

*Кардаш Д.Ю. Особенности антикризисного управления в сфере туризма // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2017. – № 12 (декабрь). – АРТ 590-эл. – 0,2 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550>*

**РУБРИКА: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**УДК 35.078.43**

**Кардаш Дмитрий Юрьевич**  
студент 4 курса, факультет управления и бизнес-технологий  
ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ»  
г. Калуга, Российская Федерация  
e-mail: [mitya.kardash@yandex.ru](mailto:mitya.kardash@yandex.ru)

**ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
В СФЕРЕ ТУРИЗМА**

*Аннотация:* В статье рассматривается современная динамика развития туризма, и выявляются специфические способы применения инструментов антикризисного управления в данной сфере. Автор исследует общее состояние сферы туризма за прошедшие три с половиной года. На основе данного исследования были проанализированы основные риски составления антикризисной программы для объектов сферы туризма.

*Ключевые слова:* туризм, антикризисное управление, кризисные явления, принятие решений, риск.

**Kardash Dmitry**  
4th year student, faculty of management and business technologies  
FGBOU VO "Financial University under the Government of the Russian  
Federation"  
Kaluga, Russian Federation

## **FEATURES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN THE FIELD OF TOURISM**

*Abstract:* The article discusses the current dynamics of tourism development, and identified specific ways of applying the tools of crisis management in this field. The author explores the General state of tourism over the past three and a half years. Based on this analysis the main risks of drafting the anti-crisis program for objects of tourism.

*Keywords:* tourism, crisis management, crisis phenomena, decision-making, risk.

Одной из особенностей современной действительности является гигантский рост сферы услуг, особенно в экономически развитых странах [4, с.147-150].

В среднем около 70% ВВП развитых стран производится в секторе услуг, причем темпы роста этого сектора (16% в год) намного выше темпов роста сферы торговли (лишь 7% в год).

В связи с этим значительно возрастает роль маркетинга услуг, призванного помочь клиенту по достоинству оценить организацию и ее услуги [5, с.411].

В то же время в туризме имеется своя специфика: здесь имеют место торговля услугами и товарами (по оценке специалистов, доля услуг в туризме составляет 75%, товаров - 25%) [5, с.411].

Сфера туризма в Российской Федерации всегда являлась косвенным показателем общего благополучия граждан страны. Экономическая стагнация, наблюдавшаяся в последние 3 года, является опасным фактором потому, что доля этой отрасли стабильно падает за последние несколько лет (Таблица 1).

Таблица 1. Объем числа въездных, выездных и внутренних туристических поездок, в тыс. поездок [7].

Показатель	2014	2015	2016	1 пол. 2017
Кол-во поездок граждан стран дальнего зарубежья с целью туризма на территорию РФ	8 767	8 358	7 862	3 629
Кол-во поездок граждан РФ с целью туризма на территорию стран дальнего зарубежья	31 168	20 921	19 943	11 953
Кол-во поездок граждан стран ближнего зарубежья с целью туризма на территорию РФ	16 671	17 746	16 037	7 318
Кол-во поездок граждан РФ с целью туризма на территорию стран ближнего зарубежья	11 753	11 254	11 675	5 168
Кол-во поездок граждан РФ с целью туризма внутри страны	44 219	49 284	54 287	24 560*

Таким образом, необходимо сделать вывод об уменьшении количественного фактора в области въездного и выездного туризма и увеличении внутреннего туризма. Однако наиболее актуализированным стоит вопрос о деловой активности данной отрасли. Имеется специализированный показатель - оценка спроса на услуги, демонстрирующий финансовое положение субъектов данной сферы по сравнению с предыдущими периодами (улучшилось/без изменений/ухудшилось) (табл.2).

Таблица 2. Оценка спроса на услуги в сфере туризма по видам, в % [6].

Год/вид туризма	Внутренний	Въездной	Выездной
2014 г.	18/41/41	7/62/31	16/54/30
2015 г.	16/32/52	5/40/55	5/36/59
2016 г.	14/39/47	4/34/62	5/29/66
1 полугодие 2017 г.	30/47/23	13/48/39	13/43/44

Как видим, за последние годы общее состояние сферы туризма желает оставлять лучшего. Наиболее всего пострадали выездной и въездной вид туризма, т.к. неблагоприятная политическая и экономическая конъюнктура рынка не позволяет экстенсивно развиваться. С точки зрения антикризисного менеджмента мы рассмотрим диверсификацию кризисных ситуаций, т.к. одним из последних трендов является работа субъектов туризма в интегрированном ключе.

Первое, что изучается при выявлении кризисных процессов – первопричинность факторов. На практике имеется определенный рецепт выявления их.

1. Структурно-динамический (исторический) анализ. Начинать розыск первоначальной проблемы в компании следует с исследования динамики изменения ключевых характеристик работы по периодам. Непосредственно такого рода исследование даст возможность определить тот период, когда в первый раз появились, либо начали себя проявлять, негативные условия. Уже после этого определяется точка отсчета, как “переломный” период в четкой экономической жизни фирмы обнаружен, после которой необходимо узнать, то, что же такого нестандартного случилось в данный промежуток периода.

2. Структурный анализ. Состав финансовой отчетности организации представляет собой определенные суммы финансовых результатов от центров рентабельности: виды деятельности, сальдо различных подразделений, продажи определённых товарных групп и иные. Иногда, только в совокупности рассмотрения деятельности структур можно выявить кризисный центр, влияющий на отрицательную деятельность компании. Особенно данный пункт актуален для различных конгломератов (

Диснейленд, Сочи Парк, Этномир), из-за существования у них нескольких лиц, которые распределяют функции на себя.

3. Классификация факторов. Перечислим самые распространенные кризисные явления, встречающиеся в туристической сфере:

- халатность со стороны персонала и высшего менеджмента;
- изменение экономической конъюнктуры;
- усиленная конкурентная политика;
- контроль и проверка надзирающих и контролирующих органов;
- применение новых законов или других нормативных соглашений, в том числе международные акты;
- перераспределение политической конъюнктуры (смена власти);
- чрезвычайные ситуации [1, с.217].

Необходимо отметить, что при любых конкретных видимых причинах ухудшения финансового состояния, первопричина всех кризисных положений является действие (бездействие) высшего менеджмента компании. Причиной такой аксиомы является то, что изначальная причина любого решения всегда субъективна. Таким образом, к примеру, в случае если организация понесла потери вследствие пожара либо наводнения, в таком случае обязанность, в основную очередь, находится на том, кто именно своевременно никак не принял подходящий страховой документ и т. д. Но погрешности менеджеров, таким образом, неминуемы, равно как и субъективизм принятия решений. По этой причине исследование факторов кризисного состояния, по сути, предполагает собою отбор таких ошибок.

При разработке антикризисных программ ответственный должен учесть основные сценарии развития повторных кризисов. В таком случае сценарий внезапных кризисов должны быть рассмотрены на начальных этапах осуществления деятельности организации. Формирующиеся

кризисы предоставляют вероятность исследования проекта корректировки концепции согласно мере их изучения и планирования, вплоть до их перехода в опасную фазу; непрерывные кризисы воображаются неустранимыми, однако это предоставляет удачный повод потребности выполнения антикризисной политики.

Любая системная программа повержена кризисам. Для сферы туризма наиболее распространены следующие виды кризисов [2]:

1. риск неплатежеспособности клиента;
2. риски невозврата капитала;
3. риск изменения цены;
4. валютный риск;
5. риск ликвидности;
6. риск неисполнения обязательств.

Антикризисное руководство – это то руководство, в коем управляющий компании обязан предугадать приход упадка, рассмотреть предпосылки появления и осуществить мероприятия согласно уменьшению упадков принимая во внимание сопровождающиеся риска. Механизм управления организацией в период спада можно превратить в следующую схему (рис.1).



Рисунок 1. Механизм управления предприятием туристической сферы [3].

В зависимости от ситуации и стадий становления компании шефы разрабатывают собственную схему выхода с кризисных условий. Разработка и реализация эффективных управленческих решений в сфере туризма является фундаментом эффективной работы предприятия [1, с.216]. Утверждение и создание административных решений в ситуациях антикризисного управления заключаются с нескольких шагов (рис.2).



Рисунок 2. Этапы принятия управленческих решений в кризисных условиях [2].

Удовлетворенность нужд покупателей и поощрение их призывов, целесообразно применять собственные экономические, рабочие и информационные средства – это и считается задатком эффективного формирования туристической компании в промежуток кризисного периода государства.

**Список использованной литературы:**

1. Гришковская Ю.Н., Кузнецов А.О. Туризм как важнейшая отрасль развития экономики региона [Текст]//Современные вопросы развития финансовой системы//Сборник трудов международной заочной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов. - Челябинск, 2016. с 215 – 218
2. Кардаш Д.Ю. Особенности формирования риск-менеджмента предприятий малого и среднего предпринимательства // Электронный научно-практический журнал «Молодежный научный вестник». – 2017. - № 07 (июль). - URL: <http://www.mnvnauka.ru/2017/07/Kardash.pdf> (дата обращения 04.11.2017)
3. Кардаш Д.Ю. Усовершенствование системы специфического вида рисков предприятий малого и среднего предпринимательства // Академия педагогических идей «Новация». Серия: Студенческий научный вестник. – 2017. – № 07 (июль). – АРТ 331-эл. – 0,2 п.л. - URL: <http://akademnova.ru/page/875550> (дата обращения 04.11.2017)
4. Морева Л.С. Маркетинг туризма и политика сбыта туристических фирм //Sochi Journal of Economy. - 2007. - №1-2. - С.147-150.
5. Морева Л.С. Современные аспекты маркетинга туризма //Научные труды Вольного экономического общества России. - 2014. - Т.188. - С.409-416.
6. Розничная торговля, услуги населению, туризм [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики – Режим доступа: URL:[http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/enterprise/retail/#) (дата обращения 04.11.2017)
7. Статистические показатели взаимных поездок граждан РФ и граждан иностранных государств [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федерального агентства по туризму – Режим доступа: URL: <https://www.russiatourism.ru/contents/statistika/statisticheskie-pokazateli-vzaimnykh-poezdok-grazhdan-rossiyskoy-federatsii-i-grazhdan-inostrannykh-gosudarstv/vyborochnaya-statisticheskaya-informatsiya-rasschitannaya-v-sootvetstvii-s-ofitsialnoy-statisticheskoy-metodologiyey-otsenki-chisla-vezdnykh-i-vyezdnykh-turistskikh-poezdok/> (дата обращения 04.11.2017)

**Дата поступления в редакцию: 23.12.2017 г.**

**Опубликовано: 27.12.2017 г.**

© Академия педагогических идей «Новация». Серия «Студенческий научный вестник»,  
электронный журнал, 2017

© Кардаш Д.Ю., 2017