Министерство образования и науки Российской Федерации

Псковский филиал

НОУ ВПО – Российская международная академия туризма

Специальность: «менеджмент организации»

Специализация: «менеджмент гостеприимства»

**Управление рисками.**

Курсовой проект

По дисциплине: маркетинг

Студентки 4 курса

Группы 030133 МГ

Дневного отделения

Малуйшкайте Регины Аудрутовны

Научный руководитель: Красева Т. А.

Псков

2007 г.

Содержание.

Введение……………………………………………………………………………3

Часть I. Управление рисками с точки зрения теории…………………….4

Глава1. Риск: понятие, функции, классификация........................................4

Глава2. основы управления рисками………………………………………..12

1. Управление риском………………………………………………………….12
2. Организация процесса управления рисками на предприятиях туризма…15

2.1. Классификация рисков, сопряженных с деятельностью

туристского предприятия………………………………………………………...16

2.2. Прогнозирование в сфере туризма как фактор минимизирования возможных рисков………………………………………………………………..23

Часть II. Методы страхования рисков. Хеджирование……………….26

Заключение……………………………………………………………………….35

Список литературы……………………………………………………………..36

Введение.

Любое производство связано с определенными рисками: финансовыми, природно-естественными, экологическими, политическими, транспортными, имущественными, производственными, торговыми, коммерческими, инвестиционными, рисками, связанными с покупательной способностью денег, инфляционными и дефляционными, валютными, рисками ликвидности, упущенной выгоды, снижения доходности, прямых финансовых потерь, процентными, кредитными, биржевыми, селективными.

Для того чтобы сформировать систему эффективного управления рисками необходимо наличие подготовленных специалистов в области риск-менеджмента.

Наличие такого огромного количества разновидностей рисков, которые для каждого отдельного предприятия и производителя – свои, обуславливает необходимость их анализа, учета и управления.

Целью написания курсового проекта является исследование проблемы возникновения рисков на предприятиях и эффективных методов управления рисками.

В соответствии с заданной целью были поставлены следующие задачи:

* Проанализировать вероятность возникновения рисков;
* Определить разновидности рисков;
* Исследовать причины возникновения рисков;
* Выявить возможности управления рисками.

При изучении проблемы были использованы следующие методы исследования:

* Анализ литературных источников;
* Анализ полученных данных.

Ввиду того, что объемы курсового проекта ограничены, рассмотрим только те вопросы, которые, по нашему мнению, являются наиболее важными.

Часть I. Управление рисками с точки зрения теории.

Глава 1. Риск, понятие, функции, классификация.

Известно большое число определений понятия "риск". Это может рассматриваться как отражение объективных сложности и многогранности характеризуемого явления.

Например, определяют риск как:

* некоторую совокупность, множество опасностей;
* наличие тенденции к отклонению фактических значений от планируемых показателей в условиях неопределенности.

Наиболее общим представляется определение риска как возможности положительного (шанс) или отрицательного (ущерб, убыток) отклонения в процессе деятельности от ожидаемых или плановых значений.

На практике возможности положительного и отрицательного отклонения часто существуют одновременно и реализуются в зависимости от конкретных обстоятельств. Это дало основания Кейнсу дополнить ранее существовавшие теории риска понятием "фактор удовольствия", отражающим то, что ради большей ожидаемой прибыли предприниматели, менеджеры готовы идти на больший риск.

По причинам возникновения и числу подвергающихся им объектов выделяют:

* Фундаментальны риски - те риски, причины которых неподвластны ни одному человеку, ни группе людей. Это неконтролируемые и всеохватывающие риски, действующие на всех. Таким рискам подвержено большое число людей, которые и вынуждены нести ответственность по этим рискам.
* Специфические риски связаны с отдельными личностями или предприятиями как по причинам, так и по наступающему ущербу. В основном специфические риски пригодны для страхования, а фундаментальные, систематические - нет.

Фундаментальные риски принято относить к так называемым "форс-мажорным обстоятельствам", то есть обстоятельствам непреодолимой силы. Форс-мажорные обстоятельства не включаются в число страховых случаев.  
С точки зрения возможности страхования риски делят на страховые и нестраховые.

Условимся называть страховым риском вероятность наступления и (или) объем ущерба (в результате оговоренного заранее события), которые опираются на статистические данные и (или) могут быть рассчитаны с достаточно высокой точностью, определенной для конкретной ценной бумаги или операции. Для этих рисков характерно:

* наличие большого числа подверженных ему рисков (универсальность риска);
* случайный характер потерь;
* непредсказуемость страхового случая и потерь для конкретного объекта.

Технический риск страховщика - это риск, связанный с проведением операций страхования.

К нестраховым рискам относят фундаментальные, систематические риски и риски, которые порождают катастрофический риск страховщика.  
Исследователи рисков на рынке ценных бумаг по степени глобальности последствий выделяют систематический и несистематический риски.

Систематический риск - это риск "падения" рынка как единого целого. Этот риск является порождением фундаментального риска. Этот риск не связан с конкретными предприятием, ценной бумагой, не может быть диверсифицирован или понижен действиями на рынке, источники этого риска находятся за пределами конкретного рынка: геополитические процессы, неустойчивость политической системы, нерациональная налоговая политика государства и др.

Несистематический риск - это понятие, отражающее агрегирование (системное объединение) всех видов рисков, связанных с конкретным объектом риска (предприятием, ценной бумагой). Такие риски могут быть диверсифицируемы (распределены) и(или) понижаемы действиями менеджмента на конкретном рынке.

По особенностям источников риска выделяют риски объективные и субъективные, индивидуальные и универсальные, специфические, экологические, транспортные, политические, технические и т.п.

Субъективными называют риски, которые могут быть реализованы в случае игнорирования объективных факторов деятелем рынка, страхователем.

Объективными называют риски, источники которых не зависят от воли и сознания субъекта, страхователя.

Индивидуальный риск определяется спецификой объекта и (или) источника риска.

Универсальный риск присущ основной массе определенных типовых объектов страхования (судов, домов и т.п.).

При классификации рисков по возможным выигрышам принято выделять:

1) спекулятивные риски, которые предполагают возможность положительного результата. К таким рискам условимся относить все риски, то есть будем считать, что возможность положительного и отрицательного исхода существуют одновременно;

2) чистые риски - это риски, результатом которых могут быть только отрицательные отклонения. К чистым рискам часто относят: экологические, транспортные, имущественные, политические, производственные, торговые.

Однако с этим трудно согласиться. Как показывает практика (например, "японское чудо", политика в послевоенной Германии, Южная Корея и др.), политические действия могут давать положительный экономический результат, поэтому представляется возможным отнести политические риски к спекулятивным.

Источником положительного отклонения может стать творчество, синергия, комплексирование, учет конкретных особенностей и времени проведения операции, работы системы или оказания услуги, благоприятная комбинация внешних факторов, отсутствие конкурентов и др.

Известно определение экономического риска как деятельности субъектов хозяйственной жизни, связанной с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которого имеется возможность оценить вероятность достижения желаемого результата, неудач и отклонений от цели на основе количественного и качественного анализа систем и операций, в каждом из рассматриваемых вариантов.

По мнению некоторых ученых, понятие "финансового риска" тождественно понятию "коммерческого предпринимательского риска" - риска неполучения или потери какой-либо денежной суммы. Известна и точка зрения, что составляющими элементами сложного коммерческого риска могут быть финансовые, торговые, производственные, имущественные риски.

Источниками риска могут быть случайные явления природы, ненадежность технических элементов, неверные решения и запаздывание решений, другие ошибки менеджмента, действия конкурентов, тайна и др.

Поэтому представляется возможным классифицировать источники риска на:

1) природные (тайфуны, сильные морозы, землетрясения, дожди, засухи, нашествия насекомых и др.). Эти источники порождают риски, связанные с тем, что в процессе выполнения операции или функционирования системы внешние природные условия выходят за пределы заданных и являются причиной отрицательного отклонения. К природным могут быть отнесены и экологические риски.

Экологические риски - возможность нанесения ущерба природной среде в результате загрязнения (либо при нормальной работе, либо при авариях производств) и (или) использования природных ресурсов в результате преобразующей деятельности человека;

2) ненадежность элементов операций и систем. Под надежностью (в широком смысле) понимают способность технического устройства к бесперебойной (безотказной) работе в течение заданного промежутка времени в определенных условиях.

При анализе источников рисков в технике все источники отказов делят на конструктивные (связаны с конструктивными особенностями данного товара, определяющими режим эксплуатации деталей) и внутренне присущие материалу, из которого изготовлена деталь. Конструктивные причины отказов стремятся устранить в ходе испытаний товара. Внутренне присущие причины можно снизить выбором или улучшением материала, из которого изготовлена деталь, своевременной профилактикой, заменой деталей и оборудования. Риски, связанные с ненадежностью технических систем, можно снизить в результате испытаний и доработок товара с целью повышения их качества и надежности. Теория проектирования испытаний разработана в книге. К этой категории рисков относятся и транспортные риски.

Транспортные риски - риски, возникающие в процессе перевозок грузов различными видами транспорта (автомобильным, морским, речным, железнодорожным, самолетами, трубопроводами и т.д.);

3) человеческий фактор. Человеческий фактор может быть источником риска вследствие действия конкурентов, тайны, конфиденциальности, которые могут порождать неопределенность знаний об объекте управления (риск изучения) или ошибочные действия менеджера или оператора (риск действия), конфликтов.

Управление и риск не отделимы. Риски управления - это риски целеполагания, маркетинга, менеджмента.

Риск целеполагания - это возможность неправильного определения целей деятельности организации. При неправильных целях деятельность субъекта социальной и хозяйственной деятельности не может быть успешной.

Риск маркетинга - это возможность отклонений в результатах деятельности по причине конкретного выбора инструментов достижения поставленных целей.

Риски менеджмента - это возможность неправильных действий в процессе достижения поставленных целей с использованием определенных в результате маркетинга инструментов.

Риск менеджмента включает риск изучения и риск действия. Риск изучения определяется тем, что нельзя эффективно управлять и оценить риск управления объектом, о котором у менеджера существуют весьма смутные, неструктурированные представления.

Однако зарубежные и ряд отечественных теорий менеджмента не рассматривают этот важнейший с точки зрения эффективности и рисков в управлении вопрос. Этот недостаток теоретического менеджмента устранен структуризацией и разработкой типовых представлений объекта управления в работах. Использование типовых представлений для снижения риска изучения и анализа источников риска описано во второй главе настоящей книги.

Риск действия связан с возможностью принятия опасных решений и возникновением риска в процессе исполнения этих решений. Этот риск связан с тем, что любое управленческое решение реализуется в условиях, первую часть которых можно считать определенными (детерминированными), вторую - случайными, а третью - неопределенными. Случайность и неопределенность условий и ситуаций управления могут приводить к отрицательным отклонениям.

Можно утверждать, что чем больше доля случайных и неопределенных условий принятия решений, тем выше риск принятия и реализации опасных решений. Тайна и конфиденциальность увеличивают неопределенность условий принятия решений.

Кроме того реализуются управленческие решения с применением технических средств, надежность которых не абсолютна. Усложнение технических средств, увеличение числа элементов приводит к снижению их надежности.

Исследования безопасности технических объектов показывают, что опасность присуща любым системам и операциям. Практически достичь абсолютной безопасности с технической точки зрения невозможно, а с экономической - нецелесообразно. Это связано тем, что надежность технических систем не может быть абсолютной. Кроме того возможны отказы вследствие случайных изменений условий эксплуатации с выходом за оговоренные (например, в технических условиях на оборудование) пределы. Безопасность технических систем рассматривается в одном из следующих параграфов.

Политические риски определяются геополитической, социально-экономической ситуацией и деятельностью государства. Политические риски проявляются в изменении условий, улучшении или нарушении условий производственно-торгового процесса по причинам, определяемым деятельностью международных организаций, органов государственного управления собственного и внешних государств.

Внешнеэкономическая деятельность характеризуется тем, что часть участников сделки является резидентами, а другая - нерезидентами. Это порождает дополнительные риски, связанные с возможными различиями в промышленных и банковских стандартах, технологиях, технике, деловых обычаях, культуре и др.

Все внешнеэкономические сделки по степени научной новизны, объекту и содержанию можно разделить на:

1) инновационные проекты с целью создания новых и усовершенствованных технологий, объектов, товаров и производств (пример - совместные работы над созданием международной космической станции "Альфа");

2) инвестиционные проекты с целью создания новых образцов известных объектов (например, нефтепроводов, газопроводов и др.);

3) экспортно-импортные операции с продуктами, товарами и оборудованием и др.

Внешнеэкономическая деятельность требует особого внимания со стороны риск-менеджера и страховщика в силу ряда обстоятельств:

1) сделки и реализуемые проекты отличаются большим масштабом, большим и опасными страховыми рисками. Поэтому с финансовой точки зрения для предприятия - участника внешнеэкономической деятельности риск чаще всего носит критический (при котором субъекту менеджмента грозит потеря выручки) или катастрофический (при котором возникает неплатежеспособность) характер;

2) повышенный риск такой деятельности связан с отличиями правовых систем государств, в которых действуют предприятия - контрагенты, ограниченным объемом информации о предприятии-контрагенте, возможностью негативного влияния третьей стороны и предприятий-конкурентов, неполнотой знания деловых обычаев, бюрократических особенностей, рынков другой страны, климатических условий, флоры и фауны другой страны (например, известен случай, когда местным грызунам очень понравился изоляционный материал проводов, и электрооборудование было выведено из строя) и др.;

3) географической разобщенностью отдельных элементов производственной, транспортной, торговой, пуско-наладочной и других видов деятельности, являющихся элементами внешнеэкономической сделки, что повышает риск неблагоприятных природных и других видов воздействий при реализации проекта и т.п.;

4) внешнеэкономические сделки связаны с необходимостью перевозки грузов на большие расстояния. В случае, если груз или транспортное средство содержат элементы, способные порождать поражающие факторы, это может создавать риск как для используемого транспорта и грузов, так и для посторонних объектов, находящихся вблизи маршрутов перевозки.

Глава 2. Основы управления рисками.

1. Управление риском.

Управление риском начинается с осознания ситуации риска, ее изучения и анализа. Информация о риске дает возможность человеку выработать решения и разработать мероприятия, направленные на устранение или максимальное ограничение негативных последствий риска, размеров ущерба.

Общий подход, который лежит в основе страхования - создание в течение срока нормальной деятельности резервов, способных служить буфером при реализации риска и при необходимости нести убытки, связанные с неблагоприятной ситуацией. Кроме этого, деятельность человека, связанная с возможностью возникновения негативных последствий и неблагоприятных ситуаций, становится объектом разработки методов и средств, уменьшающих вероятность проявления негативных явлений и результатов или локализирующих их вредоносные отрицательные последствия. Именно целенаправленные действия по ограничению или минимизации риска определяют сущность понятия управление риском в страховании, которое включает: организацию работы по изучению рисков с помощью статистических методов; выявление последствий деятельности экономических субъектов в ситуации риска; умение реагировать на возможные отрицательные последствия этой деятельности; разработку и осуществление мер, при помощи которых могут быть нейтрализованы или компенсированы вероятностные негативные результаты предпринимаемых действий.

Управление риском осуществляется в три этапа:

1. Исследовательский этап: всестороннее изучение рисков, сбор и анализ информации о них, оценка рисков.

2. Подготовительный этап: сравнение характеристик и вероятностей риска, полученных в результате анализа и оценки риска; выявление альтернатив, в которых величина риска остается социально приемлемой; установление приоритетов, выделение круга проблем и вопросов, требующих первоочередного внимания, ранжирование альтернатив; выбор альтернатив по принципу приемлемости содержащегося в них риска и отсеивание альтернатив с неприемлемым риском.

3. Организационный этап: выбор конкретных мер, способствующих устранению или минимизации возможных отрицательных последствий риска; разработка организационных и операционных процедур предупредительного характера; подготовка и выдача конкретных рекомендаций лицам, принимающим или реализующим рисковые решения.

Для реализации различных вариантов процедур и мер, позволяющих своевременно реагировать на отрицательные последствия деятельности в ситуации риска, разрабатывают ситуационный план, который содержит предписанные действия в случае наступления той или иной ситуации и описание ожидаемых последствий. Такой план помогает быстро реагировать на возникшую неблагоприятную ситуацию при реализации рискованных решений: люди получают возможность лучше подготовиться к действиям в непредвиденных ситуациях.

Правовое обеспечение управления риском состоит в разработке и принятии законов и подзаконных актов, а также внутренних (для предприятия или организации) регламентирующих документов, которые направлены на уменьшение или ограничение риска. Такие документы определяют условия и границы оправданного, следовательно, правомерного и целесообразного риска.

Информированность человека о риске является важным элементом управления риском. Чем больше участник событий знает о возможных последствиях, тем более обоснованные решения он принимает и менее рискованные действия предпринимает. Методы подачи информации, своевременность и надежность сведений особенно важны еще и потому, что каждый конкретный человек по-своему оценивает и воспринимает риск. Один склонен недооценивать, другой - переоценивать степень риска.

Управление людьми в ситуациях риска должно предусматривать: выявление и допущение риска только в пределах социально приемлемого уровня; разработку конкретных рекомендаций, ориентированных на устранение или минимизацию возможных негативных последствий риска; создание специальных планов, позволяющих людям, реализующим решения с риском или контролирующим опасный процесс, оптимальным образом действовать в критической ситуации; подготовку и принятие нормативных актов, претворяющих в жизнь альтернативы, которые характеризуются минимальным риском; учет психологического восприятия рискованных решений, планов и методов работы.

Выделяют четыре основных метода управления риском: упразднение, предотвращение потерь и контроль, страхование, поглощение.

Упразднение - попытка упразднения риска (например, не следует курить, выпускать в продажу небезопасную продукцию и т.п.). Это эффективный способ избежать потерь, но применение его ограничено и часто невозможно. Часто упразднение риска упраздняет и прибыль.

Предотвращение потерь и контроль - попытка предотвратить потери и уберечь себя от случайностей или контролировать их, т.е. ограничить размер потерь в случае, если убыток имеет место. Такие действия характерны для предпринимательской деятельности, т.к. действия менеджера практически всегда направлены на контроль и сокращение потерь.

Страхование - это процесс, в котором группа физических и юридических лиц, подвергающихся однотипному риску, вкладывает средства в компанию, члены которой в случае потерь получают некоторую компенсацию путем распределения потерь среди большой группы физических и юридических лиц (страховой совокупности), подвергающихся однотипному риску. Именно этот метод - основа страхового дела.

Поглощение - признание ущерба риска без распределения его посредством страхования. Во-первых, есть случаи (обычно это риск, вероятность которого достаточно мала), когда не могут быть использованы другие методы управления риском. Во-вторых, поглощение достигается самострахованием, т.е. за счет создания собственного страхового фонда.

Процесс управления риском включает следующие этапы: определение цели; выяснение и осознание риска; оценку риска и величины возможного ущерба; выбор и применение метода управления риском, например, выбор метода страхования, оформление и оплата страхового полиса; оценка и анализ результатов, коррекция последующих решений и действий по управлению рисками.

Отбор рисков - операция, которую осуществляет страховая компания при заключении договора страхования для решения в каждом конкретном случае: принимать или отвергать риск, представленный к страховому обеспечению. Страховщик при этом руководствуется собственными критериями и нормами заключения договоров. Например, при личном страховании основным фактором отбора рисков является состояние здоровья застрахованного, но важны и другие факторы, влияющие на решение о принятии или непринятии рисков: профессия, увлечения, моральные качества, материальные средства, которыми располагает будущий страхователь. Существуют разные методы отбора рисков, но основа этой операции - достоверная и своевременная информация об объекте страхования и рисках, связанных с ним. Например, при страховании жизни одни компании при принятии решения ограничиваются получением анкетных данных, другие - требуют проведения медицинского осмотра (освидетельствования) будущего застрахованного.

2. Организация процесса управления рисками на предприятиях туризма.

Туризм - одно из направлений деятельности экономики и находится в тесной связи с иными ее направлениями. На туризм, который является открытой системой, воздействуют с прямыми и обратными связями как внутренние (внутриотраслевые), так и внешние факторы. Для эффектив­ного становления и развития туризма необходимо учитывать все связи, существующие между туризмом и внешней (окружающей) средой. Учет этих связей в целях эффективного управления туризмом для предотвращения проявления негативных (отрицательных) тенденций как для туристских предприятий и туристской индустрии в целом, так и для туристского ре­гиона. Это обусловливает необходимость анализа совокупности рисков, сопряженных с туристской индустрией, оценку факторов влияния на раз­витие туризма, а также необходимость обеспечения прогнозирования ве­роятности наступления (проявление) рисков и размеров тех последствий, к которым они приведут.

2.1. Классификация рисков, сопряженных с деятельностью

туристского предприятия.

Индустрия туризма является молодой, быстро развивающейся сфе­рой деятельности. Она включает в себя многие черты, присущие другим видам бизнеса. Как и любая другая деятельность, туристская деятель­ность сопряжена не только с положительными результатами (получением прибыли), но и с отрицательными, что может нести в себе угрозу денеж­ных потерь, то есть риски. Таким образом, в наиболее общем виде под рискомпонимают вероятность возникновения убытков или недополуче­ния доходов туристским предприятием.

Факторами рисков можно управлять, используя различные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рис­кового события и заблаговременно подготовиться к этому.

Эффективность управления рисками (рискология) в сфере туризма во многом определяется классификацией рисков, позволяющей опреде­лить характер возможных последствий.

Под классификацией рисковпонимают их дифференциацию на от­дельные группы по критериям достижения поставленных целей. Научно обоснованная классификация рисков позволяет четко определить место каждого риска в общей системе и создать возможность эффективного применения соответствующих методов и приемов уменьшения рисков.

Известные виды классификаций рисков связаны преимущественно с финансовым аспектом деятельности туристских предприятий. Большинст­во из них отражают ту или иную особенность деятельности отдельно взя­того предприятия. При этом часто не учитываются риски, проявляющие­ся в совместной деятельности (в группе туристских предприятий).

Наиболее распространенной классификацией в настоящее время яв­ляется классификация рисков по критерию «возможного результата» (рискового события), где риски подразделяются на:

• чистые

(они связаны с ситуациями, предполагающими лишь два варианта развития событий: либо финансовые потери, либо их отсутствие (но не выигрыш); к ним относятся такие риски, как природоестественные, эко­логические, политические, транспортные и часть коммерческих рисков (имущественные, производственные, торговые); примером чистого риска может служить риск потери или нанесения ущерба недвижимости тури­стского предприятия; основными видами чистых рисков, связанных с функционированием бизнеса, являются риски, связанные с владением собственностью, и потери, возникающие в связи с ущербом, нанесенным собственности; риски можно подразделить на прямые (к ним относится непосредственно стоимость утраченного имущества туристского пред­приятия) и вытекающие из прямых (связанные с издержками, понесен­ными туристским предприятием из-за приостановки производственного туристского процесса или невыполнения обязательств перед партнером);

• спекулятивные риски

(наряду с вероятностью получения потери предполагают и возмож­ность выигрыша; к спекулятивным рискам относятся финансовые риски, являющиеся частью коммерческих рисков).

Для предприятий сферы туризма особенно характерна классифика­ция рисков в зависимости от источников их проявления. При этом все риски, отраженные по данному критерию, подразделяют на две большие группы .

1-я группа – внешние риски.

К ним следует относить риски, которые не связаны напрямую с функционированием туристского предприятия, использованием и разви­тием его производственного потенциала, хотя и оказывают на его дея­тельность значительное (доминирующее) влияние.

Субъекты,порождающие внешние риски, разнообразны по своей сущности и масштабам:

* природа;
* правительство страны;
* органы управления туристским регионом;
* правительства других стран и т.д.

Поскольку поведение некоторых субъектов порой непредсказуемо, то и проявление некоторых рисков трудно предвидеть и предотвратить.

К группе внешних рисков относятся:

• природоестественные риски

(наступление таких рисков (наводнение, землетрясение и т.д.) на се­годняшний день невозможно точно предсказать и полностью предотвра­тить ввиду слабой изученности природы как объекта, а также причинно-следственных связей внутри нее; эти риски принципиально не связаны и не зависят от деятельности человека, поэтому избежать их практически невозможно; можно только уменьшить те негативные последствия, кото­рые им сопутствуют; необходимо проводить .глубокий, детальный анализ территории (ее состояния) в динамике с выявлением частоты проявления таких рисков; это необходимо для принятия соответствующих админист­ративных решений, например, при строительстве сейсмоустойчивых объ­ектов размещения с соответствующими технико-инженерными решения­ми, для снижения высотности отелей и применения особых строительно-конструкторских решений для их сохранности и обеспечения безопасно­сти жизни и здоровья туристов при землетрясении и т.д.);

* политические риски

(связаны с политической ситуацией в туристском регионе (стране) и деятельностью государства; например, риск изменения законодательства в сфере туризма (изменения в лицензировании и сертификации участников туристского рынка, в законодательстве, касающиеся НДС в сфере туризма и т.п.) может привести к существенному изменению ситуации на турист­ском рынке; на развитие туристских предприятий и их внутренних произ­водственных потенциалов оказывают влияние также изменения в законо­дательстве, напрямую не связанные с туризмом, но способные существен­но повлиять на положение дел в туризме; необходимо также учитывать

риск изменения в законодательстве других стран, что может оказать оп­ределенное влияние на сферу туризма в регионе и на деятельность тури­стских предприятий, функционирующих в нем; риск изменения в законо­дательстве может повлечь за собой инфляционный, валютный, дефляционный риски и т.д., что ведет к снижению покупательской спо­собности);

• инфляционный риск

(появляется при росте инфляции; получаемые денежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной покупательной способности быстрее, чем растут доходы населения; для сферы туризма проявление и наращивание этого риска может стать губительным, поскольку при этом происходит спад спроса на туристские услуги; следует оценивать также проявление данного риска и со стороны «поставщика» туристов, напри­мер, рост инфляции в Финляндии снизит поток туристов в Санкт - Петер­бург, что уменьшит денежные потоки и доходы от туризма в целом);

• риск спроса

(самый типичный вид риска, который в первую очередь интересует финансового менеджера в сфере туризма; к данному риску относятся как платежеспособность клиента, так и конкурентоспособность туристского предприятия; конкуренция на туристском рынке на сегодняшний день выражается не в понижении цен на перелет или наземное обслуживание -цены на них уже устоялись, необходимо отлаживать технологические процессы, снижая тем самым издержки туристского производства; имен­но от этого возрастает эффективность туристского бизнеса; крупные ту­роператорские компании, которые 96% путевок реализуют через агентов, идут именно по пути снижения такого рода издержек; не может быть эф­фективной фирма, оперирующая, например, 150-ю туристскими направ­лениями; особенность российского туристского рынка заключается в на­личии большого количества турфирм, борющихся за клиента, а для этого фирме необходимо найти свою «изюминку», учитывая, что борьба с кон­куренцией путем снижения цен малоэффективна; специализация - опти­мальное управленческое решение, которое позволяет снижать издержки примерно до 65%; турфирма может ориентироваться как на определен­ный сегмент туристского рынка - клиента, так и на определенное, направ­ление - страну.

Пример.

Хорошим примером ориентации на клиента является туристская фирма «Воентур», которая существует с 1995 года; изначально ее главной задачей стало обеспечение отдыха семей военнослужащих; уникальность программ, разработанных «Воентуром», в том, что данная компания, единственная в России, орга­низует поездки за рубеж для офицеров запаса и срочной службы, а также для кур­сантов; военным, для которых в течение многих лет выезд за границу был про­блематичен, программа позволяет решить не только вопрос с выездом, по и сэкономить средства; военнослужащим и военным пенсионерам, членам их се­мей, гражданскому персоналу Вооруженных сил Российской Федерации част), стоимости путевок оплачивает Министерство обороны РФ; таким образом, ком­пания «Воентур» практически оградила себя от конкурентов, а, следовательно, свела к минимуму риск спроса.

Специализация туристской фирмы по определенному направлению дея­тельности (стране) - хороший управленческий ход; работая подобным образом, предприятие «автоматически» повышает качество своих услуг; люди уже пере­стали слепо доверять рекламе, а тот, кто успел поездить по свету, возвращается в компании, где его хорошо обслужили хотя бы однажды; доверие клиента - одно из главных условии успешной работы турфирмы и один из главных инструментов получения прибыли; при специализации по Определенным направлениям (стра­нам) существуют не только положительные, по и отрицательные стороны, напри­мер, вероятность столкнуться с чистым риском, который нельзя предвидеть; та­кое может произойти, когда фирма не имеет «запасных» туристских маршрутов; так, столкновение с форс-мажорными обстоятельствами (цунами в Таиланде, землетрясение в Турции и т.д.), политическая нестабильность в стране и т.п. мо­гут существенно ухудшить финансовое положение предприятия, а в худшем слу­чае привести его к банкротству.

2-я группа – внутренние риски.

Это риски, которые проявляются непосредственно в деятельности туристского предприятия, процессе формирования и использования его внутреннего производственного потенциала. В большей степени они за­висят от принятия управленческих решений. В отличие от внешних рис­ков, внутренние риски легче поддаются прогнозированию, выработке мер, а также методов по их упреждению.

К внутренним рискам относятся:

* производственные риски

(они довольно характерны для туристской сферы, а в связи с быст­рым ее развитием (изменением технологий, внедрением результатов НТП и т.д.) приобретают актуальнейшее значение);

• риск упущенной выгоды

(характеризует наступление косвенного финансового ущерба (непо­лучение прибыли) в результате неосуществления туристским предпри­ятием какого-либо мероприятия, например, страхование, хеджирование, инвестирование и т.д.);

* селективные риски

(риски неправильного выбора способа вложения капитала (например, туристская фирма «Альфа» решила ориентироваться по направлению Таиланд, в то время как его возможная альтернативная ориентация на ту­ристскую дестинацию Тунис дала бы больший финансово-экономичес­кий эффект; в данном случае при выборе, направления туристская фирма несет риск упущенной выгоды; при этом необходимо также оценивать и фактор временного периода (лага), например, если через два года направ­ление Таиланда станет более привлекательным для туристов, в то время как направление Туниса станет менее приоритетным, туристская фирма «Альфа» выиграет; это обусловлено тем, что к тому времени у нее будут заключены необходимые контракты, отработана схема поставки туристов в дестинацию; при этом фирма будет иметь определенный опыт работы по данному направлению, что очень часто является у клиентов (потенци­альных туристов) одним из основных критериев выбора туристской фирмы; таким образом, нельзя однозначно оценить степень возможного селек­тивного риска; иногда необходимо пожертвовать малым ради многого, но для этого необходимо четкое стратегическое планирование, основанное на прогнозировании возможного изменения туристского рынка; при раз­витии туризма, появлении новых участников туристского рынка (новых туристских предприятий) возникают риски, которые негативно сказыва­ются на жизнедеятельности местного социума; например, к таким рискам можно отнести социальные риски (обострение транспортной ситуации, обострение криминогенной обстановки и т.д.); эти риски, хотя и не явля­ются прямыми рисками, порождаемыми туристскими предприятиями, но косвенно могут сказываться на их финансовом положении; так, данные риски могут способствовать отказу туристов от посещения туристской дестинации, что снизит уровень туристского потока, а, следовательно, отразится на финансовом состоянии всех участников туристского рынка; таким образом, риски в сфере туризма не просто существуют отдельно, сами по себе, обособленно, а они в различной степени взаимосвязаны и представляют собой систему с сильными и слабыми связями, которые могут проявляться в виде цепной реакции (наступление одного риска может повлечь за собой возникновение другого(их) риска(ов)), поэтому при анализе рисков в деятельности туристских предприятий и развитии их внутренних производственных потенциалов следует учитывать прин­цип их связности с элементами внешней среды и всесторонне оценивать принятие управленческих решений, производя прогнозирование развития туристской сферы как единой, целостной системы с явными и латентны­ми связями.

2.2. Прогнозирование в сфере туризма как фактор минимизирования возможных рисков.

Проблема рисков в сфере туризма обусловливает необходимость их комплексной оценки. Она включает прогноз размера ущерба, который риски могут повлечь за собой, и ранжирование рисков по вероятности их наступления. Сопоставление двух данных показателей (размер возмож­ного ущерба и вероятность проявления риска) позволяет выстроить ие­рархию рисков по первоочередности выработки мер, помогающих их разрешению и упреждению.

Одним из основных вариантов снижения опасности рисков в тури­стской индустрии является их прогнозирование. Это наиболее эффектив­ное средство подготовки на будущее управленческих решений на пред­приятиях сферы туризма.

Прогнозирование -это предвидение определенного события. Его особенностью является альтернативность в построении различного рода показателей и параметров, определяющая разные варианты развития со­стояния туристского предприятия (объекта управления) на основе наме­тившихся тенденций. Прогнозированиев риск-менеджменте представляет собой разработку на перспективу изменений как состояния объекта в целом, так и его элементов.

На сегодняшний день в экономике существует более 20 различных методов прогнозирования рисков. Каждый из них обладает своими суще­ственными достоинствами и недостатками, поэтому на практике все ме­тоды прогнозирования могут дополнять друг друга и использоваться совместно.

Наиболее эффективным методом прогнозирования в туризме явля­ется метод сценариев. Он обладает целым рядом преимуществ и практи­чески не имеет недостатков.

Метод сценариев - одно из средств прогнозирования не только раз­вития туристского предприятия, но и использования его потенциала с точки зрения преодоления проявления возможных негативных тенденций (рисков) в финансовом аспекте. Данный метод объединяет в себе и каче­ственный, и количественный подходы.

Сценарий -это модель будущего, в которой описывается возмож­ный ход событий с указанием вероятности их реализации. В сценарии необходимо указать основные факторы, которые должны быть приняты во внимание, и характер их влияния на предполагаемые события.

Необходимо составлять несколько альтернативных вариантов сце­нария. Ведь сценарий - это характеристика будущего в изыскательском прогнозе в целом, а не один возможный или желательный вариант буду­щего. Однако на практике целесообразно рассматривать наиболее веро­ятный вариант сценария в качестве базового и на его основе прописать соответствующие решения, Другие варианты сценария должны рассмат­риваться в качестве альтернативных и планироваться в том случае, если реальность начинает приближаться к одному из этих вариантов, а не к ба­зовому варианту. Сценарии должны представлять собой описание собы­тий, оценку показателей и характеристик в динамике.

Метод сценариев в туризме имеет следующие преимущества:

* является эффективным средством преодоления традиционного  
  мышления;
* позволяет проводить анализ быстро меняющегося настоящего и  
  будущего (подготовка сценариев заставляет заниматься деталями и процессами, которые могут быть упущены при изолиро­ванном использовании частных методов прогнозирования).

Следует подчеркнуть, что сценарий не является простым прогнозом. Это инструмент, который используется для определения видов прогно­зов, которые должны быть разработаны, чтобы описать будущее с доста­точной полнотой и учетом всех основных факторов.

Сценарное прогнозирование на предприятиях туризма в условиях рыночной экономики способно обеспечить:

* лучшее понимание сложившейся ситуации в туризме и ее эволюции;
* оценку потенциальных рисков;
* учет благоприятных возможностей;
* появление возможных и целесообразных направлений турист­ской деятельности;

• повышение уровня адаптации к изменившимся условиям бизнеса.  
Важно рассматривать возможные риски в комплексе с выявлением

внутренних связей между ними. Это повысит точность прогнозирования, позволив определить вероятность их наступления и величину ущерба, который они могут нанести туристскому предприятию.

Часть II. Приемы (методы) страхования рисков. Хеджирование.

В современной практике выделяют несколько способов (методов) снижения и страхования рисков:

1) страхование как избежание риска путем неучастия в рискован­ном мероприятии (часто отказ от совершения какого-либо мероприятия означает недополучение туристским предприятием порой значительной массы прибы­ли; необходимо обоснованное управленческое решение, поскольку про­слеживается двухсторонняя связь; например, гостиница в текущем году решила не организовывать собственный стенд на международной турист­ской выставке, практически отказавшись от участия ней; это позволило ей избежать определенных финансовых издержек, которые, по мнению ее руководства, не принесли бы должной отдачи; однако, возможно, что именно в этом году на выставке оказались участники, которые могли бы стать партнерами данного гостиничного предприятия, и гостиница лиши­лась возможности заключить выгодные контракты, повысить свою заполняемость и улучшить финансово-экономические показатели; и наоборот, если выставка была бы «провальной» в плане дополнительного сотрудни­чества для гостиницы, то она понесла бы потери в виде затрат на органи­зацию выставки; поэтому, прогнозируя финансовую деятельность, необ­ходимо всесторонне отслеживать и анализировать мероприятия, реали­зация которых может негативно отразиться на финансовых результатах предприятия);

2) приобретение дополнительной информации (покупка или самостоятельное получение информации). (Приобретение дополнительной информации дает возможность осуществить более точный прогноз, поскольку финансовому менеджеру туристского предприятия часто приходится принимать решения в ситуа­циях, когда результаты вложения не определены и основаны на крайне ограниченной информации, и чем полнее информационное обеспечение по рассматриваемым проектам (мероприятиям), тем больше возможности снизить величину потенциального риска);

3) диверсификация деятельности туристского предприятия  
(снижение риска через процесс распределения капитала между раз­личными вариантами (объектами) вложения, которые изолированы друг  
от друга и не имеют общих точек соприкосновения; метод диверсификации - это рассеивание риска вообще и один из наиболее обоснованных и относительно менее издержкоемких способов снижения финансового риска, в частности; диверсификация позволяет избежать только части риска, но не может свести его до нуля, так как на предпринимательство и инвестиционную деятельность туристского предприятия оказывают влияние такие внешние факторы, на которые не диверсификация влиять не может, например, приобретение инвестором акций пяти разных ак­ционерных обществ вместо акций одного общества увеличивает вероят­ность получения им среднего дохода и соответственно снижает степень риска остаться без прибыли; в сфере туризма диверсификация, как метод снижения риска, в последнее время находит применение в ресторанном бизнесе - появляется все большее число ресторанов, ориентированных не на одну (национальную) кухню, а на их совокупность, - рестораны евро­пейской и смешанной кухни, рестораны с элементами выездного обслу­живания (кейтеринг) и т.п.);

4) лимитирование (установление лимита, то есть предельных сумм расходов, кредита и т.д.; применяется туристскими предприятиями при определении сумм вложения капитала и, значительно реже, в продаже туристского продукта в кредит; лимит, устанавливаемый туристскими предприятиями по тем или иным операциям, для каждого свой; устанавливая его, финансовый менеджер учитывает целый ряд факторов - масштабности туристского предприятия, его финансовую устойчивость и т.д.);

5) страхование в страховых кампаниях (данный метод страхования заключается в том, что туристское пред­приятие для того, чтобы избежать риска, готово отказаться от части сво­их доходов и заплатить за снижение степени риска до нуля страховой компании; речь идет о страховании предпринимательского риска - то есть риска неполучения ожидаемых доходов от предпринимательской деятельности; по договору имущественного страхования может быть за­страхован риск убытков от предпринимательской деятельности из-за на­рушения своих обязательств контрагентами туристского предприятия или изменения условий этой деятельности по не зависящим от предпринима­теля обстоятельствам, в том числе риск неполучения ожидаемых дохо­дов; потратив определенные средства на страховку, фирма не только ни­чего не теряет, а скорее приобретает, избавляя себя от многих забот; реализуя новую туристскую программу, туристская фирма берет на себя определенные финансовые риски, и, даже если повода усомниться в на­дежности партнеров не возникало, могут появиться проблемы другого плана, например, задержка или отмена вылета самолета, и в этом случае договоры со страховыми компаниями, предусматривающие, в частности, срыв сроков тура по причине отмены рейса, помогают решить проблему; страхование - один из наиболее важных и самых распространенных приемов снижения степени риска; в настоящее время страховая отрасль в сфере туризма предоставляет более десятка видов услуг страхования; страхование профессиональной ответственности туристских фирм имеет большие перспективы на российском туристском рынке, так как в этом заинтересованы и туроператоры, и турагенты, и туристы; наличие у тури­стской фирмы такой страховки рассматривается в туристском бизнесе как знак качества и является важным дополнительным фактором привлече­ния клиента;

Следует отметить, что в сфере туризма страхуется не только пред­принимательская (финансовая) деятельность туристского предприятия, но и сам турист, отправляющийся в туристскую поездку; это связано с тем, что турист, посещающий иную страну, более местных жителей под­вержен воздействию неблагоприятных факторов риска; прежде всего, страхуется здоровье туриста (различные виды медицинского страхования и помощи, страхование от несчастного случая с покрытием медицинских расходов, страхование жизни) и затем его имущество, рассматриваются и иные неблагоприятные факторы риска; в среднем по статистике туризма страховой случай приключается с каждым 100-м туристом; при этом да­леко не все обстоятельства признаются страховой компанией страховым случаем и оплачиваются);

6) самострахование (данный метод снижения рисков предполагает, что туристское пред­приятие предпочитает подстраховаться само, а не покупать страховку в страховой компании, экономя таким образом на затратах по страхованию; самострахование - децентрализованная форма создания натуральных и страховых (резервных) фондов непосредственно на туристском предпри­ятии, особенно в тех, чья деятельность подвержена наибольшему риску; основная задача самострахования заключается в оперативном преодоле­нии временных затруднений финансово-коммерческой деятельности ту­ристского предприятия; резервные денежные фонды создаются, прежде всего, на случай покрытия непредвиденных расходов туристского пред­приятия, кредиторской задолженности, расходов по ликвидации хозяйст­вующего субъекта; их создание является обязательным для акционерных обществ (АО), а, следовательно, для большинства гостиничных предпри­ятий туристской сферы, имеющих данную организационно-правовую форму; в гостиницах (если это АО) с участием иностранного капитала, в соответствии с законодательством, на эти цели создается резервный фонд в размере не менее 15% и не более 25% от уставного капитала);

7) хеджирование (система заключения срочных контрактов и сделок, учитывающая вероятностные изменения в будущем обменных валютных курсов и пре­следующая цель избежать неблагоприятных последствий этих измене­ний; используется в банковской, биржевой и коммерческой практике для обозначения различных методов страхования валютных рисков).

Рассмотрим подробнее ХЕДЖИРОВАНИЕ, новый для России метод страхования и еще не получивший широкого распространения в туризме.

В отечественной литературе термин «хеджирование» стал применять­ся в более широком смысле - как страхование рисков от неблагоприятных изменений цен на любые товарно-материальные ценности по контрактам и коммерческим операциям, предусматривающим поставки (продажи) товаров в будущих периодах. Контракт, который служит для страховки от рисков изменения курсов (цен), носит название хедж*.* Хозяйствующий субъект, осуществляющий хеджирование, называется хеджер*.*

Существуют две операции хеджирования:

1)хеджирование на повышение (хеджирование покупкой) (представляет собой биржевую операцию по покупке срочных коп-  
трактов или опционов; хедж на повышение применяется в тех случаях,  
когда необходимо застраховаться от возможного повышения цен (курсов)  
в будущем; он позволяет установить покупную цену намного раньше, чем  
был приобретен реальный товар; предположим, что цена товара (курс валюты или ценных бумаг) через три месяца возрастет, и товар нужен будет именно через три месяца, тогда для компенсации потерь от предполагаемого роста цен целесообразно купить сейчас по сегодняшней цене срочный контракт, то есть согласие на приобретение этого товара в будущем, и продать его (то есть согласие) через три месяца в тот момент, когда будет приобретаться товар; поскольку цена на товар и на связан­ный с ним срочный контракт изменяется пропорционально в одном на­правлении, то купленный ранее контракт можно продать (переуступить) дороже почти на столько же, на сколько возрастет к этому времени цена товара; таким образом, хеджер, осуществляющий хеджирование на повышение, страхует себя от возможного повышения цен в будущем);

2) хеджирование на понижение (хеджирование продажей)  
(биржевая операция с продажей срочного контракта, когда товар

необходимо продать позднее; хеджер, осуществляющий хеджирование на понижение, предполагает совершить в будущем продажу товара и поэто­му, продавая на бирже срочный контракт или опцион, он страхует себя от возможного снижения цен в будущем; предположим, что цена товара

(курс валюты, ценных бумаг) через три месяца снизится и товар нужно будет продавать через три месяца, тогда для компенсации предполагае­мых потерь от снижения цены хеджер продает срочный контракт сегодня по высокой цене, а при продаже своего товара через три месяца, когда цена на него упадет, купит такой же срочный контракт по снизившейся (почти на столько же) цене).

Хеджер стремится снизить риск, вызванный неопределенностью цен на рынке, с помощью покупки или продажи срочных контрактов. Это да­ет возможность зафиксировать цену сегодня и сделать доходы или расхо­ды будущих периодов более предсказуемыми.

Риск, связанный с хеджированием, не исчезает. Его берут на себя спекулянты, то есть предприниматели, идущие на определенный, заранее рассчитанный риск. Принимая на себя риск в надежде на получение при­были при игре на разнице цен, они выполняют роль стабилизатора цеп. При покупке срочных контрактов на бирже спекулянт вносит гарантий­ный взнос, которым и определяется величина риска спекулянта. Если цена товара (курс валюты, цепных бумаг) снизилась, то спекулянт, ку­пивший ранее контракт, теряет сумму, равную гарантийному взносу. Если цена товара возросла, то спекулянт возвращает себе сумму, равную гарантийному взносу, и получает дополнительный доход от разницы в ценах товара и купленного контракта. На рынке срочных контрактов хеджеры играют большую роль.

Операция хеджирования может осуществляться двумя способами:

• хеджирование с помощью форвардной операции (форвардная операцияпредставляет собой взаимное обязательство сторон произвести валютную конверсию по фиксированному курсу в за­ранее согласованную дату; срочный,или форвардный,контракт - это обя­зательство для двух сторон (продавца и покупателя), где продавец обязан продать, а покупатель купить определенное количество валюты по уста­новленному курсу в определенный день;

Пример.

Хозяйствующий субъект решил заключить 3-месячный срочный (форвард­ный) контракт на покупку-продажу $ 25000; и момент заключения контракта курс $ составил 30 руб. за $1, а 3-мссячный форвардный курс по контракту -35 руб. за $1; затраты на покупку валюты по контракту будут равны:

35 руб. х $ 25 000 - 875 000 руб.

Если через три месяца в день исполнения контракта курс $ повысится до 37 руб. за $1, то затраты хозяйствующего субъекта на покупку валюты составят лишь 875 000 руб.

В *-угон* ситуации при незаключении срочного контракта затраты на покупку валюты составили бы:

37 руб. х $ 25 000 = 925 000 руб.

Экономия денежных ресурсов (потенциальная прибыль) составит:

925 000 руб. - 875 000 руб. = 50 000 руб.

Если через три месяца па день исполнения контракта курс $ снизится до 28 руб. за $1, то при затратах 875 000 руб. по срочному контракту упущенная выгода (потенциальные потери) составит:

$ 25 000 х (28 руб. - 35 руб.) = 175 000 руб.;

• хеджирование с помощью опционов

(валютный опцион -это право покупателя купить и обязательство для продавца продать определенное количество одной валюты в обмен на другую по фиксированному курсу в заранее согласованную дату или в течение согласованного периода времени).

Пример.

Хозяйствующий субъект предполагает через три месяца произвести плате­жи в размере $25 000 и зафиксировать минимальный обменный курс доллара; он покупает опцион па покупку долларов со следующими параметрами:

сумма-$25 000,

срок - 3 месяца,

курс опциона-35 руб. за$1.

премия -4руб. за$1.

Данный опцион даст право хозяйствующему субъекту купить $25 000 через три месяца по курсу 35 руб. за $1; хозяйствующий субъект при покупке платит продавцу валюты опционную премию в размере:

$ 25 000 х 4 руб. = 100 000 руб.,

т.е. цена данного опциона составляет 100 000 руб.

Если через три месяца после исполнения опциона курс $ упадет до 32 руб., то хозяйствующий субъект откажется от опциона и купит валюту па наличном рынке, заплатив за покупку валюты:

32 руб. х $ 25 000 я 800 000 руб.

С учетом цены покупки опциона (премии) общие затраты хозяйствующего субъекта на приобретение валюты составят:

800 000 руб. + 100 000 руб. = 900 000 руб.

Если через три месяца после исполнения опциона курс $ повысится до 42 руб., то будущие расходы хозяйствующего субъекта на покупку валюты уже застрахованы, он реализует опцион и затрачивает на покупку валюты 875 000 руб.: если бы он покупал валюту на наличном рынке при курсе $ 42 руб. за $1, то за­тратил бы на покупку:

42 руб. х $ 25 000 ^ 1 050 000 руб.

Экономия денежных ресурсов, или потенциальная выгода, составляет: 1 050 000 руб. - 875 000 руб. - 100 000 руб. = 165 000 руб.

Подытоживает особенности двух методов хеджирования материал, пред­ставленный в табл. 1, указывая на преимущества и недостатки каждого метода.

Таблица 1

**Сравнение методов хеджирования**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Методы хеджирования | Преимущества метода | Недостатки метода |
| 1. С помощью форвардного (сроч­ного) контракта | Отсутствие предварительных затрат и защита от неблаго­приятного изменения курса валюты | Потенциальные потери, связанные с риском упущенной выгоды |
| 2. С помощью опциона | Полная защита от неблаго­приятного изменения курса валюты | Затраты па уплату оп­ционной премии |

В любом случае, при принятии того или иного управленческого ре­шения финансовый менеджер туристского предприятия должен учиты­вать основные правила риск-менеджмента:

• нельзя рисковать больше, чем это может позволить собствен­ный капитал туристского предприятия;

* нельзя рисковать многим ради малого;
* необходимо рассматривать последствия риска;
* положительное решение принимается лишь при отсутствии со­  
  мнения;
* при наличии сомнений принимаются отрицательные решения;
* не следует полагать, что существует лишь одно решение, воз­  
  можно, есть и иные.

Заключение.

Управление рисками – это одна из составляющих общеорганизационного процесса производства, поэтому оно должно быть интегрировано в этот процесс, должно иметь свою стратегию, тактику, оперативную реализацию. При этом важно не только осуществлять управление рисками, но и периодически пересматривать мероприятия и средства такого управления.

Высокая эффективность расходования ресурсов при выполнении программы управления рисками может быть обеспечена только в рамках системного подхода. Этот подход в риск-менеджменте является самым распространённым.

Одной из важной составляющих системы управления рисками является управление финансовыми рисками, с которыми сталкивается всякое производство в ходе своей деятельности. При этом важным моментом является ограниченность в финансовых ресурсах. Однако существует страхование от финансовых рисков, которое довольно распространено в развитых странах.

Для предприятия в равной мере важно управлять политическими, финансовыми технологическими, кадровыми рисками, обеспечивать противопожарную безопасность, управлять действиями в условиях чрезвычайных ситуаций, экологическую защиту и др. Всё это требует затрат ресурсов, поэтому многие предприятия отказываются от риск-менеджмента.

Список литературы.

1. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент - М., 1996 г.

2. Балдин К. В. Риск – менеджмент: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» - М.: 2006 г.

3. Биржаков М. Б. Введение в туризм – СПб,: Издательский дом Герда», 2006 г.

4. Бляхман Л.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента - СПб., 1999 г.

5. Быстров С. А. Финансовый менеджмент в туризме - СПб.: «Издательский дом Герда», 2007 г.

6. Владимирова Л. П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. – М.: «Дашков и к», 2001 г.

7. Глущенко В.В. Управление рисками. Страхование - Железнодорожный, 1999 г.

8. Дойль П. Маркетинг – менеджмент и стратегии – СПб.: Питер, 2003 г.

9. ТактаровГ. А. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски - М.: Финансы и статистика, 2006 г.

10. www.barcode.shark.ru