсягу реалізації внаслідок падіння попиту чи потреби на бренд (ризик незатребуваності). Ризик втрати якості послуг. Ризик підвищення витрат звернення проти наміченими внаслідок виплати штрафів. Майнові ризики – ймовірність пошкодження, знищення, втрати як основних, так і оборотних коштів. Ризик відмови клієнта від укладання договору. Ризик укладання договорів з неплатоспроможними партнерами. Ризик затримки виконання партнерами поточних договірних зобов'язань. Ризики виникнення непередбачених витрат. Ризики форс-мажорних обставин. Галузеві ризики. Ризики, пов'язані з можливою зміною цін на послуги. Ризики, пов'язані з можливою зміною цін на продукцію та послуги організації.

Для оптимізації ризиків потрібна розробка цільових заходів та їх систематичне використання.

Актуальність проекту пов'язана з необхідністю наявності на підприємстві ефективної системи управління ризиком та моніторингу середовища. Розробка такої програми на рівні підприємства забезпечить управління ризиками, при якому основним елементам структури та діяльності фірми гарантується висока стійкість та захищеність від ризиків.

Термін реалізації програми: 1 рік

Мета проекту: забезпечення успішного функціонування туристичного підприємства за умов ризику.

Програма включає такі завдання:

- оцінити можливі збитки, пов'язані з ризиками;

- за існуючими ризиками розробити заходи управління ними, основною метою яких є зниження можливих втрат.

Реалізація поставлених цілей та завдань управління ризиками вимагає уточнення та вибору тих основних принципів управління ризиками фірми, які враховуватимуться їм при розробці програми. Принципи, якими потрібно керуватися при розробці та впровадженні програм, насамперед визначаються стратегією підприємства. Для розвитку підприємства обов'язково дотримання наступного принципу управління ризиками: узгодження роботи фірми з вимогами довкілля, зокрема з вимогами зовнішнього для цього підприємства ризик-менеджменту.

Для оптимізації ризиків у «Tours & Tickets», також слід приділити особливу увагу страхуванню. На сьогоднішній день, це найбільш ефективний захід щодо зниження ризиків у туризмі.

Страхування туристів – це особливий вид страхування, що забезпечує страховий захист майнових інтересів громадян під час їхнього перебування у турах, подорожах, круїзах тощо.

Взаємодія зі страховими компаніям дозволить не лише знизити ризики організації, але певною мірою створити непогану репутацію.

Для оптимізації ризиків «Tours & Tickets» також слід вдатися до страхування професійної відповідальності (СПВ). Воно є сукупністю видів страхування, що передбачають обов'язки страховика зі страхових виплат у розмірі повної або часткової компенсації збитків, завданих страхувальником об'єкту страхування.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Аналіз методів ціноутворення на туристичні послуги. URL: <http://surl.li/irqbx>
2. Беднарська О.Р., Свірська О.Б. Управління ризиками міжнародної туристичної діяльності. URL: <http://surl.li/irqcw>
3. Березуцький В. В. Небезпечні виробничі ризики та надійність : навч. посібник; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків : ФОП Панов А. М., 2016. 385 с.
4. Білецька І. М. Організація підприємницької діяльності у туризмі : навч. посіб. Pа заг. ред. С. Ю. Цьохли; Таврійський нац. ун-т ім. В.І. Вернадського. Сімферополь : ДІАЙПІ, 2011. 244 с.
5. Богдан Н.М., Сухорукова О.П. Дослідження ризиків у туризмі. URL: <http://surl.li/irqdv>
6. Виробничий ризик. URL: <http://surl.li/irqem>
7. Виробничі ризики, їх причини та класифікація. URL: <http://surl.li/irqev>
8. Волинець І.Г. Ризики інноваційної діяльності: суть, види та етапи управління. URL: <http://surl.li/irqfj>
9. Гаврилюк Д.В. Управління персоналом у туристичних підприємствах. URL: <http://surl.li/irqgf>
10. Гаталяк О. М., Стецький В. В. Страхування у туризмі: навч. посібн. Львів: ЛНУ ім. Ів. Франка, 2020. 114 c.
11. Герасименко В. Г. Організація надання туристичних послуг : навчальний посібник. Одеса : Атлант, 2014. 144 с.
12. Глушко В. Просування туристичних послуг: навч.посіб. 2018. URL: <http://surl.li/irqia>
13. Горячий Юрій, Андрійченко Жанна. Сутність поняття «Фінансовий ризик» підприємства. URL: <http://surl.li/irqil>
14. Грабчук О. М. Особливості розвитку страхування туризму в Україні // Інвестиції: 24 практика та досвід. 2015. № 7. С. 1–5.
15. Григор’єва Л. В. Застосування соціального медіа-маркетингу в просуванні туристичного продукту: Вісник Хмельницького національного університету «Економічні науки», 2018, № 1. 166-170 с.
16. Демчук Д.В. Поняття та види політичних ризиків. Актуальні проблеми політики: 2012. Вип. 46. С. 248–255. URL: <http://surl.li/irqiv>
17. Дерід І.О., Коротков Є.М., Гаутам Д.К. Управління політичними ризиками в міжнародному бізнесі. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 16. С. 43-47. URL: <http://surl.li/irqkg>
18. Джулай І.А. Щодо оцінки ризиків і механізмів їх зниження в комерційних банках. URL: <http://surl.li/irqky>
19. Євтушенко Г. В., Пастухова Н. В. Управління ризиками у сфері туристичного бізнесу. URL: <http://surl.li/irqlp>
20. Жарлінська Р.Г., Лісницька О.В. Комерційний ризик та його наслідки. URL: <http://surl.li/irqmf>
21. Зайцева В. М. Шляхи вдосконалення систем страхування в туризмі // Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Випуск 10. С. 335–338. URL: <http://surl.li/irqmu>
22. Кальченко О. М. Економічна безпека підприємств туристичної сфери. URL: <http://surl.li/irqnj>
23. Кобзар Ю.Г. Технології просування туристичного продукту. URL: <http://surl.li/irqom>
24. Кожухівська Р. Б. Управління процесами ризик-менеджменту на туристичних підприємствах. URL: <http://surl.li/irqpd>
25. Комплексне страхування подорожуючих URL: <http://surl.li/irqpy>
26. Косюга А.В. Класифікація ризиків у підприємницькій діяльності. URL: <http://surl.li/irqrb>
27. Кривошеїн В. Культурологічна теорія ризику в структурі політичної ризикології. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. Політологія, соціологія, філософія, Ужгород, 2009. 12, С.28–33.
28. Кудла Н. Є. Менеджмент туристичного підприємства: підручник. Київ: Знання, 2012. 343 с. URL: <http://pidruchniki.com>
29. Кучеренко В.Р., Карпов В.А., Карпов А.В. Економічний ризик та методи його вимірювання. URL: <http://surl.li/irqse>
30. Левицька О.О. Ризики інноваційної діяльності: економічна сутність, чинники та методи мінімізації. URL: <http://surl.li/irqsx>
31. М.П. Мальська, Н.Л. Мандюк. Основи маркетингу у туризмі, 2016 р. 333 с. URL: <http://surl.li/irqtw>
32. Маркетингове середовище туристичної організації: навч. посібник, 2017. URL: <http://surl.li/irqui>
33. Михайлова Н.В., Карцева В.В. Особливості страхування відповідальності в туристичному бізнесі. Науковий вісник МДУ імені В.О. Сухомлинського. 2014. Випуск 5.2(101). С. 57-60.
34. Михайлова Н.В., Карцева В.В. Класифікація ризиків туристичного підприємства. URL: <http://surl.li/irqut>
35. Найкраща модель туристичного бізнесу. URL: http://surl.li/irqwr
36. Невмержицька М.В. Управління валютними ризиками. URL: <http://surl.li/irqwi>
37. Нездоймінов С.Г. Концептуальні засади формування стратегії диверсифікації на підприємствах туристичного бізнесу // Вісник економічної науки України. 2013. № 2. С. 108-112
38. Новини страхування // Форіншурер URL: <http://forinsurer.com>
39. Онлайн-калькулятор туристичного страхування «PZU Україна». URL: <http://surl.li/irqyy>
40. Організація туристичної діяльності в Україні. URL: <http://surl.li/ditb>
41. Особливості страхування туристів і туристичних фірм в Україні. URL: <http://surl.li/irqzr>
42. Пехник А. В., Кройтор А. В., Завгородня Ю. В. Теорія ризику: історія та сучасні підходи. URL: <http://surl.li/irrbb>
43. Писаревський І. М,. Стешенко О. Д. Ризик-менеджмент у туризмі : навч. посіб. для вищих навчальних закладів; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 128 с.
44. Підприємницький ризик: причини та наслідки. URL: <http://surl.li/irrbr>
45. Посадова інструкція менеджера з реклами. URL: <http://surl.li/irrcb>
46. Посадові інструкції бухгалтера. URL: <http://surl.li/irrcr>
47. Посадові обов'язки адміністратора. URL: <http://surl.li/irrdf>
48. Про нас. URL: <http://surl.li/irrdz>
49. Ризик в діяльності підприємства та управління ними. URL: <http://surl.li/gwbsx>
50. Ризик. URL: <http://surl.li/irrfk>
51. Сіробаба С.В. Управління категорією комерційних ризиків в контексті підприємницької діяльності. URL: <http://surl.li/irrge>
52. Сталий розвиток туризму на засадах партнерства: освіта, наука, практика. // Матеріали ІІ Міжнародної наук.-практ. конф., 27-29 жовтня 2021 р. Львів: ЦССТУ, 2021. URL: <http://surl.li/irrkn>
53. Страхова компанія ARX. URL: <http://surl.li/irrhe>
54. Страхова компанія VUSO URL: <http://surl.li/ffzxi>
55. Страхова телематика. URL: <http://surl.li/irrlh>
56. .Страхування туристичних ризиків. URL: <http://surl.li/irrlz>
57. Страхування туристичної діяльності в Україні URL: <http://surl.li/gmusw>
58. Сутність, функції і значення страхування у сфері туризму. URL: <http://surl.li/irrmw>
59. Теорія ризику: історія виникнення. URL: <http://surl.li/irrnj>
60. Технічний ризик. URL: <http://surl.li/irrnt>
61. Технологічні інновації на страховому ринку. URL: <http://surl.li/irrok>
62. Туристична фірма "Tours & Tickets". URL: <http://surl.li/irioy>
63. Туроператор «Адріатік Тревел». URL: <http://surl.li/irrpg>
64. Туризм у сучасній економічній науці. URL: <http://surl.li/euwpg>
65. Тяжова М. Види ризиків в туристичному бізнесі. Туризм і культурна спадщина. Вип. 2. URL: <http://surl.li/irrqg>
66. Чекалова Н. Е. Методичні підходи до аналізу та оцінки галузевих ризиків. URL: <http://surl.li/irrqw>
67. Шкварчук Л.О., Карпенко А.О. Оцінювання ризику валютного ринку України. URL: <http://surl.li/irrrm>
68. Що таке ризики і як вони впливають на якість роботи. URL: <http://surl.li/irrsa>
69. Як працюють незалежні турагенти та фрілансери. URL: <http://surl.li/irrsr>
70. Ярка К.О., Зиза А.С. Сезонність туризму: особливості, проблеми та завдання територіального менеджменту. URL: <http://surl.li/irrte>
71. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теоретичні та практичні аспекти. URL: <http://surl.li/irrty>
72. «Tours & Tickets». URL: <http://surl.li/irrun>
73. Clark E. Evaluating Country Risks for International Investments. UK: Middlesex University, 2018. 564 p. DOI: 10.1142/9789813224940\_0001
74. Economic studies. Coface for trade: web-site. URL: <http://surl.li/irrux>
75. Lesko O. Y. Development of approach to anticipatory risk management of the enterprise under uncertainty conditions. Technology audit and production reserves, 2017. 4/4(36), рр. 9-15
76. Nordic Travel. URL: <https://nordictravel.ua/ua/>
77. Political Risk Map 2021. Marsh: web-site. URL: <http://surl.li/irrvd>
78. Global tourism rebounds to 80% of pre-pandemic levels, UNWTO reports. URL: <http://surl.li/irrvm>
79. Risk and Crisis Management in the Hospitality and Tourism Industryю. URL: <http://surl.li/irsaw>

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет фізичного виховання, здоров’я та туризму

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

**ДОДАТКИ**

на тему: «Прогнозування та оптимізація ризиків у туристичній індустрії»

«Risk forecasting and optimization in the tourism industry»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.2422

Спеціальності: туризмознавство і гостинність

Освітньої програми: туризмознавство і гостинність

Кібкало Олександр Сергійович

Керівник: к.н фіз.вих.і спорту., доцент Чуєва І.О.

Рецензент: к.п.н., доцент Сидорук А.В.

Запоріжжя – 2023

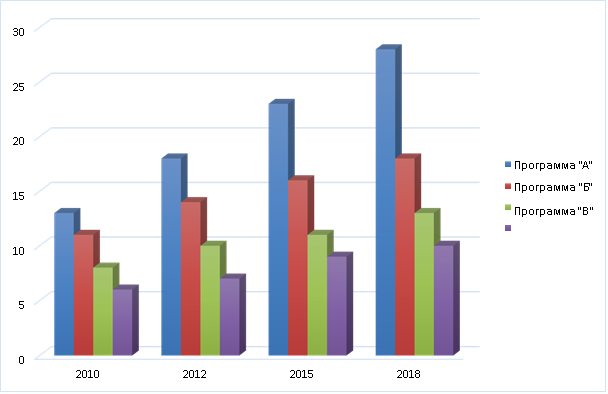
Додаток А

Схема надання медичної допомоги туристам відповідно до медичного договору



Додаток Б

Динаміка коливання попиту на програми страхування в сфері екстремального туризму на туристичному ринку України (2010 – 2018 рр..)



Додаток В

Приклад договору комплексного страхування туристів які виїжджають закордон



Додаток Г

Нові тури за страховою програмою «VIP Insurance», які пропонуються «Tours & Tickets World»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Назва | Кількість днів туру | Вартість туру |
| Подорож до Антарктики та Південної Америки | 17 | 5 445 EUR |
| Тур в Антарктиду | 18 | 5 384 EUR |
| Великий круїз в Гренландію | 16 | 7 550 EUR |
| Літній круїз до фьордів та льодовиків Гренландії | 12 | 4 748 EUR |
| Тур по всій Ісландії за 12 днів | 12 | 2 345 EUR |
| Тур до Санта Клауса у Рованіемі | 5 | 619 EUR |
| Круїз по Шпіцбергену та полярі ведмеді – Арктична подорож | 6 | 2 309 EUR |

Додаток Д

Приклад мобільного додатка «British auto club»

