



ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“
СТОПАНСКИ ФАКУЛТЕТ
Катедра „Туризм“

Ася Христова Христозова

СИСТЕМЕН ПОДХОД КЪМ УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ КОМПАНИИ

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

на дисертационен труд за присъждане на
образователна и научна степен “доктор”
по научна специалност „Икономика и управление (туризм)“

БЛАГОЕВГРАД, 2012

**ЮГОЗАПАДЕН УНИВЕРСИТЕТ „НЕОФИТ РИЛСКИ“
СТОПАНСКИ ФАКУЛТЕТ
Катедра „Туризм“**

Ася Христова Христовова

СИСТЕМЕН ПОДХОД КЪМ УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА В ТУРИСТИЧЕСКИТЕ КОМПАНИИ

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

**на дисертационен труд за присъждане на
образователна и научна степен “доктор”
по научна специалност „Икономика и управление (туризм)“**

**Научен ръководител:
проф. д-р Румен Георгиев**

Научно жури в състав:
проф. д-р Румен Георгиев
доц. д-р Мария Станкова
доц. д-р Соня Милева
доц. д-р Марияна Янева
доц. д-р Еленита Великова

БЛАГОЕВГРАД, 2012

Дисертационният труд е обсъден и насрочен за публична защита на 17.09.2012 г. от катедра “Туризм” на Стопанския факултет при Югозападен университет „Неофит Рилски“ - Благоевград.

Авторът е редовен докторант към същата катедра.

Дисертационният труд е в обем от 154 стандартни страници компютърно набран текст и се състои от въведение, три глави, заключение, две приложения и списък на използваната литература от 161 източника (от които 88 на кирилица и 73 на латиница, включително 6 Интернет източника). Изследването включва 4 таблици и 23 фигури в изложението и 6 таблици в двете приложения.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 16.11.2012 г. от часа в зала 1 на Стопанския факултет при Югозападен университет „Неофит Рилски“. Материалите по защитата са на разположение в отдел “Учебен” на Стопанския факултет при Югозападен университет „Неофит Рилски“.

I. Обща характеристика на дисертационния труд

Актуалност на проблематиката:

Рискът е явление от реалния живот, съществува обективно и не може да се премахне, а само да се ограничи, прехвърли, замести, раздели, компенсира.

Актуалността на проблематиката за управлението на рисковете в туристическата индустрия произтича от една страна от все по-нарастващата роля на туризма в световната и националните икономики и от друга все по-голямата несигурност в резултатите, които туристическите предприятия залагат като свои цели и очакват да постигнат при своето функциониране. За тази несигурност допринасят, както и процесите на глобализация, така и непрекъснатото все по-ускорено технологично развитие.

Макар на пръв поглед тривиална, тематиката за идентифицирането, анализирането и управлението на рисковете в туристическата индустрия все още не е добре изучена. Съществуващите понастоящем многобройни научни разработки са основно в сферата на финансовия и застрахователен сектор, както и в областта на индустриалните предприятия извън сектора на услугите. Разбира се, съществуват и отделни разработки посветени на управлението на риска в туризма, но те са фокусирани на конкретни и специфични решения, а не върху предлагането на един системен подход за управлението на риска в туризма.

Обект на изследване

Обект на изследване на настоящия дисертационен труд са рисковете при функционирането на туристическите компании и най-вече рисковете, свързани с взаимодействието им с обкръжаващата среда, (рецептивни и имитивни пазари, отделни групи клиенти, доставчици и т. н.).

Предмет на изследване

Предмет на изследване на дисертационния труд е управлението на риска в хотелските компании, което има за задача чрез един системен подход да сведе наличните и потенциални рискове до едни приемливи за тях нива.

Именно системният подход е този, който позволява управлението на риска да се разглежда, като система от взаимосвързани елементи, която ако бъде

правилно приложена може да доведе до съществено намаляване на разходите и до увеличаване, като цяло на ефективността от дейността на туристическите компании.

Основна изследователска цел и изследователски задачи на дисертацията

Основната цел на дисертационния труд е да покаже, че управлението на риска разглеждано и прилагано като специфична управленска система е практически приложим и работещ инструментариум, в сферата на туризма на ниво туристически компании.

Така поставената основна цел пред дисертационния труд, обуславя и изследователските задачи, които е необходимо да бъдат решени както следва:

1. Да се изяснят теоретичните основи на управлението на риска в сферата на туризма.
2. Да се определят специфичните особености и проблеми в управлението на риска на ниво туристически компании.
3. Да се открият елементите и взаимовръзките в управлението на риска, които му позволяват да бъде разглеждано като отделна управленска система.
4. Да се изведат методи за анализ и оценка на риска в туристическите компании, като се използва съответстващата съвкупност от критерии и показатели за анализ и оценка.
5. Да се апробира индефицираният системен подход при управление на риска на ниво отделно туристическо предприятие, като се открият евентуалните недостатъци и се предложат насоки за подобряване.

За реализирането на така поставените задачи е изследвана отделна туристическата компания и по-точно съответната и структура - хотелско предприятие „Дедеман Принцес Хотел“ – град София. Изборът на този хотел е обоснован от специфичното отношение на мениджърския екип на хотела към тематиката на управлението на риска и готовността му да приложи на практика разглежданите в дисертационния труд методи, критерии и показатели за оценка, както и предлаганите стратегически и тактически решения и мерки в тази насока.

Тук е необходимо да се отбележи желанието и подкрепата от страна на мениджърския екип за цялостното разработване на дисертационния труд и за ползване на постигнатите емпирични резултати и изводи.

Методи и методология на изследването

Изследването на иновационните процеси, съпътстващите ги рискове и управленския инструментариум, чрез който могат да бъдат ограничени и подържани в приемливи граници, се основава на използването на съответната съвкупност от подходи и методи. Приложени са процесният, аналитичният, интуитивният и системният подход, както и методите на синтеза и абстракцията, на он-лайн анкетирането, на измерване и оценка на риска и на обработка на информацията.

Така представените подходи и методи, се подчиняват на определено вътрешно взаимодействие. Методология на изследването, разглеждана като система от правила и норми за структурата и логическата организация на използваните методи и подходи, е насочена към постигането на ефективно и практически приложимо знание за рисковете в иновационните процеси в туризма и тяхното управление. Водещата роля на процесния, аналитичния и интуитивния подход при разкриването на особеностите на иновационните рискове е обусловена от изследваната взаимовръзка “иновационен процес – възникване и реализация на риска – управление”. Същевременно, системният подход е този, който позволява тази взаимовръзка да се разглежда в контекста на цялата система на вътрешно-фирмената организация и взаимодействието ѝ с пазарната среда. Методите на синтеза и абстракцията, от своя страна, са насочени към формулиране на понятийния апарат на изследването, на управленските проблеми, които се поставят за разрешаване, както и на предлаганите решения. За получаването на необходимата емпирична информация е приложен методът на он-лайн анкетирането и на обработката на информацията. А на методите за измерване и оценка на риска се разчита да дадат достоверна картина за нивата на рисковете, която да позволи да се направи подходящия избор на управленски решения.

Ограниченията и трудности пред изследването

Ограниченията и трудностите пред които бе изправено настоящето изследване са свързани преди всичко с все още слабото познаване на българските туристически и в частност хотелиерски мениджъри на теорията и практиката на управлението на риска. Съществуващото и изключително ограничаващо популярно схващане, че управлението на риска се родее най – вече със застрахователната дейност е именно и причината емпиричният анализ и апробирането на управленските решения да се извърши в един единствен хотел.

При разработването на дисертационния труд, бяха констатирани и проблеми по отношение на неразработеността на тематиката за системния подход в управление на риска по отношение на отделните компоненти на туристическата индустрия – хотелиерство, ресторантьорство, посредническа дейност и други. Това е и причината, може би и за сравнително ограничения брой информационни източници на български език по конкретната тематика на разглежданата тема.

Трудностите при разработването на дисертационния труд спомагат и за открояване на насоките за бъдеща изследователска дейност. Същите могат да бъдат очертани по отношение на прилагане на системен подход в управлението на риска не само в сферата на хотелиерството , но и в ресторантьорството и посредническата дейност.

Научна новост и полезност на дисертационния труд

Това е първото по рода си изследване на приложимостта на концепцията за системния подход към управлението на риска в туристическите компании и по-специално в хотелиерската част от туристическата индустрия, като засяга цялостния набор от управленски инструменти, техники и организация на хотелиерските предприятия в борбата им за ограничаване на рисковете им, свеждането им до приемливи нива.

Липсата на достатъчен опит в областта на управлението на риска в хотелиерския сектор в България придава на разработката теоретико-приложен характер. Изводите са адресирани главно към туризма и в частност към мениджърите на хотелиерските компании.

Обем и структура

Дисертационният труд е в обем от 154 стандартни страници компютърно набран текст и се състои от въведение, три глави, заключение, две приложения и списък на използваната литература от 161 източника (от които 88 на кирилица и 73 на латиница, включително 6 Интернет източника). Изследването включва 4 таблици и 23 фигури в изложението и 6 таблици в двете приложения.

Съдържанието е представено в следната последователност:

Въведение

Глава 1. Теоретични въпроси на управлението на риска в туристическите компании

1. Състояние и развитие на теоретическата мисъл за управление на риска в туристическите компании
2. Особенности на риска в туристическите компании
3. Типология на риска в туризма
4. Системния подход в управлението на риска в туристическите компании

Глава 2. Методологически въпроси по управлението на риска в туристическите компании

1. Скалиране за нуждите на анализа и оценката на риска в туристическите компании
2. Критерии и показатели за анализ и оценка при управлението на риска в туристическите компании
3. Методи за анализ и оценка на управление на риска в туристическите компании
4. Система за управление на риска в туристическите компании

Глава 3. Приложни въпроси за управление на риска в туристическите компании

1. Представяне на туристическата компания – хотел „Дедеман Принцес Хотел“
2. Анализ и оценка на риска в хотел „Дедеман Принцес Хотел“
3. Разработване на система за управление на риска в хотел „Дедеман Принцес Хотел“
4. Насоки за подобряване управлението на риска в хотел „Дедеман Принцес Хотел“

Заклучение

Използвана литература

Приложение 1

Приложение 2

II. Основно съдържание

Глава 1. Теоретични въпроси на управлението на риска в туристическите компании

В първа глава основният акцент е поставен върху изясняване на теоретичните аспекти на приложното поле на изследването. Основната цел на тази глава е да се разкрият особеностите и обхвата на управленските процеси в туризма и съпътстващите рискове. Представени са и са анализирани редица от съществуващите в научната литература разбирания, както и алтернативни такива, относно риска и спецификата неговото проявление в туристическата индустрия.

Точка 1. “Състояние и развитие на теоретическата мисъл за управление на риска в туристическите компании” разкрива съдържателното значение и обхват на основни категории като: риск и бизнес риск в туристическата индустрия.

Изясняването на тези категории започва се основава на фундаменталните определения за риска на В. Бауер и К. Моравски и др. Представени са теоретичните постановки на редица български учени, работещи в сферата на управлението на риска като Хр. Драганов и др. В тази връзка е отделено особено внимание на финансово-инвестиционното направление в развитието на теорията на риска

Финансово-инвестиционното направление в развитието на теорията на риска е едно от основните направления. Възникването и развитието на финансовите пазари в страните от западна Европа и Северна Америка и най-вече на високо организирани пазари като фондовите борси от втората половина на XVIII век до наши дни налагат търсенето на инструментариум за прогнозиране на колебанията на тези пазари, за определяне на възвращаемостта на дадена

инвестиция. Част от този инструментариум представлява и детайло разгледаното в тази точка на дисертационния труд – измерването и оценка на риска посредством рискови цифрови коефициенти.

Важна част от финансово-инвестиционното направление представлява и **измерването и оценка на риска посредством рискови цифрови коефициенти** се основава на функционалното единство на двата вида основни направления от дефиниции (постановки) за него. **Първото направление в дефинициите** може да се предсави обобщено чрез следния математически запис:

$$(1.1) \quad R(m) = L(m) \cdot C(m) \cdot I(m) \cdot S(m)$$

Където $R(m)$ е големината на риска от събитието или действието m ; $L(m)$ е вероятността от настъпването на събитието или действието; $C(m)$ е големината на последствията от настъпването на събитието или действието m ; $I(m)$ е незабавността (заплахата) за реализация на събитието или действието m от гледна точка на времето; $S(m)$ е пространствен коефициент.¹

Несигурността е субективно състояние на духа, което се характеризира със съмнение поради липса на знание какво ще стане в бъдеще.

Основните финансови последствия от риска могат да се изразят чрез нарушаване на вътрешната организация на работата, което може да доведе до:

- изпуснати възможности;
- загуба на работно време;
- възстановителни работи;
- засегнати външни функции на организацията – доставка на продукция, приемане на поръчки и т. н.

Пряко водят до финансови загуби поради:

- нарушаване работата на службите;
- загуба доверието на клиентите;
- пренасяне на риска – застраховане или пунктове в договорите, които могат да гарантират сигурност дори и при сериозни финансови загуби.

Горепосочената обобщена дефиниция се основа на разработки на редица българаски (М. Рибов, Р. Георгиев, П. Димитров) и чуждестранни автори (У.

¹ Димитров, П. Управление на иновационния риск в туризма, софия, 2003, с. 126

Бруукс, Р. Н. Чарет, Д. Рос и др.). Като основополагащи в случая могат да се приемат разработките на Р. Н. Чарет за управление на софтуерния риск, адаптирани през 2005 г. от П. Димитров по отношение дефиницията и управлението на рисковете в иновационните процеси в туризма. Именно въз основа на предложената методология от П. Димитров за измерване и оценка на риска в иновационните процеси в туризма посредством рискови цифрови коефициенти се **достига и до горепосочената дефиниция, като е въведен нов, четвърти компоненти – пространственият коефициент на риска.**

Второто от така разглежданите направления дефинирането на риска се основава привидно на една по-различна концепция и включва една единствена дефиниция. Тя, както схематично е показано на Фиг. 1.1., определя нивото на риск във всяка точка (пункт) на бизнес процеса като функция на количеството на заложените средства (залога) и различните видове несигурност в начинанието. Както посочва П. Димитров², аналогията с игрите на щастие тук не е случайна. Както отделният човек, който е участва в дадена хазартна игра, така и туристическата фирма, която участва в дадено инвестиционно начинание, залагат определени количества парични средства.



Фиг. 1.1. Компонентите на риска (по Р. Н. Чарет)

В точка 2 на Първа глава – “Особености на риска в туристическите компании” особеностите на рисковете проявяващи се в в туристическата индустрия. Особено внимание е отделено на функционалните особености на туристическите компании и туристическите предприятия.

² Димитров, П. Управление на иновационния риск в туризма, София, 2003, с.20-35

В точка 3 “Типология на риска в туризма” на Първа глава са представени десет основни класификации на видовете риск, проявяващи се в туристическите компании, както следва:

- Класификация на рисковете от ситуационна гледна точка;
- От гледна точка на времето;
- По отношение на продукта;
- По отношение на пазара;
- По отношение на правните норми и регулация;
- По отношение на използването и прилагането на технологиите в туристическия бизнес;
- По отношение на възможните (очакваните) резултати;
- По отношение на тяхното проявление;
- По отношение на обектите на тяхното въздействие;
- По отношение на конкретното управление на хотелските предприятия;
- По отношение на проявлението на рисковете като процесна последователност;
- По отношение на степента на „управляемост“ на рисковете.

В допълнение към така разгледаните основни класификации са представени и допълващи типологии като опит за по цялостно разкриване на един или друг техен аспект:

Класификационен признак	Видове
1. Според източника на опасност	1. Рискове от действието на природни сили 2. Рискове, породени от човешката дейност
2. Според степента на влияние на отделната личност върху резултатите от реализирането на риска	1. Обективен риск 2. Субективен риск
3. Според посоката на възможните отклонения на фактическите резултати от очакваните рискове	1. Чисти рискове 2. Спекулативни рискове

Фиг 1.2 Примерни класификационни групи риск

В точка 4 “Системният подход в управлението на риска в туристическите компании” на Първа глава е дадена концептуалната рамка на

този подход като възможен и приложим инструментариум за управлението на риска в бизнес процесите в туристическата индустрия.

Изрично е посочено, че управлението на риска в туризма може да се разглежда като част от цялостната система за управление на туристическата компания респективно туристическото предприятие. То само по себе си се явява отделна **подсистема** на цялостното туристическо управление.

Подходът на системната теория в управлението се базира на идеите и предположенията на Лудвиг фон Берталанфи (1951). Фон Берталанфи влиза в науката със своето виждане, че всяка дисциплина изучава системни форми, които са съставени от взаимно свързани подсистеми.

Глава 2: Методологически въпроси по управлението на риска в туристическите компании

Във втора глава на дисертационния труд е разкрит методологическият апарат, чрез който е възможно да се измерва, оценява и управлява риска в туристическите компании, като и е предложена и цялостна система за неговото управление. Представената взаимовръзка “измерване-оценка-управление” цели именно да се потърсят и намерят конкретни и приложими управленски решения по отношение на подържането на риска в бизнес процесите в едни приемливи за туристическата фирма нива.

Точка 1. “Скалиране за нуждите на анализа и оценката на риска в туристическите компании” на втора глава е посветена на проблемите, свързани с използването на подходящи оценъчни скали при измерването и оценката на риска.

Място в изложението тук са намерили въпросите, свързани с предубеждения и различия при оценяването, породени от човешкия фактор, както и на действието на т.нар. “принцип на Хайзенберг”*.

В тази връзка е застъпено схващането, че измерването е присвояване на числови стойности на обекти или събития според някакво предварително зададено правило. За да може обаче едно такова правило да бъде приложимо, както и въобще да има практическа полза от измерването, е необходимо да има не

само подходящи скали, по които да се определят съответните стойности, но и критерии, въз основа на които тези стойности да получат положителна или отрицателна **оценка**, както и да предизвикат вземане на съответните решения.

В **Точка 2. “Критерии и показатели за анализ и оценка при управлението на риска на туристическите компании”** на втора глава са представени критерии, по които трябва да се съотнасят получените стойности при измерването и оценката на риска, за да може да се прецени доколко същите тези стойности следва да провокират едно или друго управленско решение.

Предложено е използването на **критерии за приемливост на риска**. Това са критерии, които се използват във връзка с анализа на риска и изразяват нивото на риск, което ръководството или собственикът (ръководството на туристическата фирма) приема за допустимо в дейността.

Критериите за приемливост на риска могат да бъдат подразделени на отделни категории, в зависимост от целите и детайлизираността на извършвания анализ (оценка), както следва:

- Критерии за пределно високо ниво на приемливост на риска при количествени изследвания;
- Матрици на риска и принципа “ТНКРП” (“Толкова ниско, колкото разумно е приемливо”);
- Критерии за сравняване на рисковете.

Що се касае до **показателите за оценка на риска в туризма**, то е необходимо отново да бъдат разгледани компонентите на риска в контекста на тяхното **функционално единство**. В случая е необходимо да се подчертае, че представените по-долу съждения не поставят знак на равенство между компонентите (елементите) на разгледаните вече разбирания за иновационния риск, а определят наличието на функционална зависимост.

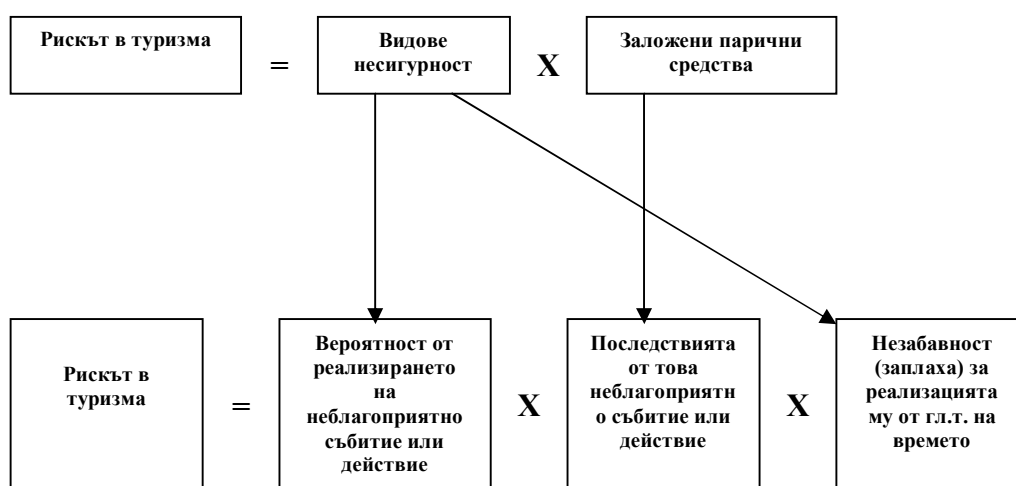
Така представената фигура за функционалното единство на иновационния риск дава и основните две направления от показатели, въз основа на които се формира оценката на риска.

Първото направление е свързано с разбирането за риска като функция на видовете несигурност и заложените парични средства. Към него спадат

* Буквално предаден, принципът за несигурността на Хайзенберг гласи, че “самият акт на измерване променя в някаква степен измеримостта на това, което се измерва и поради това нито едно измерване не може да бъде винаги и абсолютно точно”.

статистическите показатели и показателите на финансовия анализ (финансовите показатели), описващи динамиката на заложените парични средства. Основната им характеристика е, че съдържат в себе си информация и за несигурността, и за “залога” под формата на финансови средства.. От тях обаче не може да се изведе директно конкретна числова стойност, която да характеризира големината на риска.

Второто направление съдържа показатели, които се покриват със съставните компоненти (променливи) на иновационния риск, разглеждан като функция на вероятността, последствията и незабавността (заплахата) от гледна точка на времето. Разбира се, що се отнася до последствията показателите трябва да бъдат диференцирани до степен, която реално да отразява нивото на въздействие на риска.



Фиг. 2.5. Функционално единство на иновационния риск (по П. Димитров)

Точка 3. “Методи за анализ и оценка при управлението на риска на туристическите компании ” на втора глава е посветена изцяло на методологическия апарат за измерване, оценка и управление на риска.

Посочено е, че методите за анализ и оценка на управление на риска в туристическите компании и в туристическата индустрия могат да бъдат подразделени в две големи групи. В първата група попадат т.нар. **индиректни методи за измерване и оценка на риска** и към тях се отнасят традиционните и обикновено възприемани като доволно мощни методи на финансовия анализ. Към

втората група се отнасят т.нар. **директни или още експлицитни методи за измерване и оценка на риска.**

Индиректни методи за измерване и оценка на риска. Към индиректните методи за измерване и оценка на риска, както вече беше посочено, могат да бъдат отнесени, както методите за оценка на риска чрез статистически показатели, така и всички методи на финансовия анализ, а именно: калкулации на дисконтирани парични потоци, анализ на чувствителността, дърво на решенията, симулации “Монте Карло”. Те многократно са били обект на подробно разглеждане в многобройни научни публикации, както в чужбина. По тази причина те ще упоменати и то дотолкова, доколкото имат отношение към измерването и оценката специално по отношение на риска.

Измерване и оценка на риска посредством традиционни статистически показатели. Реализацията на всяко едно иновационно начинание на туристическата фирма може да се опише с определен брой, с определена система от показатели, като напр. очакван брой нощувки, очакван брой удовлетворени посетители, очакван размер и ръст на печалбата, очакван нетен паричен поток и т.н.. В условията на икономическа неопределеност, а оттам и на риск, обаче могат да се очакват не една, а множество стойности на тези показатели, всяка от която е определена вероятност за реализация. Съвкупността от тези вероятни стойности на дадения показател формират фактически определено разпределение около дадена средна очаквана стойност.

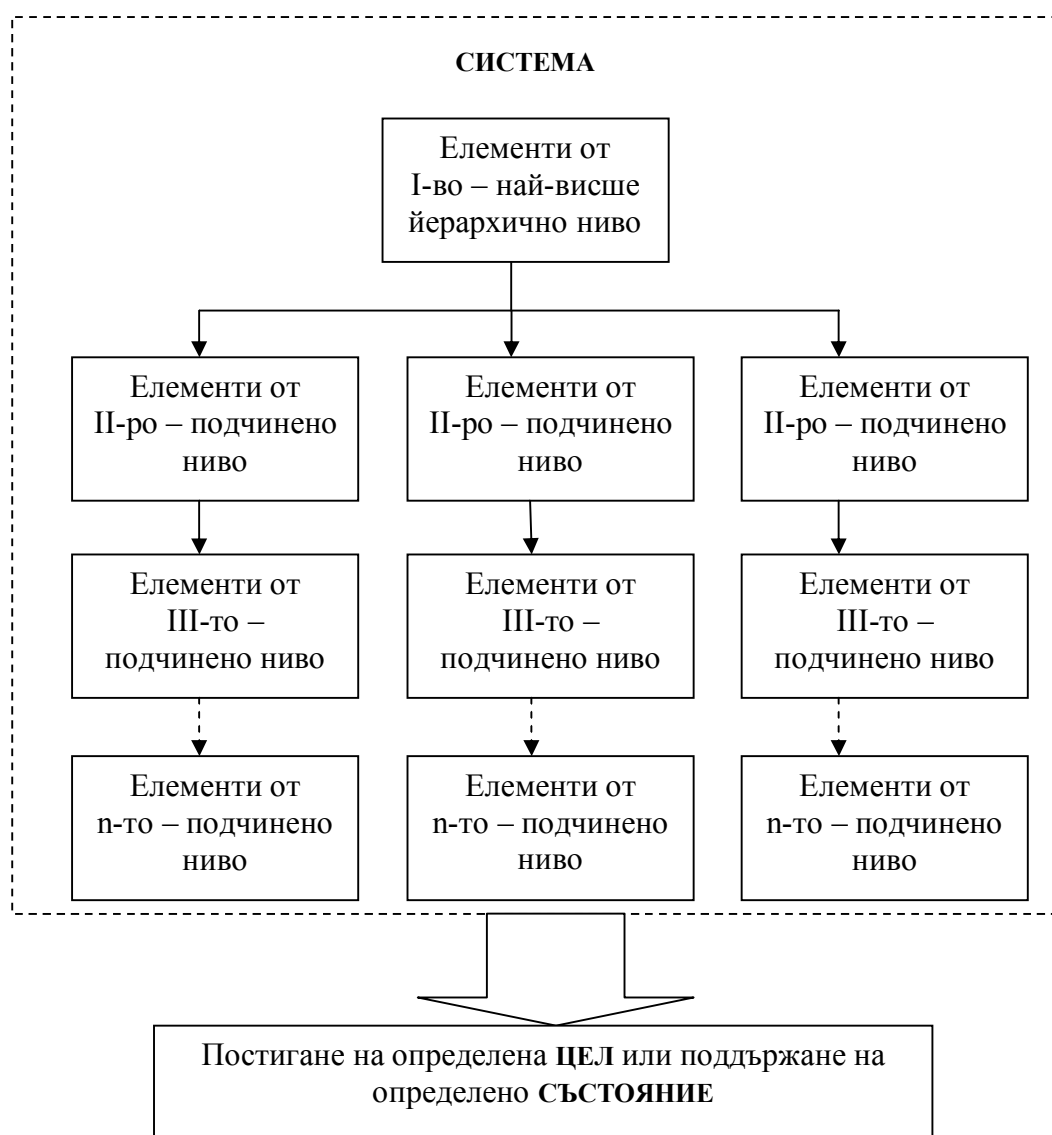
Целта на управлението на риска е увеличаване до максимална степен на вероятността за положително въздействие върху проекта и намаляване до минимална степен вероятността за отрицателно.

Отделено е внимание и на **анализа на риска като дейност**, която включва два подетапа:

1. Разкриване на всички рискове, които са присъщи на изследваната система;
2. Количествена или качествена оценка на установените рискове, т.е. на техните характеристики, както и на верността и размера на възможната щета;

В точка 4 “Система за управление на риска в туристическите компании” е предложен цялостна система за управление на риска в

туристическите компании, като първоначално са дадени и някои пояснения за същността на понятието „система“ и управленския смисъл, който се влага в него.



Фиг. 2.8 Схематично представяне на същностните характеристики на понятието „система“

Отбелязано е, че съгласно една сравнително опростена дефиниция³, под понятието „система“ се разбира съвкупност от взимосвързани елементи, подредени в определена последователност и подчиняващи се на определени йерархични правила на взаимодействие, която цели постигането на дадена цел или поддържането на определено състояние (Фиг. 2.8).

³ Котлер, Ф., Основы управления, Изд. „Висшая школа“, Москва, 1990 г.

В управленски смисъл под „система“ се разбира съвкупността от хора и формираните от тях организации и организационни структури за постигането на определени цели или поддържането на определени състояния на икономическо и социално взаимодействие.

Трета глава: Приложни въпроси за управление на риска в туристическите компании

Представените в първа и втора глава на дисертационния труд теоритични и методологични въпроси на управлението на риска, като системен подход е необходимо да намерят и своето практическа апробиране. Както беше посочено още във въведението апробирането е извършено в конкретно работещо туристическо предприятие, каквото е хотел „Дедеман Принцес Хотел“ град София, представляващо съществена част от хотелиерската компания “Дедеман”. Тук е необходимо да се подчертае, че избраният за апробирането на системният подход в управлението на риска хотел е едно от сравнително големите хотелски предприятия в българската туристическа индустрия. Друг фактор обусловил този избор е наличието на международен мениджърски екип на хотела, който е изключително позитивно настроен към въвеждането на новаторски управленски практики, които биха подобрили цялостната ефективност на управлението на хотела. А системният подход в управлението на риска е именно такава новаторска управленска практика, която тепърва предстои да се наложи и сред останалите крупни представители на българския туристически бизнес.

В точка 1 “Представяне на туристическо предприятие – хотел „Дедеман Принцес Хотел”” на Глава 3 е изложена обобщена информация за предмета на дейност, структурата и по-важните бизнес направления на разглежданата хотелиерска туристическа компания. Особено внимание е отделено и на конкретното хотелско предприятие, в което е апробиран предлагания в дисертационния труд системен подход към управлението на риска.

В точка 2 “Анализ и оценка на риска в хотел “Дедеман Принцес Хотел”” на Глава 3 е извършен фактическия анализ и оценка на риска по предложената от автора методология, разгледана в Глава 2 на дисертационния труд.

В допълнение към представените оценки за вероятностите за реализация на отделните видове рискове **е извършена и комплексна оценка на нивото на риска в хотела (Табл. 3.1) преди въвеждането на цялостната система за управление на риска**, като за целта е използвана специално разработена анкетна карта (Приложение 1) при използването на формула 1.1. за оценка на риска от Първа глава на настоящия дисертационен труд.

Попълнената в таблица 3.1 информация е на база проведени анкетни проучвания сред **30 ключови служители** в „Дедеман Принцес хотел“, като под „ключови служители“ се разбира персонал на фирмата, ангажиран в критични точки по реализацията на най-важните за туристическата компания, туристическото предприятие процеси. Периодичността на проведените анкетни проучвания е от 1 до 2 месеца отстояние във времето, с цел избягване на автоматично повтаряне на отговорите от страна на анкетираните. Броят на анкетираните лица (ключови служители) представлява **22,5 % от служителите в целия хотел – 136 души**. В резултат от проведените проучвания са получени попълнени **150 анкетни карти** на етап анализ и оценка на риска преди разработването на една цялостна система за управление и намаляване на рисковете.

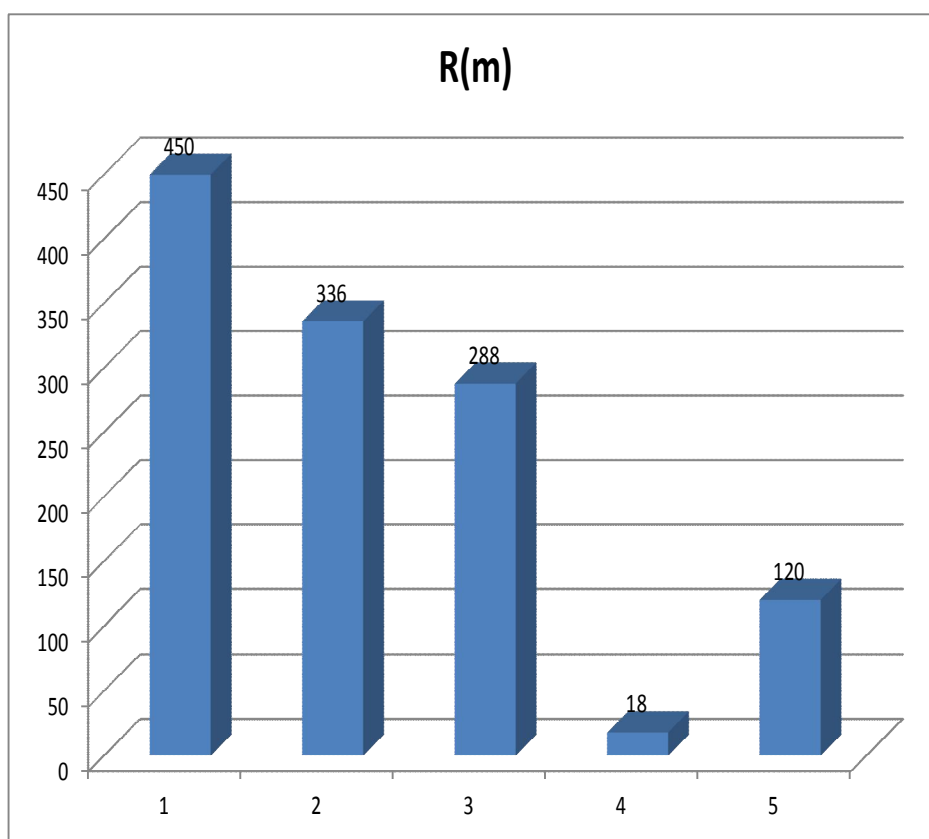
Табл. 3.1. Хотел “Дедеман Принцес Хотел”: Нива на риск преди разработването и внедряването на цялостна система за управление и намаляване на риска

L(m)	I(m)	C(m)	S(m)	R(m)	Дата на оценката:	Фирма:
5	3	5	6	450	13.06.2011	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
4	7	3	4	336	07.07.2011	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
3	6	4	4	288	29.09.2011	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
2	1	3	3	18	19.10.2011	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
5	4	3	2	120	10.10.2011	хотел “Дедеман Принцес Хотел”

Източник: Собствена разработка и изчисления на база проведени анкетни проучвания и при модифициране и адаптиране на методологията предложена първоначално от П. Димитров, 2005 г.

Както е видно от информацията, обобщена в Табл. 3.1 и Фиг. 3.5 , още на етап анализ и оценка на риска се наблюдава **съществено понижаване** на общото ниво на риска в хотела. Този ефект се получава в резултат на **психологическото въздействие, което оказва самата методология за измерване и оценка на риска върху служителите в хотела**. Те се замислят в поголяма степен за последствията от своите действия и по този начин е налице коригиращо поведение от тяхна страна още на този начален етап, преди да е разработена и въведена една цялостна система за управлението на риска.

Така констатирания резултат, не бива да учудва, тъй като съгласно вече разгледания **принцип на Хайзенберг** във Втора глава от настоящия дисертационен труд, всяко едно измерване само по себе си променя обекта на измерването.



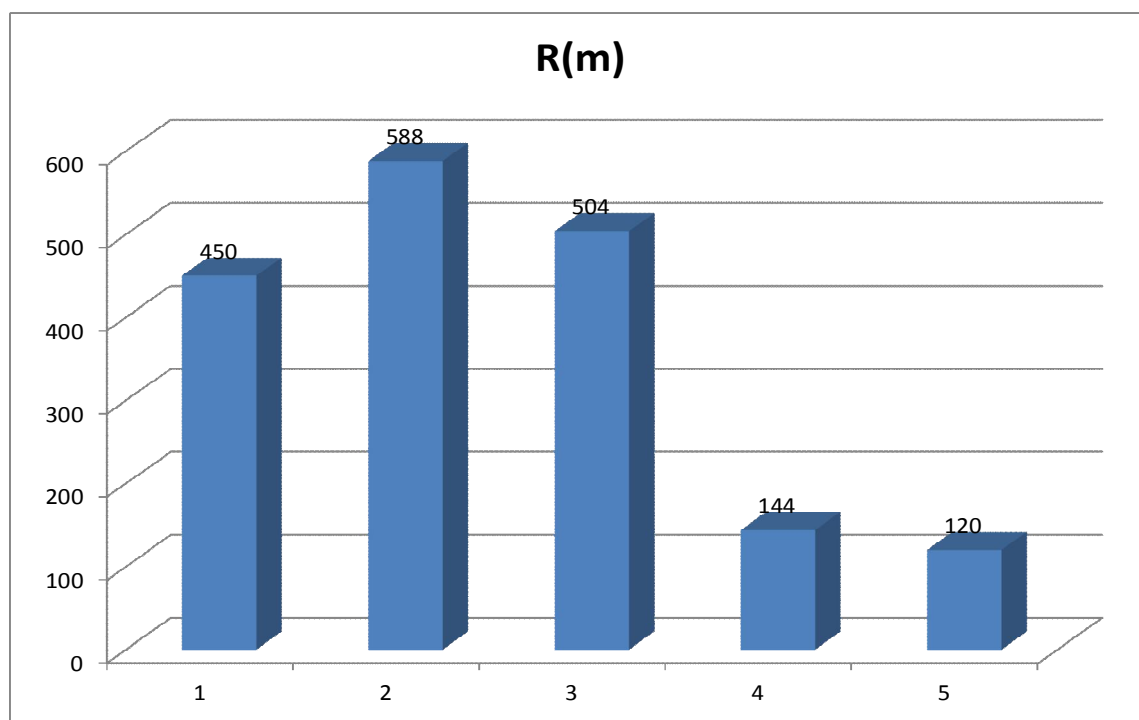
Фиг. 3.5 Изменение на нивото на риска на етап анализ и оценка на риска за всеки един от петте периода на измерване на риска

В точка 3 “Разработване на система за управление на риска в хотел “Дедеман Принцес Хотел”” на Глава 3 е представена разработената система

като структурни елементи и управленски решения. За апробиране ефекта на системата са разгледани три отделни рискови ситуации където нивото на риска е измерено отново на пет отделни етапа посредством използването на уравнение (1.1) и анкетни карти за остойностяване на отделните цифрови коефициенти – компоненти на уравнението (Табл. 3.2, 3.3 и 3.4, както и Фиг. 3.9, 3.10 и 3.11).

Табл. 3.2 Хотел хотел “Дедеман Принцес Хотел”: Нива на риск при разработване и функциониране на системата за управление на риска – Рискова ситуация №1

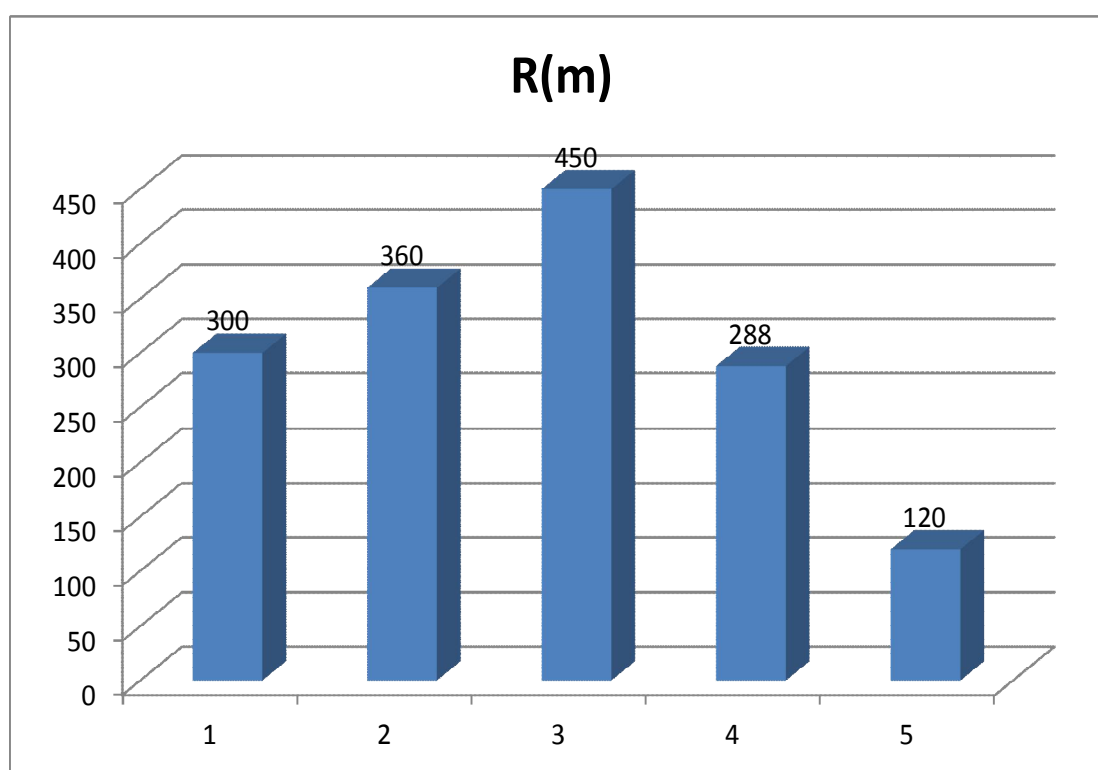
L(m)	I(m)	C(m)	S(m)	R(m)	Дата на оценката:	Фирма:
5	3	5	6	450	13.12.2011	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
4	7	3	7	588	07.01.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
3	6	4	7	504	29.01.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
8	1	6	3	144	19.03.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
5	4	3	2	120	10.05.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”



Фиг. 3.9 Изменение на нивата на риска и функционирането на системата за управление на риска при рискова ситуация №1

Табл. 3.3 Хотел хотел “Дедеман Принцес Хотел”: Нива на риск при разработване и функциониране на системата за управление на риска – Рискова ситуация №2

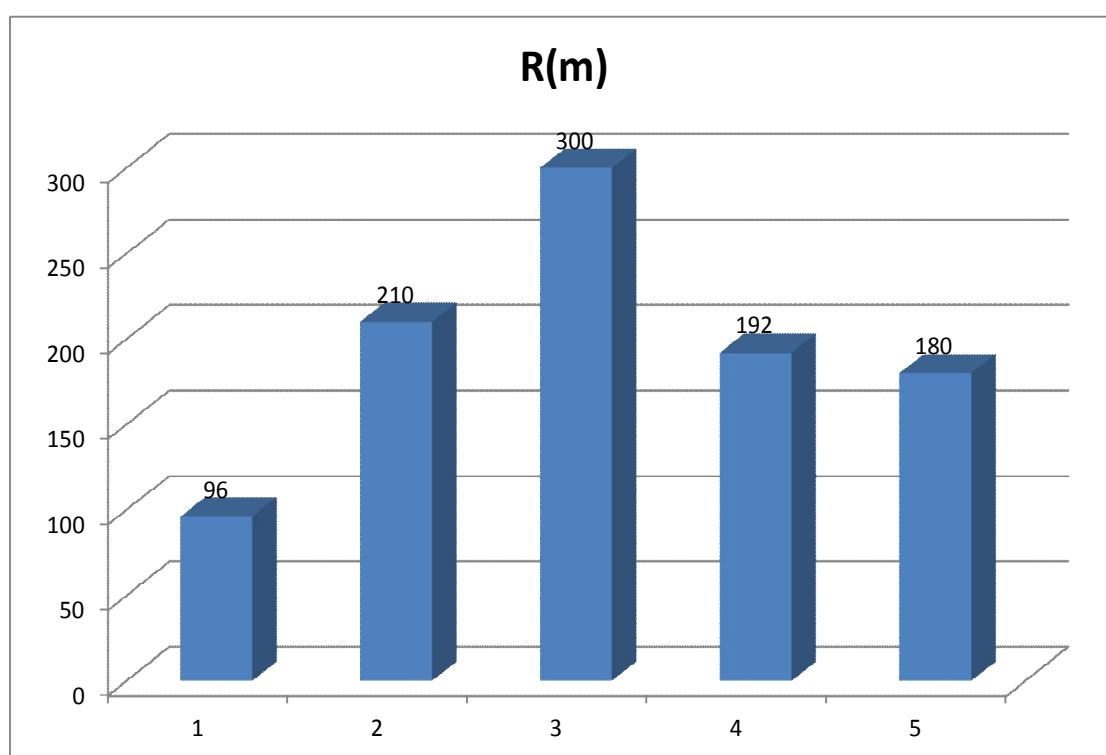
L(m)	I(m)	C(m)	S(m)	R(m)	Дата на оценката:	Фирма:
5	3	5	4	300	14.12.2011	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
4	6	3	5	360	10.01.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
3	6	5	5	450	19.01.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
8	2	6	3	288	16.03.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
5	4	3	2	120	25.05.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”



Фиг. 3.10 Изменение на нивата на риска функционирането на системата за управление на риска при рискова ситуация №2

Табл. 3.4 Хотел хотел “Дедеман Принцес Хотел”: Нива на риск при разработване и функциониране на системата за управление на риска – Рискова ситуация №3

L(m)	I(m)	C(m)	S(m)	R(m)	Дата на оценката:	Фирма:
2	3	4	4	96	11.12.2011	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
7	2	3	5	210	07.01.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
3	5	5	4	300	13.01.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
8	2	4	3	192	18.03.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”
3	4	3	5	180	25.05.2012	хотел “Дедеман Принцес Хотел”



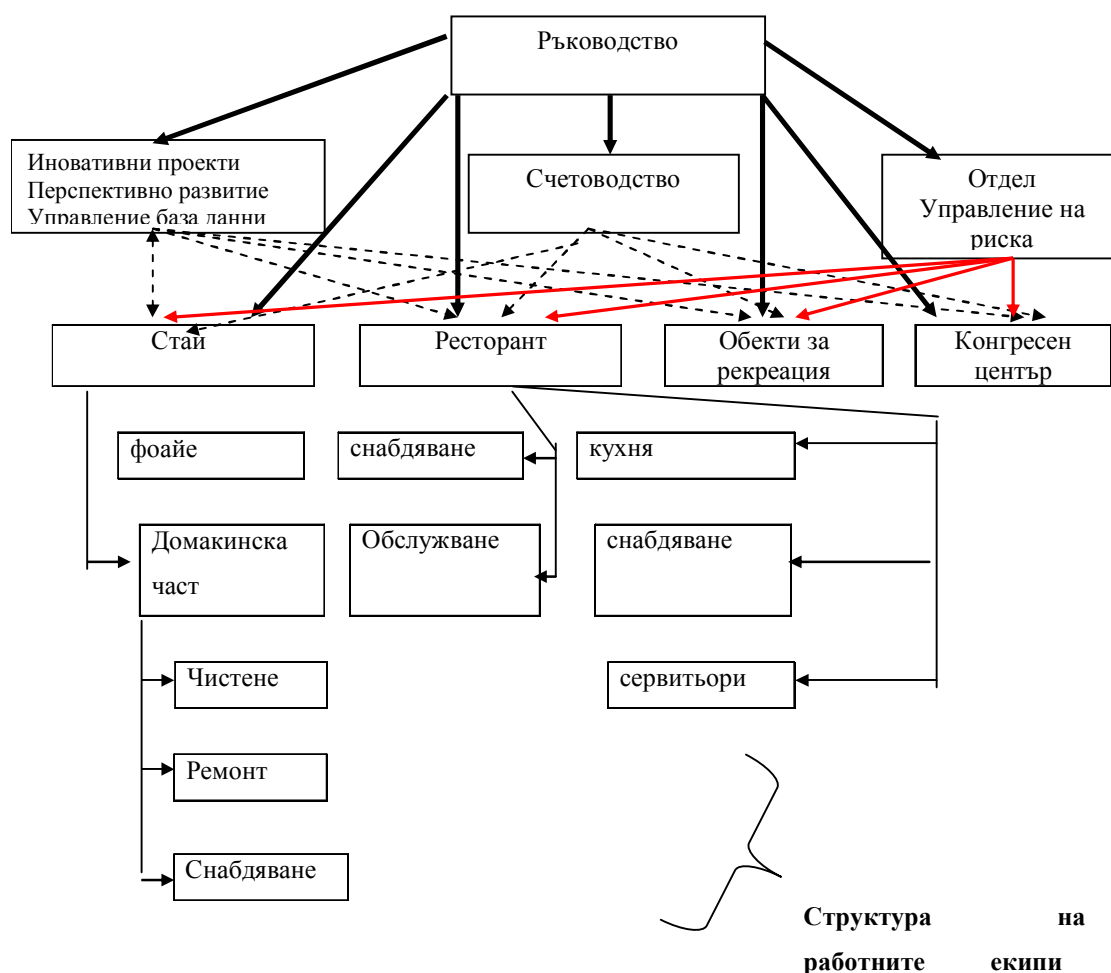
Фиг. 3.11 Изменение на нивата на риска функционирането на системата за управление на риска при рискова ситуация №3

Както е видно от трите разгледани ситуации, след разработването и внедряването на системата за управление на риска се констатира съществено намаляване в следствие на прилаганите от системата стратегически мерки и действия.

В точка 3 “Насоки за подобряване управлението на риска в хотел “Дедеман Принцес Хотел”” на Глава 3 е са предложени като две основни

насоки – въвеждането на нова управленска структура (Фиг. 3.12) и програма за редовно оценяване на риска в хотелиерското предприятие.

Фиг. 3.12. Нова организационна структура



III. Насоки за бъдеща изследователска работа

Актуалността и широкото приложно поле на разгледаните в дисертационния труд въпроси предопределят основните насоки за допълнителни проучвания по настоящата тема. Те могат да се очертаят в следните направления:

1. Да се потърсят решения за ограничаване на влиянието на субективния фактор при прилагането на директните методи за измерване и оценка на риска.

2. Да се разширят и доразвият предложените стратегии за избягване и ограничаване на риска в бизнес процеси в туризма.
3. Да се проследи пазарната реакция спрямо прилагането на управлението на риска в иновационните процеси в изследвания хотел в средносрочен (1-3 години) и в дългосрочен план (5-7 години) с оглед на открояването на трайни тенденции и зависимости.
4. Да се направи анализ на практическата приложимост на управлението на риска като управленска концепция и по отношение на другите основни под-дейности на туристическата индустрия като ресторантьорската, туроператорската и тур-агентската дейности.

IV. Приноси в дисертационния труд

1.) Към Глава 1– Теоретични въпроси на управлението на риска в туристическите компании:

Обобщени са научните резултати в чуждестранната и българската литература посветени на теоретичните въпроси на управлението на риска на равнище туристическо предприятие.

Адаптирани и допълнени са разработените от доц. П. Димитров методи за оценка на риска в туристическото предприятие посредством цифрови рискови коефициенти, като е добавен изцяло нов – пространствен компонент на риска.

2.) Към Глава 2 – Методологически въпроси по управлението на риска в туристическите компании:

Предложена е система за цялостно управление на риска на равнище туристическо предприятие, като съвкупност от йерархично структурирани и взаимодействащи си елементи, насочена към избягване и минимизиране на риска.

3.) Към Глава 3 – Приложни въпроси за управление на риска в туристическите компании

Анализиран и оценен е риска на равнище туристическо предприятие, преди и след прилагането на разработения системен подход за управление на риска.

Въз основа на направените анализи на ниво туристическо предприятие-функциониращ четири звезден хотел, са формулирани насоки за подобряване управлението на риска в предприятието, които способстват за повишаване на ефективността от цялостното му управление.

IV. Списък на публикациите, свързани с дисертационния труд

1. Христозова.А, Комплексността- основен проблем на застраховането в туризма.Сп. „Икономика и управление“, Год. V бр.3/2009 г., 2009 г.
2. Христозова.А, Характеристика на риска в туризма - 18-20 юни 2010 г. Международна конференция на докторанти- Дюни, 2010 г.;
3. Христозова.А, Маркетинг на застраховането в туризма - Втора международна конференция Икономика управление и туризъм, 2011 г.;
4. Христозова.А, Регионални системи за безопасност в застраховането, Сп. „Икономика и управление“, Год. VIII бр.1/2012 г., 2012 г.

Накрая бих искал да изкажа искрената си благодарност на всички, които ми помагаха, напътстваха и подкрепяха при разработването на настоящия дисертационен труд.

Ася Христозова