

## РАЗРАБОТКА АНТИКРИЗИСНОЙ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ТУРИСТИЧЕСКОГО СЕРВИСА НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО МЫШЛЕНИЯ

*Бочкова А.А., студ., Чистякова Н.Э., доц.*

*Ивановский государственный политехнический университет,  
г. Иваново, Российская Федерация*

Реферат. В статье предложена программа выхода из кризиса для российских туристических агентств, ставящих перед собой задачу сохранения конкурентоспособного положения на отечественном рынке. Суть программы заключается в переходе туристического агентства в ряды туристических операторов и организации туров с вылетами из г. Иваново. При разработке программы использовалась концепция риск-ориентированного мышления с учетом требований международных стандартов.

Ключевые слова: риск-ориентированное мышление, конкурентоспособность, антикризисная программа, туристическое агентство, международные стандарты.

Потенциальными преимуществами для организации от применения системы менеджмента качества (СМК), основанной на международном стандарте ГОСТ Р ИСО 9001-2015 [1], является направление усилий на риски и возможности, связанные со средой и целями организации.

Риск-ориентированное мышление позволяет организации определять факторы, которые могут привести к отклонению от запланированных результатов процессов и СМК организации, а также использовать предупреждающие средства управления для минимизации негативных последствий и максимального использования возникающих возможностей.

Так как концепция риск-ориентированного мышления подразумевает выполнение предупреждающих действий, организации необходимо планировать и внедрять действия, связанные с рисками и возможностями. Направление усилий на риски и возможности способствует достижению улучшенных результатов и предотвращению неблагоприятных последствий.

Возможности могут возникнуть в ситуации, благоприятной для достижения намеченного результата, например, как совокупность обстоятельств, позволяющих организации разрабатывать новые услуги в целях привлечения потребителей.

Риск – это влияние неопределенности, и любая такая неопределенность может иметь положительные или отрицательные воздействия. Положительное отклонение, вытекающее из риска, может создать возможность [2].

В настоящее время рынок туризма сталкивается с рядом значительных проблем [3]. Резкое колебание курсов валют, влияние политической обстановки на отдых в зарубежных странах и многое другое, сказывается на деятельности туристических агентств. В связи с возникновением вышеуказанных проблем, большинство турагентств теряют прибыль и вынуждены прекратить свою деятельность. 2015 год стал стрессом для российского туристического бизнеса: непростая ситуация в экономике и введенные против России санкции привели к тому, что рынок лишился примерно половины компаний.

Введение в РФ визовой информационной системы (с обязательной сдачей биометрических данных) в сентябре 2015 года привело к некоторому оттоку желающих поехать в Европу, главным образом по причине отсутствия у граждан физической или финансовой возможности сдать биометрию. Это также сказалось на деятельности туристических агентств, так как отдых в Европе являлся востребованным и доступным до введения биометрии.

Также значительным ударом по туристическому рынку стало резкое колебание и, впоследствии, увеличение курсов иностранных валют относительно рубля. Отдых в зарубежных странах стал доступен не каждому.

Основным же ударом для турбизнеса стала возросшая террористическая угроза.

Столкнувшись с рядом вышеуказанных проблем и находясь в состоянии постоянного риска можно извлечь ряд возможностей, которые помогут не только сохранить компанию от ухода с рынка, но и привлечь клиентов, тем самым увеличив прибыль и

конкурентоспособность агентства.

Постоянное выполнение требований и учет будущих потребностей и ожиданий в условиях все более динамичной и сложной среды ставит перед организацией сложные задачи. Для решения этих задач организация могла бы посчитать необходимым использовать различные формы улучшения в дополнение к коррекции и постоянному улучшению, например, такие как прорывное изменение, инновация и реорганизация [4].

Проанализировав деятельность туристического агентства в г. Иваново, ориентируясь на потребности потребителей, был выработан ряд возможностей, способствующих нейтрализации рисков [5].

В связи с тем, что поездки за границу были запрещены для ряда граждан Российской Федерации, число желающих посетить российские курорты значительно увеличилось. Об этом также свидетельствует мнение экспертов в туристической индустрии [6], которые сообщают, что до 80% российских туристов выберут этим летом отдых внутри страны. Но в связи с тем, что транспортное сообщение с большинством наиболее популярных для отдыха российских курортов затруднено, так как осуществляется через г. Москва, многие жители Ивановской области отказываются от поездок.

Для решения данной проблемы, а также нейтрализации валютных и политических рисков и привлечения большего количества клиентов в туристическое агентство была предложена и разработана программа перехода туристического агентства в ряды туристических операторов и организации туров с вылетами из г. Иваново.

Для перехода туристического агентства в ряды туроператоров необходимо оформить страхование профессиональной ответственности туроператора, так называемые финансовые гарантии, оплачиваемые в размере 0,2% от страховой суммы (предполагаемого годового оборота туроператора) по годовому тарифу.

Для организации туристического продукта необходимо заключение контракта с авиакомпанией для выкупа блока мест, либо всех мест на авиасудне. Из города Иваново совершает полеты авиакомпания Ред Вингс, у которой был произведен запрос по стоимости чартерных перевозок Иваново-Симферополь-Иваново, Иваново-Сочи-Иваново, а также Иваново-Анапа-Иваново, как на наиболее востребованные направления по опросу потребителей и по прогнозу экспертов.

Также был сформирован список отелей, с которыми рекомендуется заключить контрактные отношения для дальнейшей перепродажи, без выкупа блоков мест, что позволит сэкономить бюджет компании и сохранить возможность выбора. Список наиболее конкурентоспособных предложений, в категории соотношения цена/качество, с наиболее выгодными условиями контрактов (высоким комиссионным вознаграждением) представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Список конкурентных отелей

Место нахождения отеля	Пункт прилета	Название отеля
Ялта	Симферополь	Hotel «Yalta-Intourist»
Ялта	Симферополь	«1001 ночь» отель
Ялта	Симферополь	«Ай-Петри» санаторий
Лео	Сочи	«АкваЛео» пансионат
Дагомыс	Сочи	«Генрих» отель
Адлер	Сочи	«Риф» отель
Сочи	Сочи	«Сочи-Бриз» пансионат
Витязево	Анапа	«Дача Del Sol» отель
Анапа	Анапа	«Де ла Мапа»
Витязево	Анапа	«Платан Resort» пансионат

Для доставки клиентов компании от аэропорта до отеля и от отеля до аэропорта были выявлены наиболее надежные, пунктуальные транспортные компании городов Анапа, Сочи и Симферополь (таблица 2) с оптимальными условиями сотрудничества.

Таблица 2 – Список транспортных компаний, осуществляющих трансфер

Место нахождения	Название компании
Симферополь	Транспортная компания «Трансфер Крым»
Краснодарский край (Сочи)	Транспортная компания «Трансфер ЮФО»
Краснодарский край (Анапа)	Транспортная компания «Трансфер ЮФО»

Для ликвидации возможных рисков финансовых потерь, оплата транспортной компании будет производиться после выполнения услуг, в конце каждого месяца. Для медицинского

страхования была выбрана страховая компания ERV, как одна из надежных компаний, с которой анализируемое туристическое агентство уже имеет действующий договор.

В результате проделанного исследования была предложена программа выхода туристического агентства из кризисного положения. Данная программа поможет значительно увеличить суммарную прибыль туристического оператора, основанного на базе туристического агентства.

Также в дополнение к полетной программе, для увеличения разновидностей предложений, могут быть предложены иные способы перевозки, такие как автобус либо поезд.

Подводя итог, следует отметить, что данный выход способствует нейтрализации таких проблем, как: изменение курсов валют посредством ухода от использования иностранной валюты; расширение возможностей для отдыха на территории России с помощью удобного транспортного сообщения. Предлагаемая программа является универсальной и способствует не только увеличению продаж анализируемого турагентства, но и других агентств, занимающихся продажей туров из г. Иваново. И тем самым способствует большему продвижению российских курортов.

Таким образом, в результате проведенного исследования, было установлено, что возникающие риски могут положительно сказываться на деятельности организации, порождая ее возможности.

#### Список использованных источников

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования
2. ГОСТ Р 51901.1-2002 Менеджмент риска. Анализ риска технологических систем
3. Единая межведомственная информационно-статистическая система [Электронный ресурс]: Информация о турфирмах. Режим доступа: <https://fedstat.ru>, свободный (дата обращения: 13.02.2016)
4. ГОСТ Р ИСО 31000-2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство
5. Руководство по риск-менеджменту / Д. А. Марцынковский, А. В. Владимирцев, О. А. Марцынковский; Ассоциация по сертификации «Русский Регистр». Санкт-Петербург: Береста, 2007.
6. Информационная группа Турпром [Электронный ресурс]: Эксперты: до 80% российских туристов выберут этим летом отдых внутри страны. Режим доступа: <http://www.tourprom.ru/news/31602/>, свободный (дата обращения: 21.02.2016)

## 2.2 Менеджмент

УДК 658.152 (476)

### ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «СУКНО»

*Бабеня И.Г., ст. преп., Нехуженко Н.В., студ.*

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. В статье рассмотрена методика оценки потенциала организации, дана оценка потенциала организации текстильной промышленности. Оценка потенциала организации – необходимый этап стратегического планирования и стратегического управления организацией, определяющий внутренние возможности и резервы развития организации.

Ключевые слова: потенциал организации, компоненты потенциала, интегральная оценка, эталонная динамика показателей, стратегия организации.

Оценка потенциала организации является одним из эффективных инструментов стратегического планирования. Для проведения анализа и оценки использовалась методика покомпонентного анализа потенциала организации, в которой в качестве составляющих потенциала выделяют производственный, трудовой, финансовый и управленческий потенциал. Потенциал организации рассчитывается как среднегеометрическое из четырех составляющих: уровня производственного, финансового, трудового и управленческого