МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет**

**Кафедра мировой экономики и менеджмента**

Допустить к защите

Заведующий кафедрой,

д-р экон. наук, профессор

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ И.В. Шевченко

(подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2024 г.

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**Развитие инструментов обеспечения экономической безопасности в сфере международных туристических услуг (на примере России)**

Работу выполнила \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.Е. Самарская

(подпись)

Специальность38.05.01 Экономическая безопасность

(код, наименование)

Специализация Экономико-правовое обеспечение экономической

безопасности

Научный руководитель

Д-р. экон. наук, профессор\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Л.И. Егорова

(подпись)

Нормоконтролер\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись)

Краснодар

2024

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| ВВЕДЕНИЕ……………………………………………………………... | 3 |
| 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНСТРУМЕНТАРНОГО КОМПЛЕКСА МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ…………………………………………………………………… | 6 |
| 1.1 Экономическая сущность инструментарного комплекса механизма обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг: цели и задачи…… | 6 |
| 1.2 Инструменты и методы, критерии и показатели обеспечения экономической безопасности в сфере международных туристических услуг…………………………................................. | 14 |
| 1. ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ИНСТРУМЕНТАРНОГО КОМПЛЕКСА МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ…………………………………………………………………… | 18 |
| 2.1 Анализ проблем и рисков обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг……………………………………………………………….. | 18 |
| 2.2 Анализ состояния формирования и реализации инструментарного комплекса механизма обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг (на примере компании ООО «Анекс Туризм»)…………………………………………………………… | 25 |
| 3. РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ И РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ИНСТРУМЕНТОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ…………………………………………………………………… | 32 |
| 3.1 Разработка перспективных направлений противодействия угрозам обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг……………………. | 32 |
| 3.2 Разработка рекомендаций и предложений по совершенствованию инструментов обеспечения экономической безопасности российских компаний в сфере международных туристических услуг (на примере ООО «Анекс Туризм»)…………………………………………………………… | 34 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ…………………………………………………………. | 43 |
| СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ…………………… | 45 |

**ВВЕДЕНИЕ**

Экономическая безопасность (ЭБ) играет ключевую роль в успешном развитии государства, и туризм – одна из перспективных отраслей экономики. Оптимальное использование потенциала туризма позволяет диверсифицировать риски, развивать инфраструктуру и повышать имидж регионов. Однако сфера туризма также сталкивается с экологическими и социальными проблемами. В данной работе мы рассмотрим инновационные подходы к обеспечению экономической безопасности в туризме, а также российский опыт развития этой отрасли

В данной работе будут рассмотрены основные аспекты развития инструментов обеспечения экономической безопасности в сфере международных туристических услуг.

Актуальность темы определяется тем, что формирование системы экономической безопасности туристических предприятий является необходимой составляющей менеджмента в условиях глобальной нестабильности.

Комплексная система экономической безопасности туристического предприятия должна включать комплекс взаимосвязанных мероприятий организационно-правового характера, осуществляемых специальными органами, службами, подразделениями туристического предприятия, направленных на защиту жизненно важных интересов личности, предприятия и государства от противоправных действий со стороны реальных или потенциальных физических или юридических лиц, которые могут привести к существенным экономическим потерям.

Основное значение системы экономической безопасности туристического предприятия заключается в том, что она должна иметь предупредительный характер.

Научная разработанность проблемы отражает активный интерес исследователей к данной теме. В настоящее время существует значительное количество научных публикаций, посвященных аспектам экономической безопасности в туризме. Однако, несмотря на это, есть потребность в дальнейших исследованиях, особенно в контексте российской практики. Исследования включаюют в себя анализ инновационных подходов, оценку эффективности инструментов и разработку новых методов обеспечения экономической безопасности в данной сфере.

Изучением данного вопроса занимались: В.К. Бабарицкая, С. Макар, О. Ю. Малиновская, Ю.Н. Волосина, В. Г. Глушкова, и другие.

Объект исследования – Экономическая безопасность предприятия

Предмет исследования экономическая безопасность ООО «Анекс Туризм»

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению экономической безопасности ООО «Анекс Туризм».

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть основы экономической безопасности туристических услуг
2. Изучить систему обеспечения экономической безопасности туристических услуг
3. Оценить современный уровень экономической безопасности ООО «Анекс Туризм»
4. Выявить факторы, влияющие на экономическую безопасность ООО «Анекс Туризм»
5. Разработать предложения по повышению экономической безопасности ООО «Анекс Туризм»

Для решения сформулированных задач использованы следующие методы – изучение научной и учебной литературы, анализ статистических данных, индуктивно–дедуктивный метод, метод анализа и синтеза. Изучение научной и учебной литературы даёт информацию о существующих разработках по данной теме. Индуктивно – дедуктивный метод создаёт возможность перехода от частного к общему.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования разработанных мероприятий для повышения экономической безопасности туристической фирмы.

Гипотеза исследования: внедрение инновационных инструментов способствует повышению экономической безопасности в туризме России.

Работа состоит из трех разделов. В первом разделе курсовой работы рассматриваются теоретико-методические основы инструментарного комплекса механизма обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг. Во втором разделе содержится оценка состояния формирования и реализации инструментарного комплекса механизма обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг. В третьем разделе содержится разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию инструментов обеспечения экономической безопасности в сфере международных туристических услуг.

# **1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИНСТРУМЕНТАРНОГО КОМПЛЕКСА МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ**

**1.1 Экономическая сущность инструментарного комплекса механизма обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг: цели и задачи**

Современные условия, в которых действуют субъекты хозяйственной деятельности, в том числе и в сфере туризма, характеризуются обострением не только геополитических, международных и других противоречий, но и замедлением темпов социально-экономического развития.

Соответственно, к управлению предприятиями, предъявляются более жесткие требования, что обусловлено необходимостью не только учета существующих угроз и опасностей, но и разработки мероприятий по их предупреждению.

Поэтому одной из стратегических задач современной системы управления туристическим предприятием - является обеспечение экономической безопасности, которая представляет собой такое состояние субъекта хозяйствования, при котором субъект по наиболее эффективному использованию имеющихся ресурсов достигает предупреждения, ослабления или защиты от возможных опасностей и угроз, обеспечивает достижение поставленных целей в условиях высокой конкуренции и хозяйственного риска.

В этом контексте стратегическими задачами системы управления туристическим предприятием является решение ряда насущных проблем, в частности обеспечение эффективного использования имеющегося потенциала и возможностей, предотвращения угроз и устранения опасностей, создание благоприятных условий для функционирования и устойчивого развития.

Поскольку туристические предприятия относятся к сфере услуг, то эффективность их функционирования зависит от взаимодействия с заинтересованными лицами (покупателями, поставщиками, местными властями и обществом и т.п.) и состояния факторов внешней среды (экономические, политические, природные и т.п.), то возникает необходимость в исследовании именно понятий «угроза» и «опасность» для туристических предприятий.

В частности, под понятием «угроза» понимают потенциальную возможность нанесения ущерба субъектам хозяйственной деятельности со стороны отдельных факторов внутренней и внешней среды. Угрозы – это потенциальные или реальные условия, факторы или действия физических и юридических лиц, нарушающих нормальное финансово-экономическое состояние субъектов предпринимательской деятельности и способны причинить большой вред вплоть до прекращения его деятельности [6].

Таким образом, угроза является результатом негативного воздействия внутренних и внешних факторов на предприятие, связанные, в частности, с недобросовестной конкуренцией и нарушением законов и норм, что может повлечь потенциальные или реальные потери для туристической организации.

Под понятием «опасность» необходимо понимать объективно существующую реальность, которая может нарушить равновесие всех субъектов хозяйствования. Стоит отметить, что с точки зрения функционирования предприятия как социально-экономической системы, угрозы, которые влияют на его деятельность, нельзя отождествлять с комплексом дестабилизирующих факторов внешней среды, а опасности - с факторами внутренней среды [14].

В туристической сфере опасности и угрозы безопасному состояния функционирования субъектов, объектов туристической деятельности, можно определить, как понятие, характеризующие процесс, действие или явление, в результате которых возникает возможность снижения конкурентоспособности туристического продукта, что приводит к уменьшению спроса, и, в свою очередь, приводит к снижению прибыли.

Основные факторы экономической безопасности туристического предприятия отражены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Основные факторы экономической безопасности туристического предприятия

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы | |
| 1 Неэффективное управление,  использование руководством  устаревших или недейственных методов и инструментов  2 Незнание руководством законодательной базы, регулирующей отношения в сфере туризма  3 Нерациональное использование ресурсов, недостатки в системе принятия управленческих решений  4 Отсутствие или ограниченное  использование информационных и  коммуникационных технологий в процессе организации туристической деятельности и туристического обслуживания клиентов  5 Неквалифицированный персонал  6 Выбор ненадёжных партнёров и инвесторов  7 Низкая конкурентоспособность  предприятия | 1 Неэффективные маркетинг и реклама  2 Недостаточно широкий спектр услуг  3 Негативный имидж  Недостатки в системе принятия  управленческих решений Нарушение системы конфиденциальности  4 Отсутствие клиенто–ориентированного подхода  5 Потеря привлекательности для клиентов из-за устаревшей материально-техническую базу, что обусловлено быстрой окупаемостью капиталовложений и нежеланием владельцев вкладывать средства в основные средства  6 Отсутствие внутренних резервов  7 Отток квалифицированных кадров |

Итак, опасности при наличии соответствующих условий превращаются в угрозы, которые могут привести не только к снижению доходности, но и банкротству субъектов хозяйствования туристической отрасли.

При этом следует отметить, угрозы безопасности туристического предприятия обусловлены, с одной стороны, факторами общеэкономического характера (макроуровень), что оказывают негативное влияние на значительное количество субъектов хозяйствования туристической отрасли, а, следовательно, угрожают и национальной экономической безопасности.

В частности, это возможно подтвердить возникновением такого явления, как банкротство туристических операторов, количество которых в последние годы растет не только в России, но и в других странах мира (Великобритания, Германия, США и др.).

С другой стороны, они обусловлены факторами, связанными с непродуманностью и неэффективностью принимаемых управленческих решений руководством самого предприятия (микроуровень).

Поэтому угрозы безопасности могут возникать во внешнем для туристического предприятия среде и быть связанными с ошибками при разработке и внедрении тех или иных реформ, с аморфностью промышленной и инновационной политики государства, потерей управляемости над экономическими процессами и т. п.

Существует значительное количество подходов к классификации угроз. Рассмотрим классификацию опасностей и угроз безопасности туристических предприятий:

* жесткая конкуренция,
* недостаток финансирования,
* недостаток нормативно–правового обеспечения,
* снижение покупательной способности населения,
* ненадежность партнеров,
* угрозы природного характера,
* угроза банкротства,
* недостаточное развитие транспортной и рыночной инфраструктуры,
* политическая нестабильность,
* загрязнение окружающей среды.

Указанные угрозы, с одной стороны, взаимосвязаны между собой, обусловливают друг друга, но, с другой, – очень автономные.

Это определяется сложными подчиненными связями, которые характерны для государства, региона и туристического предприятия.

Так, взаимосвязь и взаимообусловленность этих угроз проявляется, например, в том, что если государство будет поддерживать неэффективную налоговую политику в отношении субъектов хозяйствования, то произойдёт существенное сокращение их доходов, что повлечет за собой задолженность туристических предприятий перед муниципальными и государственным бюджетами [19].

Автономность анализируемых угроз зависит от уровня свободы и прав, которые государство предоставляет регионам и предприятиям сферы туризма, а также от уровня затрат, следующих за проявлением угрозы [15]. Прежде всего, важной является классификация по происхождению субъектов угроз, которые делятся на внутренние и внешние.

Внутренние угрозы субъекта туристической деятельности обусловливаются, прежде всего, недостаточной квалификацией его работников и плохим менеджментом. При всех условиях, источником таких угроз являются персонал субъектов предпринимательства, лица, привлеченные к обеспечению его деятельности, а также технологии производства или управления в процессе деятельности субъекта.

Наиболее распространенной угрозой, которая поступает от персонала туристических организаций, является непрофессиональная его деятельность, особенно на низовом звене исполнителей.

Кроме того, значительное место здесь занимает мошенничество с финансовыми ресурсами и имуществом, финансовыми инструментами, пластиковыми платежными средствами [11].

Следует обратить внимание, что по объемам нанесенного ущерба мошенничество, как угроза в деятельности субъектов предпринимательства, находится на первом месте. Причем схемы мошеннических действий, как правило, каждый раз применяют более совершенные, а то и совсем новые. Угрозы, возникающие вследствие несовершенных технологий, могут обуславливаться использованием высокозатратных материалов, информационного обеспечения, а также технологий, в которых отсутствуют элементы защиты или такие элементы неадекватные ситуации, в которых осуществляется предпринимательская деятельность субъектов туристической отрасли.

Сюда же следует отнести и несовершенство или вообще отсутствие методик, которые бы регулировали действия подразделений субъекта предпринимательства при проведении определенных операций, согласовывали действия относительно влияния на ситуацию, обеспечивали контроль за проведением сделок на всех их этапах.

Такие недостатки формируют определенные предпосылки и для негативного поведения отдельных работников, связанной с бесконтрольным использованием средств туристических предприятий, нарушением режимов их деятельности.

Носителями угроз в предпринимательской деятельности туристических предприятий могут быть:

* конкуренты;
* лица, осуществляющие криминальную деятельность и криминальные группировки;
* клиенты и партнеры субъектов туристической деятельности;
* органы контроля и надзора; отдельные недобросовестные работники государственных учреждений, правоохранительных органов и органов власти;
* средства массовой информации;
* бывшие работники предприятий сферы туризма;
* спецслужбы иностранных государств, связанные с ними лица и организации, целью деятельности которых является получение экономической информации (например, сотрудники посольств, консульств и т. п);
* лица и организации, в действиях которых есть признаки террористической деятельности.

Изображение выглядит как текст, снимок экрана, Шрифт, Параллельный

Автоматически созданное описаниеОпределим основные угрозы, влияющие на деятельность туристических предприятий, отражённые на рисунке 1.1.

Рисунок 1.1 – Классификация опасностей и угроз туристических предприятий

Особый вид угроз для деятельности туристических предприятий может образовываться через определенную политическую ситуацию, как в стране, так и в отдельных ее регионах. Разбалансированность в деятельности органов государственной власти на всех уровнях управления, что влияет социально–экономическое положение, уровень преступности и коррупции, могут способствовать созданию ситуаций с повышенной степенью риска, как для туристических предприятий, так и туристов [13].

Так, рост специализации в процессе предоставления туристических услуг, с одной стороны, обусловил необходимость большей интеграции субъектов туристической деятельности, что требует от них высокой дисциплины исполнения обязательств, а с другой – сформировал условия, при которых туристические предприятия по разным причинам не выполняют взятые на себя обязательства, продолжая свою деятельность, несмотря на санкции, применённые к ним.

Практика свидетельствует, что отечественные предприятия в течение нескольких лет могут работать убыточно, не испытывая банкротства. Основная часть деятельности таких предприятий находится в тени и является неформальной.

На основе проведенного анализа угроз и опасностей, которые могут возникать в процессе деятельности туристических предприятий России, особую актуальность и огромное влияние имеют:

Во–первых, опасность неэффективного менеджмента и неквалифицированный персонал.

Во–вторых, государственное регулирование процесса лицензирования и сертификации субъектов туристической деятельности.

Особо следует остановиться на влиянии нормативной правовой базы на безопасность туристических предприятий, в частности: отсутствие четко определенных взаимосвязей между органами исполнительной власти на всех уровнях управления, что негативно влияет на результаты их деятельности в сфере туризма.

# **1.2 Инструменты и методы, критерии и показатели обеспечения экономической безопасности в сфере международных туристических услуг**

Угрозы, возникающие в процессе деятельности туристического предприятия, образуются внутри самого предприятия и связанные с производством и реализацией его турпродукта. Классификация составляющих экономической безопасности туристического предприятия отражена на рисунке 1.2.

Алгоритм построения системы экономической безопасности туристического предприятия охватывает следующие последовательные этапы:

* изучение специфики бизнеса предприятия, его сегмента на рынке туристических услуг;
* анализ внешних и внутренних угроз экономической безопасности туристического предприятия, изучение информации о потенциальных кризисных ситуациях, их причины и пути урегулирования;
* аудит имеющихся средств по обеспечению безопасности и анализ их соответствия выявленным угрозам;
* разработка цели и стратегии экономической безопасности туристического предприятия; – моделирование новой системы экономической безопасности туристического предприятия.

Безопасность бизнес-процессов обеспечивает непрерывность технологии предоставления туристических услуг и качества туристического продукта.

К основным процессам относят "Вход", который предусматривает комплекс мероприятий, призванных сохранить или увеличить входящие потоки ресурсов с целью обеспечения деятельности туристического предприятия как системы.

Рисунок 1.2 – Классификация составляющих экономической безопасности туристического предприятия

Сущность экономической безопасности трансформационного процесса заключается в повышении эффективности перехода от "входа" до "выхода" и зависит от специфики деятельности туристической фирмы. Особое внимание в безопасности бизнес-процессов туроператора должно уделяться контролю и оперативному сопровождению туров, нормативно – правовому, документальному, финансово–коммерческому и информационному маркетинговому обеспечению турпродукта, формированию системы ответственности за выполнение работ.

Предприятия туроператоры зачастую организуют связь с потребителями через турагентов. Сущность трансформационного процесса турагента зависит от соглашения с туроператором. При формировании некоторых туристических продуктов агентское предприятие может выполнять большинство функций туроператора.

Однако в большинстве случаев этот процесс ограничивается предоставлением информационных услуг, заключением договоров между туристом и турагентом. Основная задача базового процесса "выход" заключается в реализации туристического продукта с предотвращением незаконности его составляющих. Способы обеспечения экономической безопасности определяет субъект безопасности.

Выделяют два вида субъектов экономической безопасности: личности и структурные подразделения, которые функционируют непосредственно на предприятии и должностные лица, не входящие в состав предприятия. Формирование системы экономической безопасности зависят от размеров предприятия и его возможностей. Как правило, предприятия малого бизнеса пользуются услугами внешних специализированных предприятий (консалтинговых, охранных, детективных и тому подобное) [9].

Предприятия среднего бизнеса могут пользоваться комбинированной системой экономической безопасности, опираясь на возможности и ресурсы собственных подразделений безопасности, при необходимости используя аутсорсинговые технологии.

Крупные предприятия создают систему экономической безопасности с собственной службой мощными ресурсами [3].

Специализированные службы безопасности, представленные в организационной структуре крупных туроператоров. Турагенты не имеют даже специальных должностей для обеспечения экономической безопасности. Экономическая безопасность туристических предприятий осуществляется под воздействием субъектов внешней среды.

В результате государственного и регионального прямого и косвенного воздействия со стороны органов государственной власти изменяется уровень экономической безопасности туристических предприятий [13].

Элементами государственного регулирования экономической безопасности туристической деятельности выступают нормативно–правовые акты; меры по содействию продвижения туристического продукта на внутреннем и мировом туристическом рынке; лицензирование и стандартизация субъектов туристической индустрии и элементов комплексного туристского продукта; выделение прямых бюджетных ассигнований; налоговое и таможенное регулирование; предоставление льготных кредитов.

Правовую основу безопасности туризма образует совокупность федеральных законов, иных нормативных правовых актов Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, регулирующих общественные отношения, которые складываются между туристами, иными субъектами сферы туризма, а также органами публичной власти по поводу обеспечения безопасности туризма.

Итак, в своей работе предприятие туристического бизнеса должно учитывать классификацию опасностей и классификацию составляющих экономической безопасности туристического предприятия.

**2. ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ИНСТРУМЕНТАРНОГО КОМПЛЕКСА МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ**

**2.1 Анализ проблем и рисков обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг**

Туристский бизнес является высоко рискованным, поскольку испытывает на себе значительное влияние как внешних, так и внутренних факторов и условий. Осложнение внешнеполитической и экономической ситуации в стране в целом, ослабление курса рубля, а также закрытие на законодательном уровне таких популярные туристских направлений как Турция и Египет, пошатнули стабильное положение российских туроператоров и значительно увеличили для них риск банкротства. Россияне совершили в 2023 году на 27,6% больше поездок в страны «дальнего» зарубежья и на 10,6% – «ближнего». Вычленили из статистики ТОП стран, куда ездили именно туристы, объяснили несоответствия российской и зарубежной статистики и рассказываем, какими способами в 2023 году россияне пересекали границу страны – тут тоже немало интересного. Например, пешком через границу ходят миллионы.

По данным Погранслужбы ФСБ, за 2023 год россияне совершили 27 065 110 поездок со всеми целями за рубеж. Это на 16,57% больше, чем было в 2022 году.

При этом 1,25 млн поездок из них относится к персоналу транспортных средств (экипажи самолетов, поездные бригады и водители). Таким образом, предварительный прогноз АТОР («около 26 млн поездок за рубеж») в 2023 году оправдался.

Для правильного понимания статистики Погранслужбы следует знать несколько вещей.

Первое: Погранслужба считает не конкретных людей с ФИО, а «пересечения границы». Один водитель такси, совершивший в Абхазию 200 поездок в год, будет засчитан как «200 выехавших», так же как и турагент, побывавший в Турции 8 раз – за «8 выехавших». Поэтому корректно говорить не о «людях», а о «поездках». На некоторых направлениях количество поездок существенно больше, чем конкретных людей (например, Абхазия), на некоторых такой коррекцией можно в целом пренебречь (например, Египет).

Второе: Пограничная служба считает посадочные талоны прямых рейсов и «не видит», куда человек отправился дальше из пункта назначения. Соответственно, данные по странам, куда существенная доля россиян прибывает с пересадками через третьи страны (например, Таиланд), будет сильно занижены. А туристы, которые едут, например, в Европу через Стамбул или Ереван или в Таиланд через Дубай, наоборот, будут «несправедливо» посчитаны как «выехавшие в Турцию /Армению / ОАЭ», соответственно.

Третье: Пограничники фиксируют гражданство России при выезде по загранпаспорту. Некоторые сопредельные с РФ страны имеют значительное количество граждан, обладающих российскими паспортами (Абхазия, Южная Осетия и др.). Их многочисленные бытовые перемещения через границу туда и обратно тоже будут считаться как «выезды российских граждан».

Четвертое: данные о цели визита «туризм» можно проверить по типу визы на визовых направлениях, но как пограничники определяют цель визита в безвизовые страны – неясно. Судя по тому, что по данным Погранслужбы в Абхазию «с целью туризма» в 2023 году въехали всего 30 тыс. российских туристов, а в КНР – 739 тыс., статистика по этой цели поездки выглядит нерелевантной и далее в обзоре в расчет не берется.

Данные замечания важны для анализа ТОП-10 по общему количеству поездок россиян за рубеж в 2023 году. Несмотря на то, что многие СМИ написали о нем как о «десятке самых популярных у российских туристов стран», именно туристической популярности этот рейтинг не отражает:

Таблица 2.1 - ТОП-10 стран по общему количеству поездок россиян за рубеж в 2023 году

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Страна/выездов | 2022 год | 2023 год | Изменение |
| Абхазия | 5 433 029 | 5 746 411 | +10,6% |
| Турция | 4 827 249 | 5 615 084 | +16,3% |
| Казахстан | 2 692 533 | 2 942 277 | +9,3% |
| ОАЭ | 1 208 518 | 1 722 119 | +42,5% |
| Египет | 947 122 | 1 282 241 | +35,4% |
| Грузия | 873 382 | 1 113 973 | +27,5% |
| Армения | 842 793 | 1 105 432 | +31,2% |
| Таиланд | 217 217 | 1 061 778 | +388,8% |
| Китай | 185 455 | 966 092 | +420,1% |
| Финляндия | 872 971 | 594 108 | -31,9% |

*Источник: Погранслужба ФСБ РФ, 2023 г.*

Заметим также, что из общего количества 27,1 млн поездок за рубеж со всеми целями около половины (48,3% или 13,1 млн) было совершено в страны постсоветского пространства, что на 10,6% больше результатов 2022 года по этой группе стран.

Наибольший прирост показала Туркмения (хотя по абсолютному количеству поездок она предпоследняя), Азербайджан, Армения и Грузия. Темпы роста выездного потока в страны центральноазиатского региона замедлились по сравнению с 2022 годом, Киргизия даже показала небольшой минус.

Таблица 2.2 - Количество поездок россиян в страны постсоветского пространства в 2023 году

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Страна/выездов | 2022 год | 2023 год | Изменение |
| Абхазия | 5 433 029 | 5 746 411 | 10,60% |
| Казахстан | 2 692 533 | 2 942 277 | 9,30% |
| Грузия | 873 382 | 1 113 973 | 27,50% |
| Армения | 842 793 | 1 105 432 | 31,20% |
| Азербайджан | 402 721 | 559 350 | 38,90% |
| Узбекистан | 405 666 | 456 671 | 12,60% |
| Киргизия | 446 574 | 444 531 | -0,50% |
| Южная осетия | 355 523 | 368 243 | 3,60% |
| Таджикистан | 306 174 | 313 941 | 2,50% |
| Туркмения | 5 256 | 10 782 | 105,10% |
| Молдова, республика | 17 943 | 65 | -99,60% |

*Источник: Погранслужба ФСБ РФ, 2023 г.*

Оценить количество классических туристов из России в постсоветские страны сложно. По мнению экспертов, оно растет год от года, но несмотря на это, подавлющее большинство поездок туда совершается не с туристическими целями (едут к родственникам представители диаспоры, другие россияне с частными и деловыми целями).

По направлениям «дальнего зарубежья» (т.е. за исключением постсоветских стран) в 2023 году россияне совершили 14 млн поездок. Прирост по сравнению с 2022 годом составил 27,6%. Из этих 14 млн поездок около 8,1 млн были совершены с туроператорами, согласно [предварительной оценке АТОР](https://www.atorus.ru/node/55515). Это на 16,4% больше по сравнению с 2022 годом.

Если составлять ТОП туристических направлений (стран, в которые поездки россияне совершают преимущественно с туристическими целями), следует ориентироваться не только на статистику Погранслужбы (не учитывающую рейсы с пересадками), но и на данные по въезду россиян у иностранных государств.

ТОП-10 стран, куда ездили россияне с туристическими целями в 2023 году, ранее [называли в АТОР](https://www.atorus.ru/node/55515). Приводим этот список с уточнениями, согласно опубликованной годовой статистике Погранслужбы и иностранных государств.

Вот самые популярные у российских туристов страны в 2023 году:

* Турция (6,3 млн визитов, согласно национальной статистике, включая транзит через Стамбул, +20,7% к показателям 2022 года),
* ОАЭ (1,7 млн визитов, данные Погранслужбы ФСБ, включая транзит, +42,5%),
* Таиланд (1,48 млн визитов, согласно национальной статистике, +240,6%),
* Абхазия (1,3 млн визитов, оценка Минтуризма Абхазии, +13%)
* Египет (1,28 млн, данные Погранслужбы ФСБ, +35,4%),
* Китай (966,1 тыс. поездок, данные Погранслужбы ФСБ ,+420% к 2022 году),
* Мальдивы (209,1 тыс. поездок, согласно национальной статистике, +3,6%),
* Шри-Ланка (197 тыс., согласно национальной статистике, +116,4%),
* Куба (185 тыс., оценка Минтуризма Кубы +240%)
* Индонезия (160 тыс., +115%)

Безопасность туризма является важнейшей задачей для всех участников туристской деятельности. Возникновение опасностей во время путешествия влечет за собой не только прямой ущерб от случившегося, но и экономические последствия, такие как падение спроса на туристский продукт. В зависимости от уровня произошедшей чрезвычайной ситуации, экономический ущерб и затраты на восстановление доверия туристов могут быть велики настолько, что могут привести к краху всей туристской индустрии.

Понятие «безопасность» в научной литературе и государственном законодательстве определяется как состояние защищённости жизненно важных интересов личности, общества и государства от внутренних и внешних угроз.

Безопасность туризма представляет собой комплекс взаимообусловленных факторов и явлений, возникающих при взаимодействии трёх основных агентов туризма - территории с её индивидуальным набором и соотношением условий и ресурсов, лиц, инициирующих развитие туризма на данной территории (собственников территории и туроператоров), и, собственно, туристов[7].

Под экономической безопасностью туристской сферы понимается наиболее эффективное использование имеющихся ресурсов для предотвращения угроз, успешному противостоянию возникшим негативным воздействиям, обеспечению стабильного функционирования и развития[2]. Таким образом, экономическая безопасность туризма является комплексным понятием, состоящим из множества взаимосвязанных и взаимозависимых факторов [1].

Основываясь на существующих в научной литературе подходах к определению экономической безопасности, можно выделить следующие объекты экономической безопасности в туризме и разделить их на уровни:

1. Экономическая безопасность личности[3]:

* защита туристов (безопасность жизни, здоровья, личная неприкосновенность, включая физическое и психологическое состояние, сохранность имущества [6], а также страхование, гарантии оказания качественной медицинской помощи, правовая защита, в том числе от некачественного оказания туристских услуг, информирование об источниках опасности и т.д.);
* защита персонала туристской организации (безопасные и здоровые условия труда);
* защита местного населения туристского региона (социальная и экономическая стабильность общества, проживающего на территории туристского региона);

2. Экономическая безопасность туристского предприятия (защита финансовых, материальных, интеллектуальных ресурсов, кадровая безопасность). Кадровая безопасность включает в себя защиту предприятия от хищения сотрудниками имущества туристского предприятия, использование ресурсов предприятия в собственных целях, получение заработной платы за невыполняемую работу, шантаж компетентностью, шантаж полномочиями, дисциплинарные нарушения, создание в коллективе невыносимого морально-психологического климата);

3. Экономическая безопасность туристского региона (защита природы региона от вредного влияния туризма, экологическая, биологическая, криминогенная, военно-политическая безопасность);

4. Экономическая безопасность туристской отрасли страны (совокупность текущего состояния гостиничной индустрии, объектов питания, транспорта, предприятий развлекательного, делового, спортивного, познавательного, лечебно-оздоровительного туризма, туристских агентств и туроператоров, экскурсионных организаций [4], институциональная обеспеченность);

5. Экономическая безопасность индустрии туризма на международном уровне (показателей въезда и выезда туристов, показатели внутреннего туристского потока, уровень качества жизни населения, политическая и экономическая стабильность в стране, уровень опасности природного, техногенного, социального характера в стране, благоприятный информационный имидж страны за границей и др.).

В настоящее время существующие методы позволяют производить оценку экономической безопасности в туристской сфере лишь отдельных составляющих, без учета элементов остальных уровней. В результате возникает проблема отсутствия комплексного подхода к оценке экономической безопасности Создание комплексной оценки всех составляющих экономической безопасности в туризме позволит получать объективную информацию о состоянии туристской отрасли в стране. На основе такой оценки станет возможным создание системы мониторинга уровня экономической безопасности туризма, что существенно повысит привлекательность туристской индустрии нашей страны.

# **2.2 Анализ состояния формирования и реализации инструментарного комплекса механизма обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг (на примере компании ООО «Анекс Туризм»)**

ООО «Анекс Туризм» является новым, но в то же время одним из успешных агентств города Москва. Фирма была образована в 2016г., ноне смотря на это уже достиг определенных высот на туристском рынке. Основной вид деятельности–турагентство.

Фирма оказывает следующие виды туристических услуг:

– реализация туристических путевок (Турция, Египет, Италия, Испания, Кипр, Скандинавия, Болгария и т. д.);

– отправка за рубеж по индивидуальным программам;

– автобусные туры по Европе;

– реализация путевок в здравницы и дома отдыха;

– организация экскурсий;

– комбинированные туры;

– встреча в аэропорту и на вокзалах;

– обслуживание конференций и деловых встреч;

– услуги гидов и гидов–переводчиков;

– визовая поддержка;

– продажа авиа и ж/д билетов;

– наземное обслуживание.

Рассматриваемое нами туристское агентство еще достаточно молодое, но несмотря на это «Рыжий кот» уже достиг определенных высот на туристском рынке (об этом свидетельствуют многочисленные дипломы от туроператоров, с которыми агентство успешно сотрудничает: Роза ветров, Ren Tur, Карибы Тур, Ариадна и многие другие).

Обращаясь в туристское агентство «Рыжий Кот»», клиенту в первую очередь, объясняют какие услуги он приобретает и как ими воспользоваться, а также гарантии и обязательства агентства, и свои права.

В агентстве имеется ксерокс, принтер, несколько компьютеров, подключение к сети Internet. Так же для удобной работы сотрудников есть в наличии основные канцелярские принадлежности, которые облегчают многие вопросы, связанные с работой с бумагами, оформлением договоров, составлением различных документов.

Миссия фирмы: организация высококачественного и разнообразного отдыха по всему Миру с индивидуальным подходом к каждому клиенту. Представление отдыха максимально комфортным и выгодным. Воплотить мечту об идеальном отдыхе для каждого. Сделать так, чтобы отдых ассоциировался не с организационной морокой, а с удовольствием и свежими впечатлениями. Цель – сделать людей отдохнувшими, счастливыми, помочь им забыть о повседневной суете и перенестись в «идеальный мир», где можно ни о чем не волноваться и не беспокоиться.

Для оценки экономической безопасности ООО «Анекс Туризм» проведём сравнительный анализ финансовых показателей за 2023год.

Анализ финансовой деятельности ООО «Анекс Туризм» позволит определить место фирмы на рынке туристических услуг и выявить уровень экономической безопасности фирмы. Сравнительный анализ финансовых показателей за 2023 год отражён в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Сравнительный анализ финансовых показателей за 2023 год.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | ООО «Анекс Туризм» | Сравнение показателей | |
| В среднем по отрасли | В среднем по стране |
| Коэффициент автономии (финансовой независимости) | –0,2 | 0,3 | 0,2 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | –0,2 | 0,3 | 0,05 |
| Коэффициент покрытия инвестиций | –0,2 | 0,4 | 0,4 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 0,8 | 1,5 | 1,3 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | 0,8 | 1,5 | 1,3 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,006 | 0,2 | 0,1 |
| Рентабельность продаж | –24,1% | 10,1% | 3,6% |
| Норма чистой прибыли | –43,9% | 10,1% | 3,6% |

Прежде всего, ООО «Анекс Туризм» имеет более низкую, чем в среднем по отрасли и по стране рентабельность продаж и норму чистой прибыли, низкий коэффициент автономии и обеспечения собственными оборотными средствами. Такое положение свидетельствует о высоком уровне эко–номической опасности.

Рассмотрим прибыли и убытки ООО «Анекс Туризм» в динамике, которая отражена в таблице 2.4.

Таблица 2.4– Прибыли и убытки ООО «Анекс Туризм» (руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | 2023 | 2022 | 2021 |
| Выручка | 2 1727 671 | 2 060 139 | 2 060 138 |
| Себестоимость продаж | 1 791 544 | 1 602 287 | 1 602 268 |
| Валовая прибыль  (убыток) | 336 127 | 457 852 | 457 851 |
| Коммерческие расходы | 445 824 | 216 227 | 216 226 |
| Управленческие расходы | 402 746 | 402 746 | 402 733 |
| Прибыль (убыток) от  продаж | 512 443 | 47 287 | 47 286 |
| Проценты к получению | 4 469 | 8 968 | 8 967 |
| Проценты к уплате | 9 530 | 8 968 | 8 965 |
| Прочие доходы | 3 966 | 121 049 | 121 030 |
| Прочие расходы | 403 219 | 1 132 170 | 1 132 169 |
| Прибыль (убыток) до  налогообложения | 916 757 | 1 056 928 | 1 056 911 |
| Текущий налог на  прибыль | 16 529 | 8 009 | 8 008 |
| в т. ч. постоянные  налоговые обязательства  (активы) | 199 880 | 29 459 | 29 455 |
| Изменение отложенных  налоговых активов | 0 | 189 936 | 189 937 |
| Чистая прибыль (убыток) | 933 286 | 189 936 | 189 933 |

Как видно из таблицы выручка предприятия увеличилась с 2 060 138 руб. в 2021 году до 2 127 671 в 2023 году. Вместе с тем за этот же период себестоимость увеличилась с 1 602 268 руб. до 1 791 544 руб. А валовая прибыль уменьшилась с 457 851 руб. до 336 127 руб. Такое положение свидетельствует о том, что имеет место экономическая опасность для фирмы.

Как уже отмечалось, важнейшим фактором экономической безопасности фирмы является система управления. Рассмотрим организационную структуру ООО «Анекс Туризм»

ООО «Анекс Туризм» избрала для себя линейно– функциональную организационную структуру.

Линейно–функциональная структура синтезирует линейную и функциональную организационную структуру. Основу линейно–функциональной структуры составляют вертикаль управления и специализация труда управленцев, в соответствии с функциональными обязанностями. Линейно–функциональная структура, действующая в ООО «Анекс Туризм», даёт возможность обеспечить разделение труда, при котором линейные звенья управления осуществляют руководство, в то время как функциональные занимаются консультированием и осуществляют помощь в разработке конкретных вопросов.

 Сущность линейно–функционального метода состоит в том, что руководители функциональных подразделений не могут отдавать приказы самостоятельно [19,219]. Все функциональные службы зависят от головного управления фирмой. Роль функциональных служб сводится к подготовке вариантов решений, связанных с руководством фирмой. Персонал туристической фирмы ООО «Анекс Туризм» имеет четко выраженную структуру и функциональные обязанности.

Таким образом, функции персонала ООО «Анекс Туризм» чётко распределены.

Основы линейных структур составляет так называемый "шахтный" принцип построения и специализация управленческого процесса по функциональным подсистемам организации (маркетинг, производство, исследования и разработки, финансы, персонал).

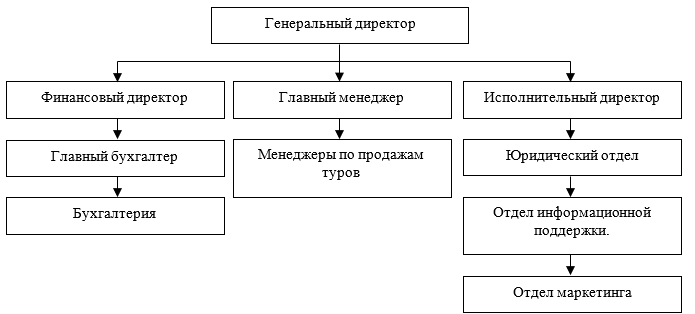
По каждой подсистеме формируется иерархия служб ("шахта"), пронизывающая всю организацию сверху донизу. Результаты работы каждой службы оцениваются показателями, характеризующими выполнение ими своих целей и задач. Соответственно строится и система мотивации и поощрения работников. При этом конечный результат (эффективность и качество работы организации в целом) становится второстепенным, потому что считается, что все службы в той или иной мере работают на его получение.

Рисунок 2.1 – Структура управления туристической фирмы ООО «Анекс Туризм»

Проблема совершенствования организационной структуры управления предполагает уточнение функций подразделений, определение прав и обязанностей руководителя и сотрудника, устранение многоступенчатости , дублирования функций и информационных потоков.

Основной задачей здесь является повышение безопасности путём совершенствования управления на основе анализа функционального распределения обязанностей между сотрудниками фирмы.

Распределение функциональных обязанностей может оказывать существенное влияние на эффективность работы любого предприятия, особенно это касается дублирования полномочий, так как ведёт к потерям рабочего времени.

В современных условиях линейно–функциональная система управления туристической фирмой ООО «Анекс Туризм», не дает возможности фирме развиваться.

Такое положение обусловлено рядом недостатков:

* высокие требования к руководителю, который должен иметь обширные разносторонние знания и опыт во всех сферах управления и деятельности подчиненных, что ограничивает возможности руководителя по эффективному управлению;
* перегрузка менеджеров высшего уровня, огромное количество информации, поток документов отсутствие цепей по планированию и подготовке управленческих решений.

Итак, ООО «Анекс Туризм» имеет довольно чувствительные сигналы нарушения экономической безопасности работы фирмы:

1. ООО «Анекс Туризм» имеет более низкую, рентабельность продаж и норму чистой прибыли, а также более низкий коэффициент автономии и обеспечения собственными оборотными средствами, чем в среднем по стране и по отрасли
2. Имеет место снижение прибыли и рост себестоимости.
3. В управлении фирмой имеет место дублирование функций.

# 

**3. РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ И РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ИНСТРУМЕНТОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ**

**3.1 Разработка перспективных направлений противодействия угрозам обеспечения экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг**

Перспективные направления противодействия угрозам экономической безопасности России в сфере международных туристических услуг:

1. Диверсификация туристических направлений:

* Развитие альтернативных маршрутов. Активная поддержка и продвижение новых направлений для путешествий в России и странах СНГ, не зависимых от политических и экономических колебаний.
* Стимулирование внутреннего туризма. Создание привлекательных программ и льготных условий для путешествий внутри страны, инвестирование в развитие туристической инфраструктуры и повышение качества сервиса.
* Развитие niche-туризма. Поддержка специализированных видов туризма (экотуризм, культурно-исторический туризм, медицинский туризм, агротуризм) для привлечения различных категорий путешественников.

2. Развитие собственной транспортной инфраструктуры:

* Создание новых авиамаршрутов. Поддержка развития лоукостеров и авиаперевозчиков, способных обеспечить доступные цены на авиабилеты на новые направления.
* Улучшение железнодорожного сообщения. Создание высокоскоростных железнодорожных линий, modernзация существующих маршрутов и повышение качества сервиса.
* Развитие речного и морского круизного туризма. Создание условий для комфортного и безопасного круизного туризма по внутренним водным путям России.

3. Укрепление туристской отрасли:

* Поддержка российских туроператоров. Предоставление финансовой помощи и льготных условий для работы, стимулирование развития качественных туристических продуктов.
* Развитие конкуренции на туристическом рынке. Создание условий для свободного выхода новых игроков, усиление контроля за деятельностью туроператоров.
* Создание единого информационного портала. Предоставление туристам достоверной информации о туристических предложениях, условиях въезда и безопасности в разных странах.

4. Повышение уровня безопасности туризма:

* Развитие системы безопасности на туристических объектах. Введение единых стандартов безопасности, усиление контроля за соблюдением безопасности и предотвращение нештатных ситуаций.
* Информирование туристов о рисках. Предоставление информации о потенциальных угрозах в разных странах, создание систему раннего оповещения о чрезвычайных ситуациях.
* Создание системы страхования туристов. Обеспечение компенсации убытков в случае непредвиденных обстоятельств, усиление гарантий безопасности туристов во время путешествий.

5. Повышение качества туристических услуг:

* Создание единого стандарта качества. Разработка требований к качеству туристических услуг и сертификация туроператоров и гостиниц.
* Инвестирование в обучение персонала. Развитие системы подготовки и переподготовки персонала в сфере туризма, повышение квалификации гидов и турменеджеров.
* Проведение рекламных кампаний. Продвижение туристского продукта России и стран СНГ на международной арене, формирование положительного имиджа наших стран как надежного и безопасного туристского направления.

6. Развитие digital-инструментов:

* Создание мобильных приложений. Разработка приложений для бронирования путешествий, поиска информации о туристических объектах и получения информации о безопасности.
* Развитие онлайн-сервисов. Создание онлайн-платформ для продвижения туристических услуг и формирования положительного имиджа наших стран.
* Использование big data. Анализ данных о поведении туристов для оптимизации туристических маршрутов и повышения качества туристических услуг.

# **3.2 Разработка рекомендаций и предложений по совершенствованию инструментов обеспечения экономической безопасности российских компаний в сфере международных туристических услуг (на примере ООО «Анекс Туризм»)**

# 

Для разработки мероприятий по повышению экономической безопасности ООО «Анекс Туризм» целесообразно провести SWОT–анализ. Проведем анализ внутренних и внешних факторов в таблице 3.1.

Таблица 3.1 –Сильные и слабые стороны ООО «Анекс Туризм»

|  |  |
| --- | --- |
| Влияние внутренних факторов | Оценка в баллах |
| 1.Сильные стороны | |
| Фирма предлагает широкий спектр услуг | 4 |
| Положение фирмы не рынке достаточно стабильно | 2 |

Продолжение таблицы 3.1

|  |  |
| --- | --- |
| Фирма имеет высококвалифицированный персонал | 4 |
| Фирма имеет достаточно высокую репутацию на рынке | 4 |
| Отработан процесс продвижения продукции на рынке | 2 |
| Фирма постоянно осваивает новые туристические направления | 2 |
| 2. Слабые стороны | |
| Система управления включает элементы дублирования | 4 |
| Снижение цен и бонусы не носят системного характера | 2 |
| Фирма не имеет площадей для расширения деятельности | 2 |
| Не разработана политика сглаживания сезонных колебаний спроса. | 3 |
| Суммарная оценка | 29 |

Таким образом, возможность изменений во внутренней среде составляет 29 баллов. Наиболее значимыми положительными факторами оказались:

– широкий спектр услуг;

– высокая квалификация персонала;

– репутация фирмы на рынке.

К слабым сторонам относятся:

– элементы дублирования в системе управлении;

– отсутствие действенной политики сглаживания сезонных колебаний.

Далее проведём исследование возможностей и угроз фирмы, которые отражены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Возможности и угрозы для ООО «Анекс Туризм»

|  |  |
| --- | --- |
| Внутренние и внешние факторы | Оценка в баллах |
| Возможности | |
| Относительная экономическая стабильность в стране | 2 |

|  |  |
| --- | --- |
| Продолжение таблицы 3.2 |  |
| Поддержка туристического бизнеса со стороны государства | 4 |
| Разработка новых туристических маршрутов. | 2 |
| Улучшение сервиса | 1 |
| Угрозы | |
| Обострение конкуренции на рынке туристических услуг | 5 |
| Изменение покупательной способности клиентов | 3 |
| Появление новых конкурентов | 2 |
| Суммарная оценка | 19 |

Можно предположить, что главной опасностью для ООО «Анекс Туризм» выступает обострение конкуренции на туристическом рынке.

Как видно из SWОT–анализа, ООО «Анекс Туризм», несмотря на опасности и угрозы имеет определённый спектр возможностей, которые необходимо использовать для повышения экономической безопасности.

Для более детальной оценки влияния внешних факторов проведём

SWОT–анализ ООО «Анекс Туризм» показывает, что хотя фирма имеет значительные угрозы, но имеет также и возможности. В целом возможности превалируют над угрозами, а сильные стороны над слабыми.

В изменчивых условиях рыночной среды, залогом успешного функционирования предприятия является персонал. А накопленные им знания, умения, навыки и опыт становятся самым главным показателем успеха в условиях конкуренции. Однако высокого интеллекта, глубоких знаний оказывается недостаточно, поскольку указанные качества определяют лишь общие профессиональные характеристики работника. Проведём сравнительный анализ работы фирмы с наиболее успешной туристической фирмой [Coral Travel](https://howtrip.ru/komu-doverit-otdyh-rejting-nadezhnosti-turoperatorov-rossii/#coraltravel).

SWОT–анализ ООО «Анекс Туризм» показал, что квалификация персонала является важным фактором повышения эффективности работы фирмы. Необходимо, однако, учесть, что рыночная динамика выдвигает новые требования к персоналу, важнейшим из которых являются:

– креативность;

– контактность;

– стрессоустойчивость;

– инициативность;

– возможность противостоять давлению;

– эмпатия;

– гуманность;

– быстрая адаптация;

– эмоциональная зрелость;

– умение приспосабливаться к быстрым изменениям и новым потребностям рынка;

– быть осведомленным относительно новой информации;

–уметь ее анализировать, активно действовать, быстро принимать решения и учиться на протяжении всей жизни.

Как видим, современные требования к персоналу достаточно высоки.

Для успешной работы фирмы необходимо иметь критерии отбора персонала. К основным параметрам оценки относятся сотрудника, относятся – уровень компетенции, потенциал, мотивация. Каждое это качество требует профессиональной оценки.

Если какой–либо из этих параметров уходит из поля внимания, то он сразу становится неуправляемым.

Повышению экономической безопасности в значительной степени способствует развитие интернет–продаж. Поэтому интернет–продажи необходимо совершенствовать.

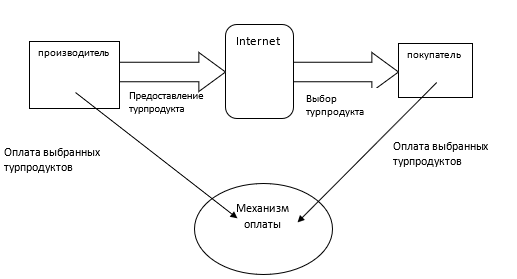
Схему работы интернет-продаж можно проследить на рисунке 3.1

Рисунок 3.1 – Схема работы интернет-продаж

Как видно из схемы, переход от выбора товара к его реализации в значительной степени зависит от менеджера по продажам.

Для формирования и развития профессиональных компетенций необходимо регулярно проводить лекции беседы тренинги, направленные на повышение профессиональной компетенции менеджеров по продажам. Для того чтобы фирма развивалась и продажи увеличивались необходимо, прежде всего, вкладывать средства в развитие персонала.

Данная работа должна идти по следующим направлениям:

1. Учёт особенностей и направлений развития интернет-торговли.
2. Определение главных качеств, определяющих компетенцию менеджера по продажам.
3. Определение основных направлений работы по повышению компетенций персонала.
4. Проведение занятий лекций и тренингов, направленных на повышение компетенции персонала.
5. Разработка общих направлений в деятельности фирмы, определяющих возможности повышения компетенции персонала.

Обычно, совершение покупки представляют в виде воронки.

Такой бизнес теряет потенциальных клиентов по мере того, как они приближаются к самому процессу покупки.

Хотя это естественно и ожидаемо, улучшая уровень обслуживания и убирая различные ненужные барьеры, мы можем существенно сократить отток клиентов.

Поэтому для повышения экономической безопасности необходимо совершенствовать продажи, учитывая, так называемую «покупательскую воронку».

Исследование покупательской воронки даёт возможность совершенствовать технику реализацию и увеличивать поток клиентов.

Покупательская воронка отражена на рисунке 3.2.

Рисунок – 3.2 Совершенствование техник продаж в соответствии с покупательской воронкой.

Для повышения экономической безопасности ООО «Анекс Туризм» необходимо развивать систему коммуникаций.

Разработка комплекса коммуникаций – это плановый процесс, который включает в себя ряд этапов.

Каждому этапу развития системы коммуникаций присуща своя специфика, которая отражает особенности действий и их эффективность для процесса реализации.

Изображение выглядит как текст, снимок экрана, Шрифт, линия

Автоматически созданное описаниеС целью повышения экономической безопасности необходимо пересмотреть систему управления фирмой по штабному принципу, приведенному на рисунке 3.4.

Рисунок 3.4 – Предлагаемая схема организации управления турфирмы ООО «Анекс Туризм»

Данная структура управления позволяет уменьшить количество управленческих связей, в сравнении с существующей системой управления на: 9 связей – 6 связей = 3 связи и таким образом повысить качество управления фирмой.

Также данная схема позволяет устранить из структуры управления лишнее звено – финансового директора.

Кроме того, в данной структуре присутствует более глубокая, чем в линейной, проработка стратегических вопросов.

Происходит разгрузка высших руководителей за счет наличия штаба, появляется возможность привлечения внешних консультантов и экспертов; при наделении штабных подразделений правами функционального руководства такая структура – хороший первый шаг к более эффективным органическим структурам управления туристической фирмой.

Следует также отметить, что организационная структура фирмы не является чем–то застывшим и неизменным. На организационную структуру предприятия влияют изменения, она адаптируется и совершенствуется в соответствии с меняющимися условиями внешней среды.

Представление о “единственно правильной организационной структуре” неоднократно менялось, поэтому ее поиски продолжаются по сей день. На данном этапе развития ООО «Анекс Туризм» для неё подходит именно данная структура.

Для повышения экономической безопасности необходимо постоянно учитывать рыночную динамику.

Что касается современного положения туристического рынка, то следует отметить, средний класс в настоящее время переориентируется на более дешёвые маршруты, а именно на эконом–туры.

Наиболее привлекательными в настоящее время становятся 3–звёздочные и даже 5–звёздочные отели. Наиболее прибыльными для туристической фирмы является продажа более дорогих туров.

Однако в нынешней ситуации необходимо учесть изменение обстановке на рынке. Спросом будут пользоваться более дешёвые туры, именно на их реализацию необходимо обратить внимание менеджеров.

ООО «Анекс Туризм» имеет достаточно ограниченные финансовые возможности. В настоящее время проблематично воспользоваться услугами консалтинговой фирмы.

Поэтому целесообразно развивать комбинированную систему экономической безопасности, с помощью собственных сотрудников.

Для внедрения перечисленных мероприятий для повышения экономической безопасности необходимы дополнительные затраты –33628 тыс. руб.. для того чтобы оценить эффективность этих затрат воспользуемся следующей формулой

Эффективность = Д/Р. (1)

где:

Д – полученные средства в ходе проведения мероприятий

Р – расходы на предполагаемые мероприятия

Данные для расчётов берём из таблицы 3.3.

Таблица 3.3 – Средняя стоимость путёвки и объём продаж ООО «Анекс Туризм» в месяц.

|  |  |
| --- | --- |
| Объём продаж в календарном месяце (шт.) | 257 |
| Средняя стоимость путёвки (руб.) | 12 000 |

Проведенные мероприятия дадут возможность увеличить количество продаваемых путёвок до 301

Рассчитаем эффективность.

Д = (301–257) \* 12000 \*240 рабочих дней = 126720000 руб.

Расходы составляют **–** 33628000 руб.

Следовательно, эффективность составляет 126720000**/**33628000 = 3,7, То есть на каждый рубль вложений будет получено 3,7 рубля прибыли.

Итак, основными моментами повышения экономической безопасности ООО «Анекс Туризм» выступают:

- Изменение структуры управления

- Совершенствование работы персонала

- Развитие системы коммуникаций

# **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В настоящее время к управлению предприятиями, предъявляются более жесткие требования, в силу повышения экономических опасностей. Поэтому возникает задача учета существующих угроз и опасностей, и разработки мероприятий по их предупреждению.

Одной из стратегических задач современной системы управления туристическим предприятием является обеспечение экономической безопасности.

Внедрение инновационных методов и международный опыт позволяют снизить риски, повысить конкурентоспособность и обеспечить устойчивое развитие туристической индустрии. Однако необходимо учитывать специфику российского рынка, а также активно сотрудничать с государственными органами, бизнес-сообществом и общественностью для достижения эффективных результатов.

В своей работе предприятие туристического бизнеса должно учитывать классификацию опасностей и классификацию составляющих экономической безопасности предприятия.

Анализ экономической деятельности ООО «Анекс Туризм» показал, что предприятие имеет сигналы нарушения экономической безопасности работы фирмы:

Данное положение связано с тем, что ООО «Анекс Туризм» отстаёт от общегосударственных и отраслевых значений по таким показателям как, рентабельность продаж, норма чистой прибыли, коэффициент автономии и обеспечения собственными оборотными средствами.

Исследование финансовых показателей в динамике показало, что валовая прибыль уменьшается, а себестоимость растёт.

Изучение управленческой структуры ООО «Анекс Туризм» показало, что на фирме имеет место дублирование функций, что снижает экономическую безопасность предприятия.

Сравнение ООО «Анекс Туризм» с туристической фирмой Coral Travel показало, что для обеспечения экономической безопасности ООО «Анекс Туризм» должно уделять больше внимания обучению персонала. Кроме того, необходимо, учитывая рыночную конъюнктуру, разрабатывать более дешёвые маршруты.

ООО «Анекс Туризм» целесообразно разработать систему экономической безопасности с использованием внутренних ресурсов.

С целью повышения экономической безопасности ООО «Анекс Туризм» необходимо перейти от линейно–функциональной системы к управлению фирмой по штабному принципу.

ООО «Анекс Туризм» необходимо развивать систему коммуникаций и совершенствованию продаж через интернет.

# **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. № 132–ФЗ (ред. от 03.05.2012) «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации».
2. Федеральный закон Российской Федерации от 28 декабря 2010 г. № 390–ФЗ «О безопасности».
3. Александрова А.Ю. Международный туризм. – М.: Аспект Пресс, 2022–459с.
4. Бабарицкая В.К., Малиновская О.Ю. Управление персоналом в туристическом. – М.: Альтерпрес, 2021– 288 с.
5. Волосина Н.Ю. Развитие туристического бизнеса – Екатеринбург: Изд–во Урал. Гос. эконом.ун–та, 2020– 84с
6. Волгин К.С. Экономическая безопасность в туризме // Научный вестник Московского государственного горного университета. 2019. №11 С.49–58
7. Володин Р.С., Поликанов П.И. Экологизация хозяйственной деятельности российских организаций // Международный научно–исследовательский журнал. – Екатеринбург: 2019. №4–3 (23) С.43–48
8. Воскресенский В.Ю. Международный туризм. – М.: ЮНИТИ, 2019– 450с.
9. Гамов В.К. Инновации в социально–культурном сервисе и туризме. – Владивосток: Изд–во ВГУЭС, 2019–235с.
10. Гвоздиков О.О. Безопасность в туризме. – М.: Финансы и статистика, 2021–324с.
11. Глушкова В.Г., Макар С.В. Экономика туристической отрасли . – М.: Гардарики, 2022– 692 с.
12. Глинский А.В. Реклама в туризме М.: Издательско–торговая корпорация «Дашков и Ко», 2023–673с.
13. Грачева О.Ю. Организация туристического бизнеса: технология создания турпродукта. – М.: Издательско–торговая корпорация «Дашков и Ко», 2023 459с.
14. Емин Б.О. Анализ мероприятий по повышению экономической безопасности фирмы // Молодой ученый. 2023. №3. С. 119–127.
15. Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме: Современный опыт управления. – М.: Финансы и статистика, 2023.–372с.
16. Котлер Ф. Маркетинг: гостеприимство и туризм – М., 1998.
17. Кукушкин А.О. Стратегии туристической фирмы// Молодой ученый. 2019 №5. С. 84–91.
18. Официальный сайт туристической фирмы ООО «Анекс Туризм»
19. Шишкин, А.В. Международный туризм – М.: Русайнс, 2019. – 480c.
20. Юдакова О.В. Методы для оценки эффективности маркетинговых решений // Экономические науки. 2020. №4. С. 82–89.
21. Трухачев А. Туризм. Введение в туризм.,2019. – 152с.
22. Руднев В.П. Социально–политические процессы, организация и управление (экономика). М, 2021. – 202с.
23. Морозов М.А., Морозова Н.С. Информационные технологии в социально культурном сервисе и туризме. Оргтехника: Учебник – М.:Изд. Центр «Академия», 2022
24. Зорин, И. В. Энциклопедия туризма.– Москва: Финансы и статистика, 2023.– 215 c.
25. Вавилова, Е.В. Основы международного туризма: учеб.пособие/ 2019.– 158 с.