

Аспирант С.М. Агафонов

(Воронежский государственный архитектурно-строительный институт)

E-mail: 2944424@mail.ru

Graduate S.M. Agafonov

(Voronezh state architecture and civil engineering institute)

E-mail: 2944424@mail.ru

Алгоритм внедрения системы риск-менеджмента на рынке туристских услуг

The algorithm implementation of the risk management system on the market of tourist services

Реферат. В статье автором произведена комплексная оценка факторов и уровня операционного риска, экологического риска, риска безопасности, политического риска, маркетингового риска, экономического риска и инфраструктурного риска рынка туристских услуг России в 2015 г. В результате анализа рисков и мероприятий по риск-менеджменту, применяемых на российском рынке туристских услуг в настоящее время было выявлено, что наиболее серьезными рисками является риск снижения спроса на услуги туристских компаний по различным причинам, основными из которых является снижение уровня доходов населения и предпочтение потребителей приобретать туристские услуги напрямую у предприятий сферы гостеприимства без участия туристских компаний благодаря распространению информационно-коммуникационных технологий. Предложены инновационные инструменты риск-менеджмента в сфере туристских компаний и на рынке туристских услуг, такие как: создание сайта с отзывами туристов на базе туристской компании и предоставление профессиональных консультаций по вопросам туризма для своих клиентов; сотрудничество со страховыми компаниями и предоставление крупной страховки туристов от неудачного отдыха и плохих впечатлений; сбыт забронированных, но не проданных номеров в отелях за границей на аукционе; создание сети отелей, где можно расплачиваться российскими рублями. Разработан авторский алгоритм внедрения системы риск-менеджмента на рынке туристских услуг.

Summary. In the article the author conducted a comprehensive assessment of the factors and the level of operational risk, environmental risk, security risk, political risk, marketing risk, economic risk and infrastructure risk market of tourist services in Russia in 2015. As a result of the analysis of risks and measures for risk management, applied in Russian market of tourist services has now been found that the most serious risk is the risk of reducing the demand for travel companies for various reasons, the main of which is the reduction of incomes of the population and the preference of consumers to buy tourism services directly from the enterprises in the hospitality without the participation of tourist companies through the spread of information and communication technologies. It offers innovative risk management tools in the field of tourism companies and the market of tourist services, such as: creating a site with reviews based on tourism and the provision of professional advice on tourism for their customers; collaboration with the insurance companies and the provision of a large insurance tourists from unsuccessful rest and bad experiences; sales booked, but hotel rooms sold abroad at an auction; creation of a network of hotels where you can pay in Russian rubles. An author algorithm implementation of the risk management system on the market of tourist services.

Ключевые слова: система риск-менеджмента, рынок туристских услуг, сфера гостеприимства, сфера туристских компаний.

Keywords: risk management system, market of tourist services, hospitality industry, scope of tourist companies.

Популярной методикой для оценки уровня риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг является методика африканских ученых Г. Шоу, М. Саайман и А. Саайман, разработанная и успешно примененная ими на примере Африканских стран в 2012 г [9]. В данном исследовании обозначенная методика адаптирована для российской действительности и произведена оценка факторов и уровней рисков в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. Данные получены методом экспертной оценки на основе исследований RBC Research [10].

Методика оценки уровня риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг предполагает последовательную оценку факторов и уровня следующих рисков [11]:

– операционного риска, под которым понимается угроза нарушения внутренних бизнес-процессов предприятия;

– экологического риска, под которым понимается внешняя угроза ухудшения окружающей среды;

– риска безопасности, под которым понимается угроза снижения привлекательности туристского направления по соображениям безопасности;

– политического риска, под которым понимается угроза ухудшения политической ситуации;

маркетингового риска, под которым понимается угроза неблагоприятной ситуации на рынке;

–экономического риска, под которым понимается угроза неблагоприятной экономической ситуации;

–инфраструктурного риска, под которым понимается угроза ухудшения качества инфраструктуры.

Сначала оценивается уровень риска различных факторов, затем определяется среднее арифметическое значение по каждому риску,

которое впоследствии умножается на вес риска в общей системе рисков, полученные значения суммируются, и получается результирующее значение уровня риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг. Все значения рассчитываются в долях от единицы. Оценка факторов и уровня операционного риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. приведена в таблице 1.

Т а б л и ц а 1

Оценка факторов и уровня операционного риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г

Факторы риска	Уровень риска
Ассортимент услуг	0,806
Работа персонала	0,738
Текучесть кадров	0,700
Технологические изменения	0,370
Среднее значение уровня операционного риска	0,650
Вес операционного риска в общей системе рисков	0,050

Как видно из таблицы 1, наиболее существенным фактором операционного риска предприятий, работающих в сфере гостеприимства на российском рынке туристских услуг, является ассортимент услуг – уровень данного

риска составляет 0,806. Общее значение операционного риска составляет 0,030. Оценка факторов и уровня экологического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. приведена в таблице 2.

Т а б л и ц а 2

Оценка факторов и уровня экологического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г

Факторы риска	Уровень риска
Загрязнение воды	0,814
Загрязнение воздуха	0,807
Изменение климата	0,713
Стихийные бедствия	0,515
Сезонность	0,372
Среднее значение уровня экологического риска	0,640
Вес экологического риска в общей системе рисков	0,050

Как видно из таблицы 2, наиболее существенным фактором экологического риска предприятий, работающих в сфере гостеприимства на российском рынке туристских услуг, является загрязнение воды – уровень данного риска составляет 0,806. Это обусловлено индустриальной ориентацией большинства регионов России [8]. Общее значение операционного риска составляет 0,030. Оценка факторов и уровня экологического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. приведена в таблице 3.

стриальной ориентацией большинства регионов России [8]. Общее значение операционного риска составляет 0,030. Оценка факторов и уровня экологического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. приведена в таблице 3.

Т а б л и ц а 3

Оценка факторов и уровня риска безопасности в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г

Факторы риска	Уровень риска
Безопасность транспортировки туристов	0,547
Преступность, терроризм	0,530
Болезни, эпидемии	0,315
Среднее значение уровня риска безопасности	0,460
Вес риска безопасности в общей системе рисков	0,100

Как видно из таблицы 3, наиболее существенным фактором операционного риска предприятий, работающих в сфере гостеприимства на российском рынке туристских услуг, является безопасность транспортировки туристов – уро-

вень данного риска составляет 0,547. Общее значение риска безопасности составляет 0,050. Оценка факторов и уровня экологического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. приведена в таблице 4.

Т а б л и ц а 4

Оценка факторов и уровня политического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г

Факторы риска	Уровень риска
Политическая нестабильность в стране	0,548
Политическая нестабильность в соседних государствах	0,477
Изменение налогового режима	0,403
Ужесточение требований, лицензирование	0,397
Войны	0,277
Среднее значение уровня политического риска	0,420
Вес политического риска в общей системе рисков	0,250

Как видно из таблицы 4, наиболее существенным фактором политического риска предприятий, работающих в сфере гостеприимства на российском рынке туристских услуг, является политическая нестабильность в стране – уровень

данного риска составляет 0,548. Общее значение операционного риска составляет 0,110. Оценка факторов и уровня экологического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. приведена в таблице 5.

Т а б л и ц а 5

Оценка факторов и уровня маркетингового риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г

Факторы риска	Уровень риска
Ослабление бренда предприятия	0,686
Ослабление национального бренда	0,895
Снижение спроса	0,763
Усиление международной и национальной конкуренции	0,634
Старение рынка, появление рынков-заменителей	0,435
Среднее значение уровня маркетингового риска	0,680
Вес маркетингового риска в общей системе рисков	0,250

Как видно из таблицы 5, наиболее существенным фактором маркетингового риска предприятий, работающих в сфере гостеприимства на российском рынке туристских услуг, является ослабление национального бренда – уровень

данного риска составляет 0,895. Общее значение операционного риска составляет 0,170. Оценка факторов и уровня экологического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. приведена в таблице 6.

Т а б л и ц а 6

Оценка факторов и уровня экономического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г

Факторы риска	Уровень риска
Инфляция	0,763
Колебания валютного курса	0,856
Процентные ставки	0,750
Уменьшение времени отдыха для туристов	0,291
Среднее значение уровня экономического риска	0,670
Вес фактора экономического риска в общей системе рисков	0,150

Как видно из таблицы 6, наиболее существенным фактором экономического риска предприятий, работающих в сфере гостеприимства на российском рынке туристских услуг, являются колебания валютного курса – уровень

данного риска составляет 0,856. Общее значение операционного риска составляет 0,100. Оценка факторов и уровня экологического риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. приведена в таблице 7.

Оценка факторов и уровня инфраструктурного риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г

Факторы риска	Уровень риска
Стоимость транспортировки	0,458
Коммунальные услуги	0,783
Информационно-коммуникационные технологии	0,326
Среднее значение уровня инфраструктурного риска	0,520
Вес фактора инфраструктурного риска в общей системе рисков	0,150

Как видно из таблицы 7, наиболее существенным фактором инфраструктурного риска предприятий, работающих в сфере гостеприимства на российском рынке туристских услуг, являются коммунальные услуги – уровень данного риска составляет 0,783. Общее значение операционного риска составляет 0,080. Результирующее значение уровня риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. рассчитывается следующим образом:

$$\text{Риск} = 0,03 + 0,03 + 0,05 + 0,11 + 0,17 + 0,10 + 0,08 = 0,57.$$

Полученное результирующее значение уровня риска в сфере гостеприимства рынка туристских услуг России в 2015 г. (0,57) является достаточно высоким, что свидетельствует о высоком уровне риска и неблагоприятном прогнозе развития рынка в ближайшей перспективе. Для сравнения для стран Африки данное значение в 2013-2014 гг. составляло 0,62 при том, что в этих странах велись военные действия, и большинство отраслей народного хозяйства было парализовано [12].

Следовательно, для России это плохой показатель, отражающий неблагоприятную ситуацию на рынке туристских услуг, несмотря на военную стабильность [7]. Как можно заметить,

наибольший уровень риска характерен для политического, маркетингового и экономического рисков, которые также обладают наибольшим весом в системе рисков предприятий сферы гостеприимства рынка туристских услуг России, что обусловлено национальными особенностями отечественной экономики [13].

Чтобы определить, есть ли существенная разница между мнением представителей бизнес-сообщества сферы гостеприимства российского рынка туристских услуг и мнением экспертов, было проведено социологическое исследование, результаты которого обрабатывались с использованием экономикоматематических методов [14].

Результаты дисперсионного анализа приведены в таблице 8, где видно, что существуют значительные различия ($p < 0,05$) между мнением экспертов и мнением представителей бизнес-сообщества по вопросам оценки риска безопасности, экологии, транспорта и операционного риска [15]. Примечательно, что наблюдается единство мнений представителей бизнес сообщества, что отражают умеренные различия между мнениями представителей различных предприятий ($p < 0,1$).

Т а б л и ц а 8

Анализ вариации мнений экспертов и мнений представителей бизнес-сообщества [1]

Риски	Оценка риска экспертами	Оценка риска бизнесменами	Вариация оценок бизнесменов	Отклонение оценок экспертов от оценок бизнесменов
Операционный риск	0,03	0,07	0,04	0,04
Экологический риск	0,03	0,08	0,03	0,05
Риск безопасности,	0,05	0,10	0,02	0,05
Политический риск	0,11	0,10	0,04	-0,01
Маркетинговый риск	0,17	0,15	0,02	-0,02
Экономический риск	0,10	0,11	0,05	0,01
Инфраструктурный риск	0,08	0,03	0,03	-0,05
Общий риск	0,57	0,64	0,08	0,07

В результате обработки результатов социологического исследования на основе таблицы 8 можно сделать следующие выводы. Во-первых, для предприятий сферы гостеприимства, действующие на российском рынке туристских

услуг, характерна склонность завышать риск безопасности, вероятно, по причине того, что природа их бизнеса делает их более уязвимыми к факторам данного риска. Малые предприятия в меньшей степени подвержены влиянию полити-

ческих и экономических рисков, имеющих внешнеэкономическую природу – для них наиболее важны внутренние риски [2].

Во-вторых, предприятия сферы гостеприимства, действующие на российском рынке туристских услуг, также склонны завышать экологический риск, особенно угрозу здоровью туристов. Хотя риск для здоровья туристов является дискриминационным фактором с точки зрения туристского бизнеса, этот фактор имеет низкий предполагаемый риск, по мнению экспертов. Тем не менее, представители бизнес-сообщества оценивают данный риск достаточно высоко. Возможные причины этого включают более тесный личный контакт с туристами и влияние психологического фактора на их оценки [3].

В-третьих, предприятия сферы гостеприимства, действующие на российском рынке туристских услуг, завышают важность операционных рисков, по-видимому, потому что они более подвержены и уязвимы для таких рисков. Однако, учитывая общую макроэкономическую ситуацию с позиции экспертов, становится ясно, что угроза таких рисков невысока по причине высокого уровня образования и квалификации работников и высокого уровня безработицы. Неблагоприятная ситуация на рынке труда мотивирует работников держаться за свои рабочие места, что снижает операционные риски [4].

В-четвертых, предприятия сферы гостеприимства, действующие на российском рынке туристских услуг, недостаточно высоко оценивают транспортные риски, вероятно, потому, что они не зависят от транспорта и, следовательно, менее подвержены таким рискам [16]. Однако отсутствие зависимости отдельного предприятия от транспортной инфраструктуры не означает, что от нее не зависят туристы и конкурентоспособность туристского направления в целом, что лежит в основе формирования мнения экспертов [5].

Принимая во внимание, что уровень риска определяется опасностью риска для предприятия или вероятностью наступления рисков события, можно выделить два направления риск-менеджмента на рынке туристских услуг, направленных соответственно на снижение опасности или вероятности риска. Учитывая разделение рынка туристских услуг на две сферы и доказанное существование различных рисков и применение разных мероприятий по риск-менеджменту в данных сферах рынка, целесообразно предложить разные алгоритмы внедрения системы риск-менеджмента на данных сферах рынка туристских услуг [6].

В результате анализа рисков и мероприятий по риск-менеджменту, применяемых на

российском рынке туристских услуг в настоящее время было выявлено, что наиболее серьезными рисками является риск снижения спроса на услуги туристских компаний по различным причинам, основными из которых является снижение уровня доходов населения и предпочтение потребителей приобретать туристские услуги напрямую у предприятий сферы гостеприимства без участия туристских компаний благодаря распространению информационно-коммуникационных технологий.

В данном исследовании предлагаются следующие инновационные инструменты риск-менеджмента в сфере туристских компаний на рынке туристских услуг:

–Создание сайта с отзывами туристов на базе туристской компании и предоставление профессиональных консультаций по вопросам туризма для своих клиентов. Это позволит повысить осведомленность туристов о деятельности туристской компании, а также снизить риски неудачного отдыха для туристов, которые возникают при самостоятельном заказе туристских услуг у предприятий сферы гостеприимства в обход туристских компаний. В результате произойдет снижение вероятности риска развития информационно-коммуникационных технологий.

–Сотрудничество со страховыми компаниями и предоставление крупной страховки туристов от неудачного отдыха и плохих впечатлений. Условия страхования должны быть выгодными для туристов, страховая премия должна быть невысока, а получить страховую премию должно быть легко. Это позволит привлечь больше туристов в туристские компании и снизить для них риск неудачного отдыха. В результате произойдет снижение вероятности риска снижения доходов населения.

–Сбыт забронированных, но не проданных номеров в отелях за границей на аукционе. Данная мера позволяет избежать банкротства туристских компаний из-за резкого снижения спроса на их услуги. В результате снижается опасность риска снижения доходов населения.

–Создание сети отелей, где можно расплачиваться российскими рублями. Такая мера в большей степени подходит для туристских компаний, имеющих собственные отели за границей. Это повысит удобство пользования услугами туристских компаний для клиентов и снизит опасность риск распространения информационно-коммуникационных технологий.

Предлагаемый авторский алгоритм внедрения системы риск-менеджмента на рынке туристских услуг представлен на рисунке 1.

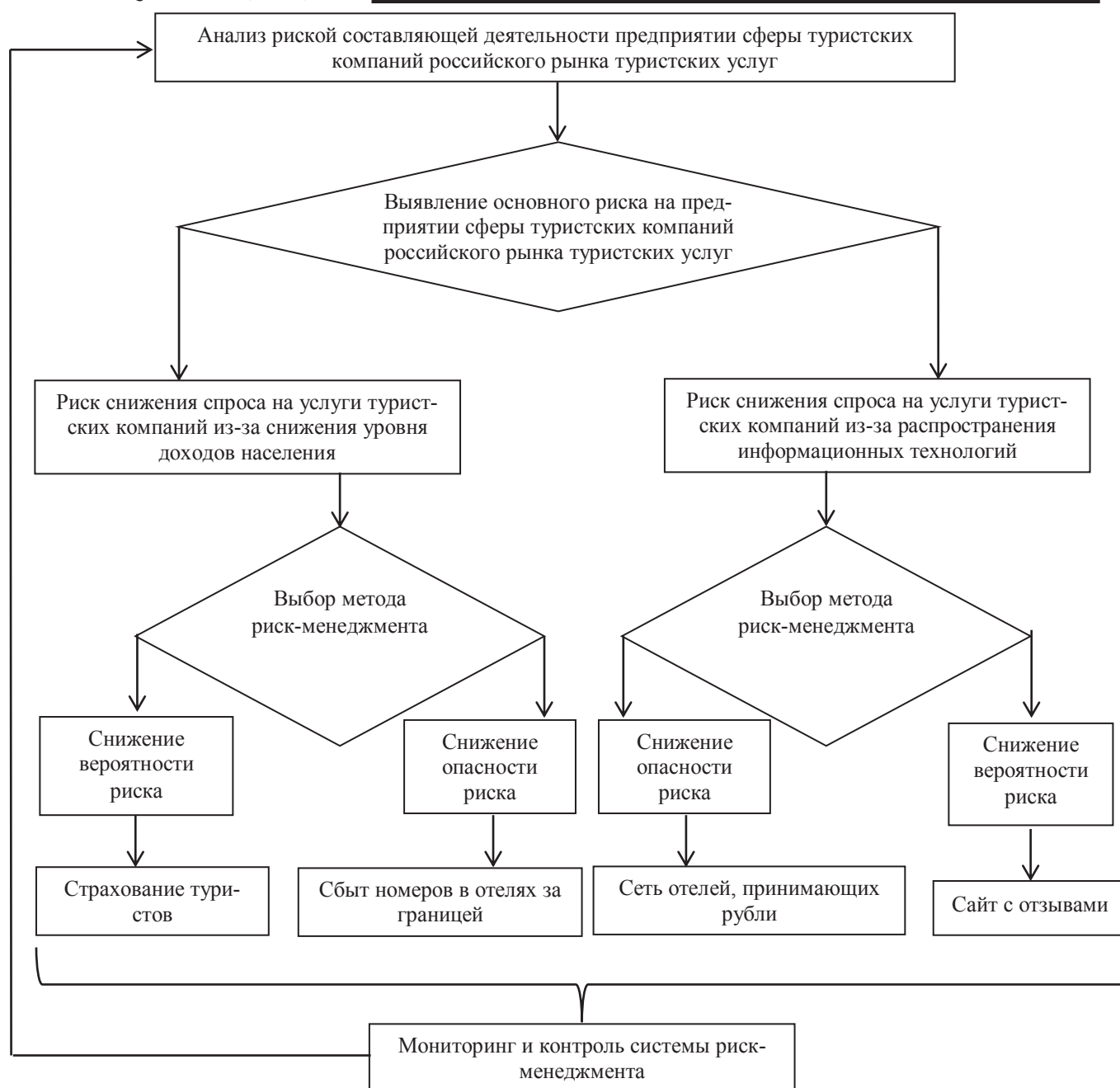


Рисунок 1. Алгоритм внедрения системы риск-менеджмента на рынке туристских услуг

Как видно из рисунка 1, алгоритм внедрения системы риск-менеджмента на рынке туристских услуг носит циклический характер. Отправным пунктом данного алгоритма является анализ рисков составляющей деятельности предприятия сферы туристских компаний российского рынка туристских услуг, в результате которого происходит выявление основного риска на предприятии сферы туристских компаний российского рынка туристских услуг.

Затем происходит выбор метода риск-менеджмента (снижение вероятности или опасности риска), после чего применяются соответствующие инновационные инструменты риск-менеджмента для туристских компаний. Завершающим этапом является мониторинг и контроль системы риск-менеджмента, который сопровождается непрерывным анализом рисков составляющей деятельности предприятия сферы туристских компаний российского рынка туристских услуг.

ЛИТЕРАТУРА

1 Андреев В.Д. Аудит и оценка рисков инвестиционно-инновационной деятельности в индустрии туризма // Известия Сочинского государственного университета. 2013. № 1-1. С. 14-22.

2 Борисов Н.А. Инновации как экономическая категория и их применение в профилактической медицине: опыт региона // Проблемы современных экономических, правовых и естественных наук в России. Сборник материалов II Международной научно-практической конференции (21-23 марта 2014 г.) Воронеж: Издательство ФЭС, 2014. С. 565.

3 Борисов А.Н., Воищева О.С., Давнис В.В., Тинякова В.И. Рейтинговое оценивание в условиях риска (монография). М., 2012. 243.

4 Дубова Ю.И., Кукаева Л.И., Суркова О.А., Тинякова В.И. и др. Маркетинговые решения в сфере туризма: методы обоснования, факторы принятия, условия реализации. Воронеж, 2012.

5 Ефремова Н.Е. Системный подход к управлению рисками на предприятиях туризма // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2013. № 5-1. С. 109-115.

6 Зинякова Н.В., Грицков Ю.В., Чепурных С.В. Актуальные проблемы репутационных рисков в туризме // Человеческий капитал. 2013. № 3 (51). С. 69-71.

7 Кобылянская А.В. Риски малого предпринимательства в сфере туризма и проблема их минимизации // Сибирская финансовая школа. 2014. № 4 (105). С. 20-24.

8 Леднев М.В. Оценка и управление конкурентными рисками и рисками конкурентного позиционирования в современных условиях // Современная конкуренция. 2015. Т. 9. № 1 (49). С. 54-65.

9 Литвинова Т.Н. Предпринимательская деятельность на рынке сельхозтехники: прогнозирование тенденций и оценка рисков // Современная экономика: проблемы и решения. 2012. № 9 (33). С. 45-55.

10 Маликов Е.Ю., Попкова Е.Г., Кузлаева И.М. Заимствование объектов интеллектуальной собственности как фактор риска в системе отечественной электронной коммерции // Высшая школа. 2015. № 5. С. 33-34.

11 Морозов М.А., Рубин Ю.Б., Бубнова Г.В. Модели управления предпринимательскими структурами в туризме в условиях риска и неопределенности // Прикладная информатика. 2012. № 6 (42). С. 102-107.

12 Платонова Н.А., Виноградова М.В. Стратегическое управление туризмом в регионе: факторы риска // Сервис plus. 2014. Т. 8. № 4. С. 96-103.

13 Саймина Д.К. Особенности хозяйственных рисков в туризме // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2013. № 7 (66). С. 161-163.

14 Хитров С. Рынок туристских услуг в России: выход из кризиса и курс на on-line [Электронный ресурс] // RBK Research. 2015. Режим доступа: <http://www.ved21.ru/upload/Otchjoti-1340604067-3.pdf>.

15 Шаховская Л.С., Попкова Е.Г., Морозова И.А., Позднякова У.А. Оценки эффективности института ГЧП и рисков проектов, реализуемых на основе принципов ГЧП // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. С. 447.

16 Shaw G., Saayman M., Saayman A. Identifying risks facing the South African tourism industry // SAJEMS. 2012. №2. P. 190-206.

REFERENCES

1 Andreev V.D. Audit and assessment of the risks of investment and innovation in the travel industry. *Izvestiya sochinskogo gosudarstvennogo universiteta* [Proceedings of the Sochi State University], 2013, no. 1-1, pp. 14-22. (In Russ.).

2 Borisov N.A. Innovation as an economic category and their application in preventive medicine: the experience of the region. *Problemy sovremennykh ekonomicheskikh, pravovykh i estestvennykh nauk v Rossii* [Problems of modern economic, legal and science in Russia. The collection of materials of the II International Scientific and Practical Conference (21-23 March 2014)] Voronezh, FES, 2014. 565 p. (In Russ.).

3 Borisov A.N., Voischeva O.S., Davnis V.V., Tinyakova V.I. *Reitingovoe otsenivanie v usloviyakh riska* [Rating assessment in terms of risk (monograph)]. Moscow, 2012. 243 p. (In Russ.).

4 Dubova Yu.I., Kukayev L.I., Surkov O.A., Tinyakova V.I. et al. *Marketingovye resheniya v sfere turizma: metody obosnovaniya* [Marketing solutions in the field of tourism: study methods, the factors making the conditions of implementation]. Voronezh, 2012. (In Russ.).

5 Efremova N.E. A systematic approach to risk management at the enterprises of the tourism. *Izvestiya Tul'scogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Tula State University. Economic and legal science], 2013, no. 5-1, pp. 109-115. (In Russ.).

6 Zinyakova N.V., Gritskov J.V., Chepurnykh S.V. Actual problems of reputational risks in tourism. *Chelovecheskii kaital*. [Human Capital], 2013, no. 3 (51), pp. 69-71. (In Russ.).

7 Kobylanskaya A.V. The risks of small businesses in the tourism sector and the problem of minimizing the financial. *Sibirskaya finansovaya shkola*. [Siberian school], 2014, no. 4 (105), pp. 20-24. (In Russ.).

8 Lednev M.V. Assessment and management of risk and competitive risk competitive positioning in modern conditions. *Sovremennaya konkurentsia*. [Modern competition], 2015, vol. 9, no. 1 (49), pp. 54-65. (In Russ.).

9 Litvinova T.N. Entrepreneurial activity in the market of agricultural machinery: forecasting of trends and risk assessment. *Sovremennaya ekonomika*. [Modern Economy: Problems and Solutions], 2012, no. 9 (33), pp. 45-55. (In Russ.).

10 Malikov E.J., Popkova E.G., Kuzlaeva I.M. Borrowing of intellectual property as a risk factor in the domestic e-commerce. *Vysshaya shkola*. [Graduate School], 2015, no. 5, pp. 33-34. (In Russ.).

11 Morozov M.A., Rubin Yu.B., Bubnova G.V. Models of management of business entities

in tourism in the conditions of risk and uncertainty. *Prikladnaya informatika*. [Applied Informatics], 2012, no. 6 (42), pp 102-107. (In Russ.).

12 Platonov N.A., Vinogradov M.V. Strategic management of tourism in the region risks. *Servis plus*. [Service plus], 2014, vol. 8, no. 4, pp. 96-103. (In Russ.).

13 Saymina D.K. Features of economic risks in tourism. *Vestnik INZhEKONa* [Bulletin of EN-GECON]. 2013, no. 7 (66), pp 161-163. (In Russ.).

14 Khitrov S. Market of tourist services in Russia: a way out of the crisis and in the course of online. [RBK Research]. 2015. Available at: <http://www.ved21.ru/upload/Otchjoti-1340604067-3.pdf>. (In Russ.).

15 Shakhovskaya LS, Popkov EG Morozova IA Pozdnyakov WA Evaluate the effectiveness of the Institute of PPP and risk of projects implemented on the basis of PPP. *Sovremannye problem nauki i obrazovaniya*. [Modern problems of science and education], 2014, no. 6, pp. 447. (In Russ.).

16 Shaw G., Saayman M., Saayman A. Identifying risks facing the South African tourism industry. *SAJEMS*. 2012, no. 2, pp. 190-206.