

РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ КАК ИНСТРУМЕНТ СТИМУЛИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ В ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ

*М.А. ПОЛОВЧЕНКО, кандидат
экономических наук, доцент кафедры
мировой экономики и менеджмента,
Кубанский государственный университет.
e-mail: maov03012007@rambler.ru*

*В.П. МЕЛЕНТЬЕВА, магистрант 2-го
курса экономического факультета кафедры
мировой экономики и менеджмента,
Кубанский государственный университет.
e-mail: leramelenteva@mail.ru*

*К.В. ДЕЛОВА, магистрант 2-го курса
экономического факультета кафедры
мировой экономики и менеджмента,
Кубанский государственный университет.
e-mail: itskristinadelova@mail.ru*

Аннотация

На сегодняшний день туризм становится все более привлекательным для инвестирования. Ежегодно анонсируются крупные инвестиционные проекты с большими финансовыми вложениями, но инвестиционной активности всегда сопутствуют риски. Избежать их полностью нельзя, но можно нивелировать их посредством использования в своей практике риск-менеджмента. В статье рассмотрены возможные риски, с которыми сталкивается инвестор в туристическом бизнесе, а также пути их компенсирования.

Ключевые слова: утуризм, риск-менеджмент, инвестиции, риски, туристическая отрасль, инвестиционная привлекательность.

DOI: 10.31429/2224042X_2025_78_56

Туризм – одна из динамично развивающихся отраслей экономики, что является фактором инвестиционной привлекательности для российских и зарубежных инвесторов. Повышение конкурентоспособности отрасли формирует благоприятный инвестиционный климат и способствует развитию городов, регионов и страны в целом.

Значимость туризма для экономики России с каждым годом растет. По итогам 2024 г. доля туризма в ВВП составила 3,47%. В сравнении, в 2023 г. данный показатель составлял всего 2,8%. Такая динамика обусловлена развитием внутреннего туризма, толчком для которого выступила нестабильная геополитическая ситуация в 2022 г. В течение нескольких лет

отечественный туризм только набирал обороты. К 2030 г. планируется достичь уровня доли туризма в ВВП – 5%. Для этого необходимо активно стимулировать развитие отрасли путем привлечения дополнительных инвестиций. Прогнозируется, что для достижения поставленной цели необходимо увеличить туристический поток до 140 млн чел. [1, 5].

Туристическая отрасль в инвестиционном плане характеризуется рядом преимуществ, среди них – постоянный спрос благодаря наличию круглогодичных курортов, а также сравнительно быстрая окупаемость вложений инвесторов и активная поддержка государства. С внедрением цифровизации появилось больше возможностей для инвестирования в уже готовые проекты. Так, например, существуют онлайн-платформы, на которых располагаются инвестиционные площадки, земля под строительство новых гостиничных объектов, информация о уже действующих инвестиционных проектах и т.д.

Туризм, несомненно, является индустрией, для развития которой требуются большие финансовые вложения, так как для предоставления качественных туристских услуг важна не только сама услуга, но и доступная инфраструктура. Одним из вариантов привлечения инвестиций в сферу туризма выступают краудфандинговые платформы. Такие платформы ускорят процесс инвестирования, во-первых, потому что на платформе детально

представлен бизнес-план с рисками и эффективностью проекта, индексом рентабельности и сроком окупаемости, а во-вторых, при размещении информации для краудинвестинга, увеличивается возможность успешного привлечения средств [2, 9].

Но в современных условиях рынка до сих пор наблюдается недостаток информации в области инвестирования в туризм, вследствие этого многие инвесторы боятся вкладывать свои сбережения, опасаясь «подводных камней». Для людей без специализированного образования представляет сложность аналитика рынка, анализ и преодоление возникающих рисков, выбор инструментов для принятия решений и т.д.

В связи с перераспределениями турпотоков, вызванных геополитическими факторами, наблюдается развитие внутреннего туризма в рамках отдельных регионов России. Согласно данным РГО, лидерами по туристической привлекательности являются Москва, Краснодарский край, Санкт-Петербург, Республика Татарстан и Свердловская область. Сейчас идет активное развитие туристических дестинаций в регионах – строительство гостиниц, санаториев, ресторанов и других объектов отдыха. Наибольший темп роста показателя объема строительства туристической инфраструктуры демонстрируют такие регионы, как Республика Дагестан (+82,2%), Москва (+38,6%), Республика Адыгея (+28,1%), Мурманская область (+20,1%) и Чеченская Республика (+20%).

Также для стимулирования инвестирования в туризм был разработан проект «Земля для туризма», предполагающий хранение информации обо всех пригодных участках земли под строительство инфраструктуры. К данному проекту присоединилось более 40 регионов по всей России. Немалую роль в стимулировании инвестирования в туризм играет государство посредством введения таких мер, как субсидирование процентных ставок по кредиту, программы льготного кредитования, налоговые льготы и т.д.

Согласно данным Агентства стратегических инициатив, если оценивать инвестиционную

привлекательность отдельных регионов России, то лидерами выступают Москва, Республика Татарстан, Нижегородская область.

Практических примеров реализации инвестиционных проектов в сфере туризма достаточно много. К примеру, «Лагонаки» – локальный проект, разработанный для комплексного развития горного отдыха. Инвестором выступает компания НАО «Красная Поляна». Проект предполагает строительство гостиниц, новых горнолыжных трасс, сноу-парков, способствующих формированию единого туристического кластера в Республике Адыгея. Общий объем инвестиций в проект составил 35 млрд р. Также примером масштабного инвестирования в сфере туризма являются «Золотые пески России» – проект, разработанный группой компаний «Монолит» в Евпатории и предполагающий строительство самой длинной набережной во всей России. Отличительной особенностью является высокая социальная и культурная значимость для государства, обусловленная реставрацией памятников, строительством дорожных узлов и созданием современных арт-пространств. В проект инвестировано 60 млрд р.

При инвестировании в различные направления бизнеса, в том числе и туристический, инвестору необходимо грамотно продумать стратегию и оценивать всевозможные риски. Негативных факторов, влияющих на туристическую отрасль достаточно:

1) экономические риски – изменение конъюнктуры рынка, рост цен на туристические услуги, снижение потребительского спроса;

2) инфраструктурные риски – недостаточно развитая система магистральных узлов, отсутствие альтернативных автотранспорту вариантов, удаленность местоположения некоторых регионов, низкий уровень гостиничного оснащения субъектов РФ;

3) социальные риски – снижение уровня жизни населения, сокращение потока туристов в связи с давлением в СМИ (например, разлив нефти в Черном море вблизи Анапского побережья), увеличение долговой нагрузки населения, вспышки заболеваний;

4) природные риски – возможность возникновения природных катастроф, таких как землетрясения, наводнения, паводки и т.д.; специфичные климатические условия;

5) политические риски – ухудшение геополитической ситуации, снижение потока иностранных туристов [3, 6].

Все перечисленные риски оказывают негативное влияние на развитие отрасли и соответственно на инвестиционный доход. Однако туриндустрия адаптируется быстро ко многим шокным ситуациям. Предотвратить эти риски практически нельзя, но можно заранее провести комплексный анализ и выбрать наименее рискованный вариант. Это предполагает концепция риск-менеджмента.

Риск-менеджмент рассматривает риски как систему, т.е. как единое целое со всеми взаимозависимостями и взаимосвязями. Реализация концепции на практике осуществляется прежде всего грамотным анализом качественных и количественных показателей рисков. Среди количественных показателей рисков выделяют вероятность осуществления риска и размер возможных потерь инвестиционных вложений. Чаще всего в практике риск-менеджмента для комплексного анализа ситуации обращаются к таким источникам, как опросы, статистика, чек-листы и регламенты по реагированию и принятию решений в той или иной ситуации.

С помощью метода экспертной оценки проанализируем риски, воздействующие на туристический бизнес. В качестве экспертов выступали собственники малого и среднего бизнеса в туристической сфере – владельцы отелей, гостевых домов.

В табл. 1 представлена оценка трех экспертов вероятности возникновения каждого из перечисленных рисков. Итоговая вероятность наступления (V) посчитана как среднее трех оценок. Удельный вес риска (W) – это доля конкретного риска в своей группе.

Общая степени влияния риска посчитана по формуле

$$R = V \cdot W \quad (1)$$

где V – вероятность наступления риска; W – удельный вес риска.

В зарубежной практике отдельных компаний и частных инвесторов риск-менеджмента уже давно активно используется. В России же применение данной концепции только набирает обороты. Составные части риск-менеджмента представляют собой:

1. Анализ возможных рисков через призму комплексной оценки индикативных показателей, классификация выявленных рисков и степени их воздействия на выручку от вложений.

В табл. 2 представлены основные показатели оценки конкурентоспособности отрасли и отдельных проектов, их инвестиционной привлекательности, возможных рисков – целостного анализа.

2. Построение моделей, описывающих возможные сценарии на рынке.

3. Определение возможного уровня риска для инвестора, предполагающего лимитирование финансовых вложений для покрытия этого риска.

4. Принятие решение о методе воздействия на риск.

Туристическая отрасль всегда отличалась большими рисками, во многом не зависящими от человека, а именно: риски природного и политического характера. Негативные последствия, которые возникают после их наступления, оказывают влияние на итоговую прибыль инвестора. Однако есть риски, которые можно минимизировать за счет грамотной стратегии, в их числе: социальные, экономические, инфраструктурные. Для этого необходимо подобрать релевантный подход преодоления рисков.

Существует несколько основных методов противодействия рискам в туристической отрасли: сохранение, снижение и передача риска. Способом снижения риска является его диверсификация, т.е. распределение своих финансовых вложений между несколькими направлениями инвестирования. Сохранение осуществляется посредством создания фонда, который смог бы покрыть риски, возникшие от негативного воздействия влияющих факторов. Методом передачи риска выступает страхование рисков третьим лицом.

Таблица 1

Экспертная оценка степени влияния риска в туристической отрасли

Фактор	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Вероятность наступления (V)	Удельный вес риска (W)	Степени влияния риска (R)
Экономические риски						
Изменение конъюнктуры рынка	4	7	5	5,3	0,33	1,8
Рост цен на ТУ	7	6	6	6,3	0,33	2,1
Снижение потребительского спроса	3	3	3	3	0,33	1,0
Инфраструктурные риски						
Недостаточно развитая система развязки магистральных узлов	5	6	6	5,7	0,25	1,4
Отсутствие альтернативных автотранспорту вариантов	5	5	5	5	0,25	1,3
Удаленность местоположения некоторых регионов от центра	4	6	5	5	0,25	1,3
Низкий уровень гостиничного оснащения субъектов РФ	5	4	5	4,7	0,25	1,2
Социальные риски						
Снижение уровня жизни населения	4	4	5	4,3	0,25	1,1
Сокращение потока туристов в связи с давлением в СМИ	4	1	3	2,6	0,25	0,7
Увеличение долговой нагрузки населения	7	6	4	5,6	0,25	1,4
Вспышки заболеваний	5	5	4	4,6	0,25	1,2
Природные риски						
Возможность возникновения природных катастроф	5	6	5	5,3	0,5	2,7
Специфичные климатические условия	4	3	5	4	0,5	2
Политические риски						
Ухудшение геополитической ситуации	5	6	6	5,7	0,5	2,9
Снижение потока иностранных туристов	8	6	7	7	0,5	3,5

Четкое следование перечисленным элементам риск-менеджмента позволит инвестору составить выстроенную стратегию с условием минимизации рисков. Для детального анализа рассмотрим пример инвестиционного проекта «Архыз».

Данный проект предполагает строительство туристического комплекса, оснащенного протяженными горнолыжными трассами, широким выбором объектов размещения для туристов, разработку продуманной системы

канатных дорог и автодорог, а также большого количества объектов развлекательного характера для гостей региона [5].

Преимуществом данного проекта является создание большого количества рабочих мест (около 10 тыс.), уникальное предложение для потребителя, инфраструктурный подъем для региона в целом.

Проанализируем по индикаторам инвестиционную привлекательность данного проекта по показателям ценовой

Таблица 2

Индикаторы оценки туристской дестинации

Индикаторы оценки туристской дестинации		
PCI	IDI	TAI
– цены ресторанов и гостиниц; – цены на туристские товары (сувениры); – цены на перелет.	– индекс развития дорог; – развитие железнодорожной сети; – количество авиакомпаний; – развитие телекоммуникаций; – наличие санитарной инфраструктуры.	– интернет индекс; – мобильный индекс; – телефонный индекс; – высокотехнологичное производство.
HRI	MOI	HTI
– население; – ожидаемая продолжительность жизни; – уровень образования; – половозрастной состав; – процент неграмотных.	– визовый индекс; – степень открытости туризма и торговли.	– спрос на туристические услуги (ТУ); – уровень потребления ТУ; – экспорт ТУ; – импорт ТУ; – количество прибывших –убывших; – количество личных и деловых поездок.

Примечание. PCI (Price Competitiveness Indicator) – показатели ценовой конкурентоспособности, IDI (Infrastructure Development Indicator) – показатели развития инфраструктуры, TAI (Technology Advancement Indicator) – показатели технологического развития, HRI (Human Resources Indicator) – показатели человеческих ресурсов, MOI (Market Openness Indicator) – показатели открытости рынка, HTI (Human Tourism Indicator) – показатели туристского участия.

Таблица 3

Основные статьи расходов на 1 чел. (Архыз)

Архыз				
Критерий	Кочевой стиль, р.	Бюджетная поездка, р.	Средний диапазон, р.	Роскошное путешествие, р.
Средний чек в ресторане (на 1 чел.)	400	2 000	3 500	5 500
Проживание в гостинице (1 ночь)	1 400	4 000	9 000	18 000
Покупка сувениров	100	1500	3 500	6 000
Цены на дорогу (из Краснодара)	5 400	5 900	10 500	12 000

конкурентоспособности. В рамках этого блока стоит рассмотреть цены на рестораны и гостиницы, на туристические товары и сувениры.

В табл. 3 представлены четыре ценовых варианта поездки на одного человека в Архыз. Преимуществом для реализации проекта в данном регионе является доступность для туристов с разным бюджетом, а также наличие вариантов развития для собственников проекта в связи с отсутствием многообразия инфраструктуры. Основной риск, который можно выделить, анализируя ценовые

характеристики отдыха в данном регионе, – это недостаточность альтернативных вариантов транспорта, что может повлечь снижение турпотока. Самым дешевым вариантом добраться из Краснодара в Архыз является поездка на автобусе стоимостью более 5 тыс. р. Это говорит о низком уровне инфраструктурного развития. При недостатке наличия железнодорожной сети в регионе отсутствует продуманная и развернутая магистральная система. Регион также не отличается высоким уровнем сотовой связи в горной местности.

Перечисленные факторы являются весомыми рисками для реализации проекта.

Показатель HRI отражает прежде всего особенности местного населения. Жители региона отличаются особым менталитетом, низким уровнем знания иностранных языков. Все это может создать дополнительные риски при реализации проекта.

Анализируя показатели туристического участия, можно опираться на динамику потока туристов в данный регион. Так, в 2024 г. Архыз посетило более миллиона туристов, что говорит о безусловно положительной динамике в сравнении с 2023 г. (темп прироста туристов составил 20%). Данное туристическое направление набирает обороты и становится хорошей альтернативой горного отдыха в сравнении с другими инфраструктурно развитыми дестинациями. Существенным риском является отток туристов в период летнего сезона в связи с многообразием выбора в рамках близлежащих регионов.

Таким образом, специфика региона создает определенные риски при инвестировании в проект туристического комплекса Архыз, которые ведут к снижению турпотока:

- отсутствие железнодорожного транспорта;
- неразвитая система магистралей;
- плохая связь в горной местности;
- низкий уровень знания английского

по региону;

- сезонный спрос.

Несмотря на достаточно большое количество препятствий, инвесторами проекта было принято решение реализовать проект. Возникновение на практике перечисленных рисков может пагубно сказаться на выручке туристических объектов региона. Поэтому необходимо рассмотреть различные сценарии и предусмотреть соответствующие методы протекции. В проект на начальном этапе было заложено 68 млрд р. на стройку и предусмотрение рисков.

Риск-менеджмент данного проекта был грамотно спланирован посредством реализации компенсирующих методов противодействия данным рискам. Риск недостатка транспорта нивелируется строительством трассы

«Сочи–Архыз», являющейся неотъемлемой частью всего проекта. Риск плохой связи был решен с помощью заключения сотрудничества с компанией «Ростелеком» на модернизацию существующих базовых станций и волоконно-оптических линий связи, что позволит уменьшить число аварийных ситуаций, а также строительство новых для покрытия большего диапазона региона.

Преодоление барьера низкого уровня знания английского языка компенсируется созданием большого количества рабочих мест с достойным уровнем оплаты труда, что в свою очередь привлекает хороших специалистов со всей России.

Сезонный спрос – неизбежный фактор. Здесь активно развиваются такие направления деятельности, как альпинизм, скалолазание, дельтапланерный спорт, предполагается строительство большого количества объектов развлекательной инфраструктуры, что сделает регион привлекательным круглый год.

С точки зрения риск-менеджмента проект был грамотно проработан, а значит нивелированы практически все риски и барьеры для быстрой окупаемости проекта.

Проанализировав ситуацию на рынке туристических услуг и выявив основные проблемы, авторы предложили следующие рекомендации в области риск-менеджмента:

1. Популяризация, активная поддержка государством презентаций инвестиционных проектов от крупных опытных представителей гостиничного бизнеса. Они знают рыночную конъюнктуру, могут предусмотреть риски и обеспечить окупаемость вложений.

Недоинвестирование в туристическую отрасль обусловлено недостатком доступа к информации о новых достойных инвестиционных проектах. Зачастую собственники средств опасаются вкладывать свои финансы в связи с недостаточным знанием рынка и механизмов его работы, возникающими рисками, что приводит к потере вложений. Подобные проекты могут давать инвесторам некую уверенность в успешном инвестировании, что, безусловно, стимулирует инвестиционную активность.

Данная рекомендация применима в концепции риск-менеджмента, так как благодаря ей инвестор может диверсифицировать свои средства в различные инвестиционные проекты в рамках туристической отрасли, тем самым обезопасив себя от потерь.

2. Развитие технологий по продвижению туристического продукта посредством виртуальной реальности (VR – Virtual Reality). VR – это технология, погружающая человека в интерактивное изображение. В условиях современного рынка данная практика является хорошим маркетинговым инструментом для привлечения большого количества туристов. Виртуальные туры позволят прогуляться по территории комплекса и представить себя на этой локации, так как возникает эффект «полного присутствия». Использование виртуальной реальности поможет компенсировать недостаток туристов, а также привлечь новых путешественников, что сократит риск потери прибыли в связи с низким турпотоком.

3. Создание онлайн-платформы на ИИ, содержащей информацию о стоимости земли, особенностях инфраструктурного оснащения, будущей окупаемости инвестиционного проекта, сопутствующих рисках – полным комплексным анализом конкурентоспособности и привлекательности проекта. Предполагается, что инвестор сможет выбрать конкретный участок земли и узнать всю необходимую информацию для реализации проекта.

Таким образом, риск-менеджмент становится неотъемлемой частью инвестиционных проектов. Наступление рисков и соответствующие негативные последствия оказывают колоссальное влияние на его экономическое и психологическое состояние,

поэтому системное управление рисками – это тот комплекс мероприятий, который способствует безопасности денежных средств инвесторов.

Библиографический список

1. «Архыз» стал одним из лидеров горнолыжного туризма РФ зимой 2024 г. URL: <https://kavkaz.rbc.ru/kavkaz/freenews/6791f6979a7947ea56d19f78>
2. Как инвестировать в развитие туризма в России. URL: <https://mag.russpass.ru/business/rubric/biznes/kak-investirovat-v-razvitie-turizma-v-rossii>
3. Ковальчук А. П. Инвестиционные риски в гостиничном и туристическом комплексе // Российское предпринимательство. 2005. №8. С. 74–80.
4. Крупные игроки на рынке: кто инвестирует в Архыз? URL: <https://villamonte.ru/blog/kto-investiruet-v-razvitie-kurorta-arhyz>
5. Курорт «Архыз» к 2027 году планирует принять до 1,5 миллиона гостей. URL: <https://www.skisport.ru/news/alpine/114388/>
6. Лавров В.В. Анализ влияния рисков на развитие туризма в Российской Федерации // Петербургский экономический журнал. 2021. №2. С. 13–23.
7. Малышева С.Г. Градостроительные показатели, влияющие на инвестиционную привлекательность территорий в сфере туризма и отдыха // Приволжский научный журнал. 2015. № 2 (34). С. 129–135.
8. Подлобошникова Е.М. Управление рисками в туризме // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2008. №55. С. 5–10.
9. Хилькович К.М. Краудфандинг в туризме – возможность привлечения инвестиций // Экономика сегодня: современное состояние и перспективы развития. 2022. № 3. С. 113–116.
10. Черненко В.А. Роль инвестиций в развитии туризма // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2012. №1 (11). С. 105–110.