

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Кафедра международного туризма и гостеприимства

Латушко  
Анастасия Алексеевна

**Геополитические риски развития международного туризма в  
ближневосточном туристском макрорегионе**

Дипломная работа

Научный руководитель:  
доктор исторических наук,  
профессор  
Гайдукевич Леонид Михайлович

Допущена к защите  
«4» июня 2025 г.  
Заведующий кафедрой  
международного туризма и гостеприимства  
Кандидат исторических наук,  
доцент  
И. М. Авласенко

Минск, 2025

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	6
<b>ГЛАВА 1. ХАРАКТЕРИСТИКА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА В БЛИЖНЕВОСТОЧНОМ РЕГИОНЕ</b> .....	8
1.1 Динамика развития туризма в Ближневосточном макрорегионе.....	8
1.2 Экономический потенциал туризма для стран региона .....	13
1.3 Влияние культурных и религиозных аспектов на восприятие безопасности и развитие туризма в регионе.....	21
<b>ГЛАВА 2. ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ РИСКИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА БЕЗОПАСНОСТЬ ТУРИСТОВ</b> .....	30
2.1 Анализ существующих рисков, влияющих на развитие туризма в регионе.....	30
2.2 Политическая и социальная стабильность как фактор безопасности. Влияние конфликтов и кризисов на туристические потоки .....	38
<b>ГЛАВА 3. СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В МЕЖДУНАРОДНОМ ТУРИЗМЕ</b> .....	49
3.1 Роль международных организаций в минимизации рисков .....	49
3.2 Национальные стратегии по минимизации рисков .....	56
3.3 Практические рекомендации по обеспечению безопасности туристов в Ближневосточном макрорегионе .....	62
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	70
<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b> .....	72
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ А</b> .....	76
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ Б</b> .....	79
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ В</b> .....	85
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ Г</b> .....	92
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ Д</b> .....	98

# РЕФЕРАТ

## 1. Структура и объем дипломной работы

Дипломная работа состоит из задания на дипломную работу, оглавления, реферата, введения, трех глав, заключения, 15 иллюстраций, 8 таблиц, 5 приложений, списка использованной литературы. Общий объем работы составляет 105 страниц. Список использованной литературы включает 45 позиций и занимает 4 страницы.

## 2. Перечень ключевых слов

ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ РИСКИ, МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТУРИЗМ, БЛИЖНЕВОСТОЧНЫЙ МАКРОРЕГИОН, БЕЗОПАСНОСТЬ ТУРИСТОВ, УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ, СТРАТЕГИИ МИНИМИЗАЦИИ РИСКОВ, СОЦИАЛЬНАЯ СТАБИЛЬНОСТЬ, МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО.

## 3. Текст реферата

*Объект исследования* – риски развития международного туризма в Ближневосточном туристическом макрорегионе.

*Предмет исследования* – влияние геополитических рисков на безопасность туристов и динамику туристических потоков в регионе Ближнего Востока.

*Цель исследования* – анализ существующих рисков, их влияния на туристическую отрасль и выявление мер и стратегий управления рисками для обеспечения безопасности путешественников.

*Методы исследования.* В работе использованы методы обобщения, анализа статистических сборников международных организаций, синтеза, метод сравнения и графического анализа, описательный метод, изучения культурных, религиозных и социальных факторов.

*Полученные итоги и их новизна.* В ходе работы проведен анализ ключевых рисков, влияющих на туризм в Ближневосточном макрорегионе. Исследованы взаимосвязи региональных конфликтов, террористических угроз и экологических вызовов с динамикой туристических потоков. Новизна исследования заключается в междисциплинарном подходе, объединяющем политические, экономические и культурные аспекты для прогнозирования устойчивого развития туризма.

*Достоверность материалов и результатов дипломной работы.* Использованные материалы и результаты дипломной работы являются достоверными. Работа выполнена самостоятельно.

*Рекомендации по использованию результатов работы.* Итоги работы могут быть использованы для продолжения исследования данной темы.

# РЭФЕРАТ

## 1. Структура і аб'ём дыпломнай працы

Дыпломная праца складаецца з задання на дыпломную працу, зместа, рэферата, увядзення, трох частак, заключэння, 15 ілюстрацый, 8 табліц, 5 прыкладанняў, спісу выкарыстанай літаратуры. Агульны аб'ём працы складае 105 старонак. Спіс выкарыстанай літаратуры ўключае 45 пазіцый і займае 4 старонкі.

## 2. Пералік ключавых слоў

ГЕАПАЛІТЫЧНЫЯ РЫЗЫКІ, МІЖНАРОДНЫ ТУРЫЗМ, БЛІЗНЕЎСХОДНЫ МАКРАРЭГІЁН, БЯСПЕКА ТУРЫСТАЎ, КІРАВАННЕ РЫЗЫКАМІ, СТРАТЭГІІ МІНІМІЗАЦЫІ РЫЗКОЎ, САЦЫЯНАЛЬНА СУПРАЦОЎНІЦТВА.

## 3. Тэкст рэферата

*Аб'ект даследавання* – рызыкі развіцця міжнароднага турызму ў Блізкаўсходняй турыстычным макрарэгіёне.

*Прадмет даследавання* – уплыў геапалітычных рызык на бяспеку турыстаў і дынаміку турыстычных патокаў у рэгіёне Блізкага Усходу.

*Мэта даследавання* – аналіз існуючых рызык, іх уплыву на турыстычную галіну і выяўленне мер і стратэгіі кіравання рызыкамі для забеспячэння бяспекі падарожнікаў.

*Метады даследавання.* У рабоце выкарыстаны метады абагульнення, аналізу статыстычных зборнікаў міжнародных арганізацый, сінтэзу, метады параўнання і графічнага аналізу, апісальны метады, вывучэння культурных, рэлігійных і сацыяльных фактараў.

*Атрыманыя вынікі і іх навізна.* У ходзе работы праведзены аналіз ключавых рызык, якія ўплываюць на турызм у Блізкаўсходнім макрарэгіёне. Даследаваны ўзаемасувязі рэгіянальных канфліктаў, тэрарыстычных пагроз і экалагічных выклікаў з дынамікай турыстычных патокаў. Навізна даследавання заключаецца ў міждысцыплінарным падыходзе, які аб'ядноўвае палітычныя, эканамічныя і культурныя аспекты для прагназавання ўстойлівага развіцця турызму.

*Дакладнасць матэрыялаў і вынікаў дыпломнай працы.* Выкарыстаныя матэрыялы і вынікі дыпломнай работы з'яўляюцца дакладнымі. Праца выканана самастойна.

*Рэкамендацыі па выкарыстанні вынікаў працы.* Вынікі працы могуць быць скарыстаны для працягу даследавання дадзенай тэмы.

# ANNOTATION

## **1. The structure and scope of the diploma work**

The diploma work consists of the assignment for the thesis, table of contents, abstract, introduction, three chapters, conclusion, 15 illustrations, 8 tables, 5 appendices, list of references. The total volume of the work is 105 pages. The list of references includes 45 items and occupies 4 pages.

## **2. List of keywords**

GEOPOLITICAL RISKS, INTERNATIONAL TOURISM, MIDDLE EAST MACROREGION, TOURIST SAFETY, RISK MANAGEMENT, RISK MINIMIZATION STRATEGIES, SOCIAL STABILITY, INTERNATIONAL COOPERATION.

## **3. Summary text**

*The object of the research* is the risks of international tourism development in the Middle East tourist macroregion.

*The subject of the research* is the influence of geopolitical risks on the safety of tourists and the dynamics of tourist flows in the Middle East region.

*The purpose of the study* is to analyze existing risks, their impact on the tourism industry and identify risk management measures and strategies to ensure the safety of travelers.

*Research methods.* The work uses the methods of generalization, analysis of statistical collections of international organizations, synthesis, comparison and graphical analysis, descriptive method, study of cultural, religious and social factors.

*The results obtained and their novelty.* In the course of the work, an analysis of the key risks affecting tourism in the Middle East macroregion was carried out. The relationships between regional conflicts, terrorist threats and environmental challenges with the dynamics of tourist flows were studied. The novelty of the study lies in the interdisciplinary approach that combines political, economic and cultural aspects to predict sustainable tourism development.

*The reliability of the materials and results of the work.* The materials used and the results of the thesis are reliable. The work was done independently.

*Recommendations for the use of the results of the work.* The results of the work can be used to continue research on this topic.

## ВВЕДЕНИЕ

Ближневосточный макрорегион, обладающий уникальным сочетанием историко-культурного наследия, природных достопримечательностей и современных инфраструктурных проектов, занимает значимое место в системе международного туризма. По данным ЮНВТО, в 2023 году регион продемонстрировал впечатляющее восстановление после пандемии COVID-19, увеличив число туристических прибытий на 31% по сравнению с допандемийным уровнем 2019 года, что стало наивысшим показателем среди всех регионов мира [30]. Доходы от туризма достигли также возросли, подчеркивая роль сектора как ключевого источника экономического роста. Однако динамичное развитие туризма в регионе сопряжено с комплексом рисков, включая геополитические, социальные и экологические угрозы. Эти вызовы формируют нестабильную среду, негативно влияя на безопасность туристов и снижая привлекательность направлений.

**Актуальность** исследования обусловлена необходимостью анализа взаимосвязи геополитических рисков и устойчивости туристической отрасли в условиях усиления региональной напряженности.

**Цель исследования** — анализ существующих геополитических рисков, их влияния на безопасность туристов и динамику туристических потоков, а также выявление стратегий минимизации угроз в Ближневосточном макрорегионе.

Исходя из поставленной цели, сформированы следующие **задачи**:

- Охарактеризовать состояние международного туризма в Ближневосточном регионе, выделив ключевые тенденции и экономический потенциал;
- Исследовать влияние культурных, религиозных и социальных факторов на восприятие безопасности туристами;
- Провести анализ геополитических рисков, включая конфликты, терроризм и экологические угрозы;
- Разработать практические рекомендации по управлению рисками на основе международного и национального опыта.

**Объект исследования** — риски развития международного туризма в Ближневосточном туристическом макрорегионе.

**Предмет исследования** — влияние геополитических рисков на безопасность туристов и динамику туристических потоков.

Структурно работа состоит из введения, трёх глав, заключения. Также работа дополнена графиками, таблицами, приложениями.

В первой главе рассмотрены ключевые характеристики международного туризма в Ближневосточном макрорегионе: проанализирована динамика развития туристических потоков, оценен экономический потенциал сектора для стран региона, а также изучено влияние культурных и религиозных аспектов на восприятие безопасности туристами.

Во второй главе проведен анализ геополитических рисков, влияющих на безопасность туристов: исследованы террористические угрозы, региональные конфликты, экологические вызовы и киберугрозы. На основе данных Global Terrorism Index и отчётов ЮНВТО выявлена взаимосвязь между политической нестабильностью и снижением туристической активности.

В третьей главе разработаны стратегии управления рисками: изучена роль международных организаций (ООН, ЮНВТО и др.) в минимизации угроз, проанализированы национальные программы (на примере Иордании, ОАЭ), а также предложены практические рекомендации по обеспечению безопасности туристов, включая внедрение стандартов ISO и укрепление межгосударственного сотрудничества.

Теоретической основой работы стали исследования Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC), отчёты ЮНВТО, данные Global Terrorism Index, Statista, публикации отечественных и зарубежных учёных, документы, предоставленные Министерством иностранных дел Республики Беларусь, а также статьи периодических изданий и информационные ресурсы сети Интернет.

Проведённый анализ позволит углубить понимание механизмов взаимодействия геополитических факторов и туристической отрасли, а также предложить меры для укрепления устойчивости региона в условиях глобальных вызовов.

# ГЛАВА 1. ХАРАКТЕРИСТИКА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА В БЛИЖНЕВОСТОЧНОМ РЕГИОНЕ

## 1.1 Динамика развития туризма в Ближневосточном макрорегионе

Ближневосточный макрорегион, который включает в себя страны Западной и Юго-Западной Азии, Египет и Ливию, представляет собой уникальный и разнообразный регион, обладающий богатым историческим и культурным наследием. Он охватывает множество государств, каждое из которых имеет свои традиции, религии и природные красоты.

В последние годы Ближневосточный макрорегион стал ареной значительных изменений, связанных с усилением геополитических, экономических и иных рисков. Эти факторы оказывают заметное влияние на различные аспекты, включая туризм, географическую привлекательность и общий имидж региона.

Неопределенность, вызванная конфликтами, политической нестабильностью и экономическими вызовами, заставляет туристов пересматривать свои планы и выбирать более безопасные направления. Это, в свою очередь, влияет на экономическое развитие стран региона, зависимых от доходов от туризма.

Изменения в геополитической ситуации также приводят к перераспределению потоков туристов, что требует от стран Ближнего Востока адаптации своих стратегий по привлечению туристов и улучшению имиджа.

Актуальность вопросов безопасности в Ближневосточном макрорегионе остается ключевой темой современных исследований, что подтверждается работами зарубежных и отечественных ученых. Источники, приведенные в дипломной работе, отражают комплексный подход к исследованию геополитических рисков развития международного туризма в регионе. Они включают разнообразные типы материалов: академические публикации, данные международных организаций, нормативные документы, онлайн-ресурсы и межгосударственные соглашения. Такой подбор позволяет охватить экономические, политические, культурные и технологические аспекты темы, обеспечивая многосторонний анализ.

Основу исследования составляют данные авторитетных международных организаций (ЮНВТО, WTTC, Global Terrorism Index), которые предоставляют актуальную статистику по динамике туристических

потоков, террористической активности и экономическому вкладу сектора. В частности, материалы Всемирной туристской организации, включая «International Code for the Protection of Tourists», использовались для иллюстрации международных стандартов безопасности, а «Tourism Barometer» – для количественного анализа отраслевых тенденций. Эти материалы дополняются академическими работами, включая классические исследования Герта Хофстеде и Михаила Минкова о культурных различиях, что позволяет увязать теоретические модели с современными вызовами – от киберугроз до религиозно-политической напряжённости.

Среди отечественных авторов выделяется Леонид Гайдукевич, чья статья в «Белорусском журнале международного права и международных отношений» рассматривает вопросы развития международного туризма и безопасности туристов. Его работа стала важной теоретической опорой для анализа специфики угроз, с которыми сталкиваются путешественники, а также для формирования рекомендаций по снижению этих рисков на уровне государственной политики и межгосударственного взаимодействия.

Значительный вклад в раскрытие проблематики внес учебник «Безопасность туризма» под редакцией Е.Л. Писаревского, А.Г. Бобковой и С.А. Кудреватых. В нём подробно рассматриваются организационные, правовые и практические аспекты обеспечения безопасности, включая классификацию угроз, принципы реагирования и нормативное регулирование туризма на международном и национальном уровнях.

К вопросам межкультурного взаимодействия обращается пособие М.О. Гузиковой и П.Ю. Фофановой, где исследуется влияние культурных факторов на восприятие безопасности и поведение туристов. Этот источник был полезен при анализе того, как религиозные и культурные различия в странах Ближнего Востока могут влиять на туристическую активность и устойчивость туристических направлений.

Отдельный пласт информации представлен в исследовательских статьях и обзорах, опубликованных в международных научных журналах. Так, работа M.S. Al-Rawashdeh из журнала *Journal of Political Studies* посвящена роли международных организаций в поддержании мира и безопасности в арабском мире. Автор рассматривает механизмы коллективного реагирования на кризисы. Эти идеи применимы к анализу политической инфраструктуры, поддерживающей туристическую отрасль в условиях нестабильности.

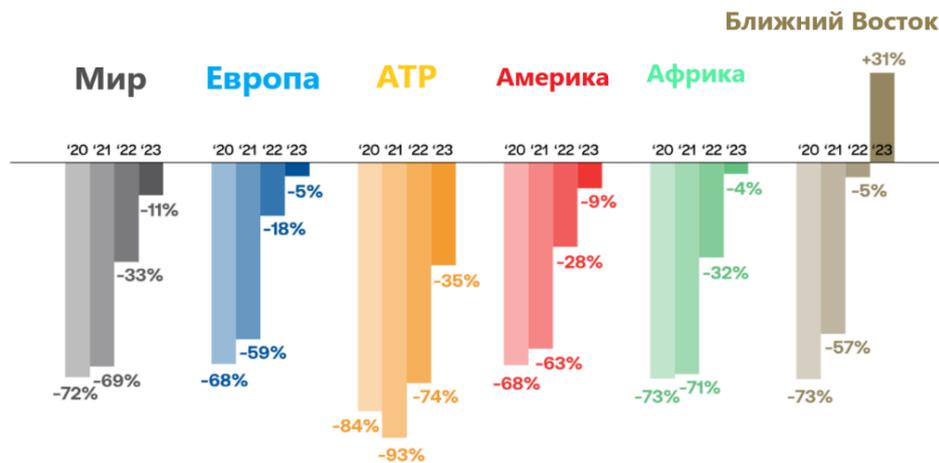
Исследование Mahdi Haddadi раскрывает участие Организации исламского сотрудничества в предотвращении гуманитарных кризисов и содействии развитию устойчивого туризма. Анализ данного источника полезен для понимания того, как исламские страны выстраивают

внутриорганизационные связи, опираясь на культурную и религиозную общность, в том числе в сфере туризма.

Развитие туризма в нынешних условиях приобрело для стран Ближнего Востока не просто экономическое, а стратегическое значение: именно через возрождение и укрепление туристической сферы регион может восстановить свою международную привлекательность, сформировать позитивный имидж и создать пространство для культурного диалога. Туризм выступает в роли моста, соединяющего традиции и современность, позволяя демонстрировать богатое историко-культурное наследие и многоголосие современной жизни. Он способствует диверсификации экономики, уменьшает зависимость от узкопрофильных секторов и открывает новые возможности для предпринимательства и социальных инициатив. Благодаря развитию туристического потенциала страны получают шанс не только компенсировать потери, вызванные внешними потрясениями, но и заложить основу для долгосрочной устойчивости, установления доверительных отношений с иностранными партнёрами и укрепления региональной солидарности. Всё это делает туризм ключевым элементом комплексной стратегии восстановления и дальнейшего процветания Ближнего Востока

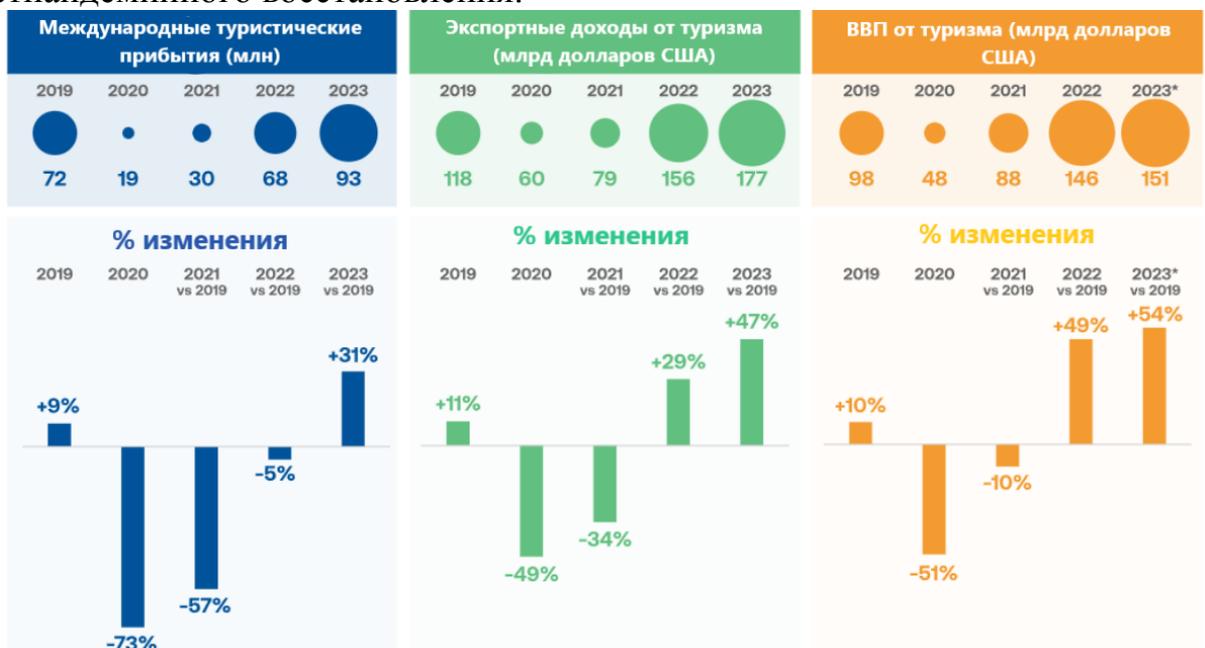
По данным ЮНВТО, туристические направления по всему миру заработали 1,5 триллиона долларов США от международного туризма, что составляет 98% от показателя до пандемии. Общий доход от туризма (включая услуги пассажирских перевозок) составил 1,8 триллиона долларов в 2023 году. Данный показатель выше уровня 2019 года в текущих долларах США, хотя в реальном выражении он снизился на 1% по сравнению с 2019 годом и составил 99%. Экономический вклад туризма в 2023 году оценивался в 3,4 триллиона долларов США, что составляет 3% от мирового ВВП [30].

Между тем, Ближний Восток показал наилучшие результаты среди регионов, с ростом числа прибытий на 31% по сравнению с уровнем до пандемии (рис. 1.1). Этот регион стал единственным, который превысил показатели 2019 года.



**Рисунок 1.1 – Международные туристические прибытия (изменение в % по сравнению с 2019 г.) [30]**

В условиях значительного восстановления туристической активности на Ближнем Востоке, результаты, представленные на рисунке 1.2, подчеркивают ключевые показатели: процент увеличения числа прибытий туристов, экспортные доходы и вклад туризма в валовой внутренний продукт (ВВП) региона. Увеличение числа прибытий демонстрирует успешное восстановление доверия путешественников и возобновление международного туризма на Ближнем Востоке. Статистика наглядно иллюстрирует, как рост туристических потоков непосредственно влияет на экспортные доходы, которые также увеличились, подчеркивая важность туризма как драйвера экономического роста. Кроме того, вклад туризма в ВВП региона стал значимым фактором в формировании экономической устойчивости Ближнего Востока. Таким образом, эффективные стратегии в сфере туризма способствуют общему экономическому развитию, делая Ближний Восток лидером на туристическом рынке в условиях постпандемийного восстановления.



### Рисунок 1.2 – Основные показатели туризма, Ближний Восток [30]

Данные о туристическом вкладе в валовой внутренний продукт (ВВП) для Ближнего Востока и других регионов показывают интересные тенденции. В 2023 году мировой туризм восстановился и достиг 3,39 трлн долларов США, что близко к уровням 2019 года [30]. На Ближнем Востоке ВВП от туризма составил 151 млрд долларов, что на 54% больше по сравнению с 2020 годом, когда он упал до 47,9 млрд долларов (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Прямой валовой внутренний продукт туризма (TDGDP), млн долларов США

Название страны	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Мир	3007871	3041538	3086165	3293634	3397784	1607159	1825525	2620000	3389624
Африка	83667	80402	80969	86647	94200	55721	54981	83375	84894
Америка	804866	805656	851507	900214	1024090	515067	556685	828869	963984
АТР	1204493	1241589	1176428	1246106	1192593	394116	381055	556788	1084297
Европа	846435	841697	903372	977126	988775	594385	745052	1005275	1105517
<b>Ближний Восток</b>	<b>70514</b>	<b>75566</b>	<b>76295</b>	<b>85177</b>	<b>97942</b>	<b>47854</b>	<b>87778</b>	<b>145848</b>	<b>151004</b>

Примечание: собственная разработка на основе [30].

С 2015 по 2019 год в регионе наблюдался стабильный рост: ВВП от туризма увеличился с 70,5 млрд до 97,9 млрд долларов. Однако в 2020 году произошло резкое сокращение до 47,9 млрд долларов из-за пандемии COVID-19. С 2021 года начинается восстановление: в 2021 году ВВП от туризма составил 87,8 млрд долларов, а в 2022 году — 145,8 млрд долларов.

В отличие от Ближнего Востока, другие регионы также испытывали значительные колебания, но восстановление происходило с разной скоростью. Европейский и американский регионы показывают более высокие значения ВВП от туризма по сравнению с Ближним Востоком, однако также пережили падение в 2020 году.

Ближний Восток демонстрирует значительное восстановление после кризиса, вызванного пандемией, и продолжает расти, что может быть связано с улучшением туристической инфраструктуры и увеличением числа международных поездок. Поскольку туризм играет важную роль в экономике региона, дальнейшие инвестиции и развитие могут способствовать еще большему росту в будущем.

Будущее туризма на Ближнем Востоке весьма перспективное. Объем туристического рынка Ближнего Востока, согласно прогнозам Future Market Insights (является ведущим поставщиком услуг по анализу рынка и консалтингу, обслуживающий клиентов в более чем 150 странах), вырастет до 453,28 миллиарда долларов США к 2034 году, при этом среднегодовой темп роста составит 5,1%. Основными двигателями этого роста являются миллениалы и поколение Z, которые стремятся к уникальным и аутентичным впечатлениям, часто выбирая направления на основе рекомендаций в социальных сетях. Социальные сети, платформы, такие как Instagram, TikTok, способствуют популяризации региона и формированию положительного имиджа. Культурный и религиозный туризм также играет важную роль: Мекка, священный город для мусульман, привлекает миллионы паломников ежегодно, в то время как другие города предлагают богатую историю и значимость для различных религий, что способствует притоку туристов [5].

Современные тенденции в туризме подчеркивают важность устойчивого развития. Транспорт, на который приходится 50% выбросов в туристической отрасли, представляет собой серьезный вызов для региона. В Объединенных Арабских Эмиратах авиакомпания Emirates выделила 200 миллионов долларов США на разработку экологичного авиатоплива и технологий энергоэффективности, что стало крупнейшим вкладом в исследования устойчивой авиации [33]. Бахрейнский международный аэропорт достиг углеродной нейтральности в 2022 году, сократив энергопотребление на 15% благодаря модернизации терминалов и установке солнечных панелей. Отказ от одноразового пластика и переход на биоразлагаемые материалы позволили аэропорту получить уровень 4 по системе Airport Carbon Accreditation. Эта сертификация подчеркивает приверженность устойчивому развитию [2].

С ростом экотуризма становится особенно важным сохранение биоразнообразия. Саудовская Аравия реализует амбициозный проект The Red Sea стоимостью 5,3 млрд долларов США, который направлен на защиту коралловых рифов. К 2030 году 92 острова сохранят свой первозданный вид, а 9 станут заповедными зонами, что предотвратит ежегодные потери от деградации экосистем [33]. В Объединенных Арабских Эмиратах стартап ENVI Lodges снизил углеродный след на 30%, используя безопасные материалы для строительства и полностью исключив одноразовый пластик. Проект включает систему, где 80% энергии поступает от солнечных панелей [2].

Гостиничный сектор также претерпевает значительные изменения. Four Seasons Hotel Bahrain Bay сократил потребление пресной воды на 40%

благодаря рециркуляции 100% сточных вод для орошения. В ОАЭ отели, следуя рекомендациям Dubai Sustainable Tourism guidelines, должны к 2025 году сократить энергопотребление на 20% с помощью LED-освещения и датчиков движения [2]. Hilton Bahrain внедрил вертикальные сады, производящие 200 килограммов зелени в год, и перешел на униформу из переработанного пластика, что позволило сократить отходы на 12 тонн [33].

Государственные стратегии также играют ключевую роль в достижении устойчивого развития. Стратегия ОАЭ включает установку 5000 солнечных панелей на крышах отелей к 2025 году, что позволит сократить выбросы CO<sub>2</sub> на 18 000 тонн. В Бахрейне проект Exhibition World Bahrain с солнечными панелями в Сахире генерирует 4 МВт энергии, что покрывает 30% потребностей комплекса. Египет, при поддержке UNWTO, обучил 500 сотрудников отелей методам снижения углеродного следа [2].

Вопросы ресурсосбережения и управления отходами становятся все более актуальными. В Объединенных Арабских Эмиратах, где ежедневное потребление воды на человека достигает 550 литров, внедрили умное орошение на 70% курортов, что позволяет экономить 1,2 миллиона литров воды в год. Запрет якорных стоянок на 60% охраняемых территорий Красного моря снизил повреждение кораллов на 40% [2].

Говоря про развитие туристической инфраструктуры, вложения в эту сферу продолжают усиливаться, что обусловлено растущим интересом к региону как к привлекательному туристическому направлению. В настоящее время реализуется 610 проектов по строительству отелей, что соответствует 149,686 номерам. Это указывает на значительное расширение возможностей для привлечения путешественников.

Саудовская Аравия и Египет выделяются по количеству новых инициатив. В Саудовской Аравии зарегистрировано 317 проектов, что подчеркивает активное развитие гостиничного сектора, в то время как Египет ориентирован на работу над 109 проектами, демонстрируя рост на 20% за последний год.

Стоит отметить, что акцент делается на развитие люксового и премиум сегментов гостиничного бизнеса, которые составляют около 78% от общего числа проектов. В третьем квартале 2024 года в регионе открылся 51 новый отель [17].

Так, следует выделить несколько ключевых факторов, которые, взаимодействуя между собой, формируют динамику развития туристического сектора и подчеркивают его значимость в контексте глобальных изменений:

– *Экономическое восстановление.* Значительное восстановление международного туризма, с доходами, достигающими 1,5 триллиона

долларов, служит доказательством того, что Ближний Восток не просто возвращается к до пандемийному состоянию, но и демонстрирует уверенные темпы роста. Это, в свою очередь, способствует не только созданию новых рабочих мест, но и стабильному поддержанию общего экономического роста в регионе, что является критически важным для его социальной стабильности.

– *Увеличение туристических потоков.* Увеличение числа международных туристов на 31% по сравнению с показателями до пандемии указывает на восстановление доверия путешественников, что непосредственно влияет на экспортные доходы. Данная тенденция укрепляет позицию туризма как важного источника экономического развития, формируя тем самым новые возможности для местного населения.

– *Культурный и религиозный туризм.* Данный регион уникален в контексте религиозного туризма, поскольку является центральным местом паломничества. Привлечение миллионов паломников и туристов в священные места создает уникальные культурные предложения, способствующие не только экономическим выгодам, но и культурному обмену. Этот аспект подчеркивает важность культурной идентичности региона и его роли в глобальном контексте.

– *Современные тенденции.* В условиях, когда предпочтения миллениалов и поколения Z становятся определяющими для туристического рынка, необходимо учитывать, что выбор направлений все чаще основывается на рекомендациях в социальных сетях. Это создает необходимость для адаптации туристических услуг к новым требованиям, что является важным условием для успешного развития сектора.

– *Устойчивое развитие.* Внедрение экологически чистых практик и принципов устойчивого туризма становится не просто трендом, а важным аспектом. Это не только способствует созданию положительного имиджа региона на мировом туристическом рынке, но и подчеркивает его ответственность перед будущими поколениями.

– *Инвестиции в инфраструктуру.* Инвестиции в данной области продолжают расти, что свидетельствует о стратегическом подходе стран региона к развитию гостиничного сектора. Активное строительство новых отелей, особенно в люксовом и премиум сегментах, подчеркивает растущий интерес к качественному обслуживанию туристов.

Таким образом, развитие туризма на Ближнем Востоке обусловлено сложным и многогранным взаимодействием экономических, культурных и социальных факторов, что определяет регион как одного из ключевых игроков на мировом туристическом рынке в условиях постпандемийного восстановления.

## 1.2 Экономический потенциал туризма для стран региона

Туризм остается ключевым сектором экономики Ближневосточного региона, демонстрируя устойчивый рост и значительный вклад в социально-экономическое развитие. Анализ данных отчета Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC) за 2024 год позволяет выделить несколько ключевых аспектов, подчеркивающих потенциал сектора.

### *Занятость и социальный вклад*

В 2023 году туризм обеспечил 7.71 млн рабочих мест (9.7% от общей занятости в регионе). На основе отчета прогнозировалось, что к 2024 году этот показатель вырастет до 8.28 млн (10.2%), а к 2034 году — до 10.42 млн (11.1%) (рис. 1.3). Такая динамика свидетельствует о способности сектора генерировать массовые возможности для трудоустройства, особенно для молодежи и женщин, что отмечено в отчете как приоритетное направление. Для сравнения, в 2020 году из-за пандемии занятость сократилась на 24.5%, но уже к 2023 году восстановилась с ежегодным приростом в 11.8%, что демонстрирует высокую адаптивность отрасли [36].

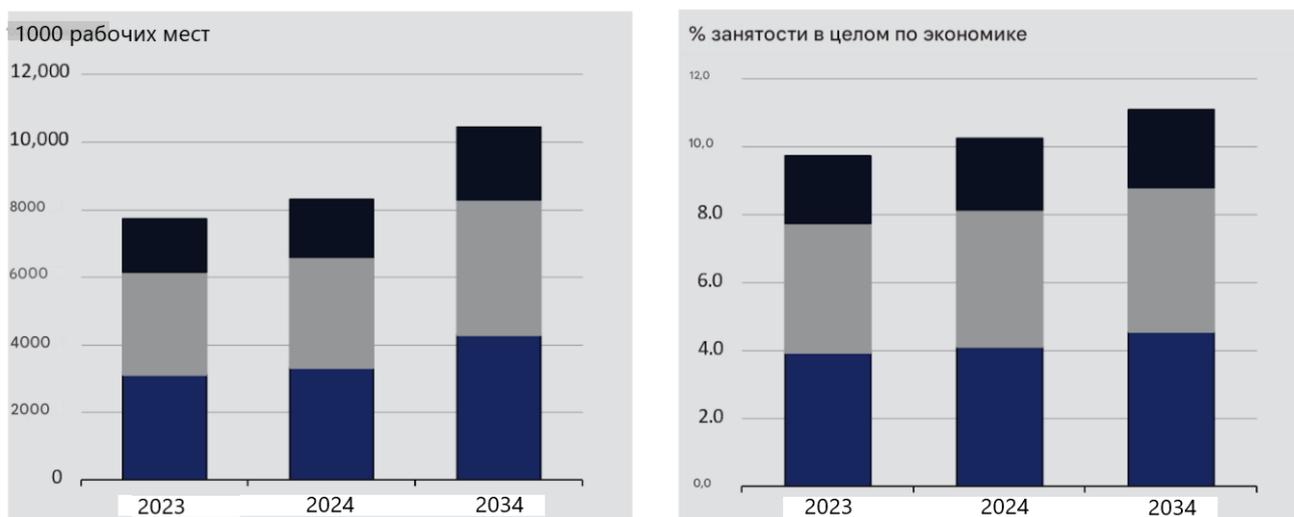
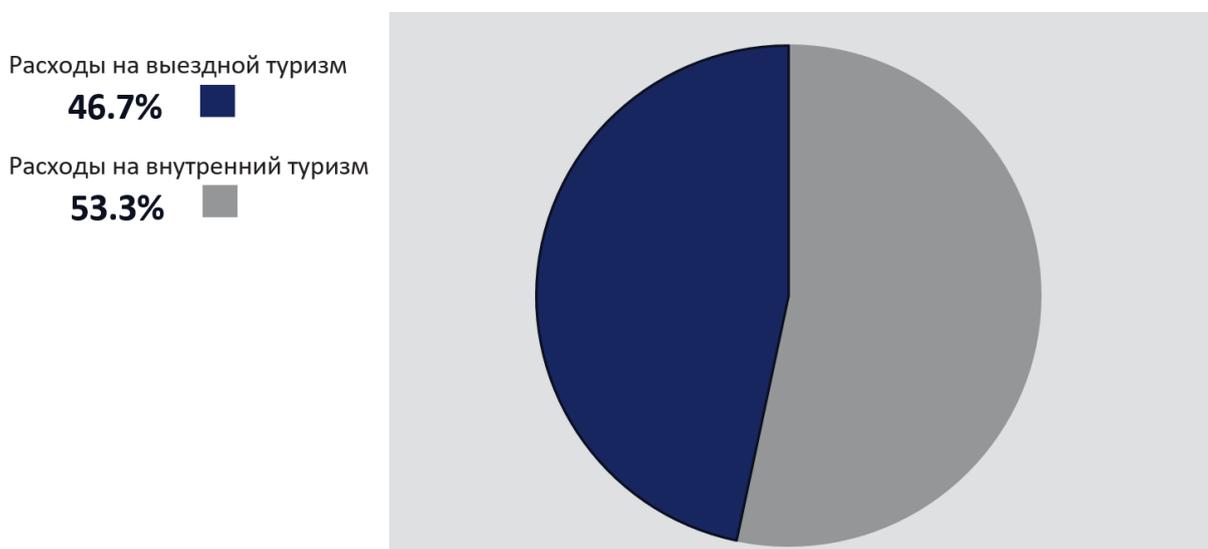


Рисунок 1.3 – Динамика занятости в туристическом секторе Ближнего Востока (2019–2034 гг.) [36]

### *Структура расходов и источники дохода*

В 2019 году доля внутренних расходов составляла 59.6%. В 2023 году 53.3% туристических расходов пришлось на внутренний туризм (USD 205.3 млрд), а 46.7% — на международные поездки (USD 179.8 млрд) (рис. 1.4). Этот факт указывает на постепенное восстановление международного потока. Основными странами-источниками туристов в 2023 году стали

Саудовская Аравия (10%) и Бахрейн (5%). Выездной туризм из региона возглавили Саудовская Аравия (19%), Турция (12%) и ОАЭ (11%) [36].



**Рисунок 1.4 – Доля внутренних и международных расходов в Ближневосточном регионе (2023 г.) [36]**

#### *Инвестиции и инфраструктура*

Капитальные инвестиции в туризм в 2023 году составили USD 85.8 млрд (5.2% от общего объема инвестиций в экономику). К 2034 году ожидается рост до USD 155.5 млрд (6.2%) при среднегодовом темпе роста (CAGR) в 4.7% [36]. Необходимо акцентировать внимание на важности развития инфраструктуры — от строительства отелей до модернизации транспортных узлов. Примером служит Саудовская Аравия, которая активно вкладывает средства в проекты в рамках Vision 2030 (NEOM и Красное море). Это уже способствовало увеличению доли страны во въездном туризме с 7% в 2019 году до 10% в 2023 году.

#### *Региональные сравнения и конкурентные позиции*

Среди 13 регионов, анализируемых WTTC, Ближний Восток занимает:

- 9-е место по прямому вкладу туризма в ВВП (2.6% в 2023 г.), уступая Северной Африке (4.2%) и Юго-Восточной Азии (4.0%);
- 7-е место по общему вкладу в занятость (9.7% в 2023 г.), что ниже показателей Карибского бассейна (15.1%) и Северной Америки (11.3%).

Однако к 2034 году прогнозируется рост относительного вклада в занятость до 11.1%, что выведет регион на уровень, сопоставимый с Океанией (10.0%) и Северной Африкой (8.8%) [36].

#### *Прогнозы и стратегические приоритеты*

Согласно прогнозам, к 2034 году:

- Прямой вклад туризма в ВВП возрастет до USD 289.7 млрд, составив 3.0% по сравнению с 2.6% в 2023 году;
- Расходы на развлекательный туризм достигнут USD 522.4 млрд, с ежегодным ростом на 3.6%;
- Объем бизнес-поездки увеличится до USD 95.5 млрд, с CAGR 5.8% [36].

Основными факторами роста станут:

1. Развитие транспортных и телекоммуникационных сетей, включая новые авиамаршруты (например, восстановление рейсов из Китая).
2. Использование искусственного интеллекта для персонализации услуг и оптимизации логистики
3. Расширение возможностей для малых предприятий через туристические инициативы.

Стоит обратить внимание на то, какие страны региона и каким образом поспособствовали быстрому восстановлению туризма. Ярким примером успешного опыта является Катар, в котором число международных туристических прибытий увеличилось на 91 %. Этот успех был во многом обусловлен проведением Чемпионата мира по футболу 2022 года, который не только привлек внимание к стране, но и значительно повысил интерес к ее культурным и туристическим достопримечательностям. Инвестиции в инфраструктуру, включая новые отели и транспортные маршруты, сделали Катар более доступным и привлекательным для туристов. Так, в первой половине 2024 года Катар принял 2,63 миллиона международных туристов, что на 28% больше, чем в 2023 году [19].

Саудовская Аравия также продемонстрировала впечатляющий рост. В первой половине 2024 года страна приняла 60 миллионов туристов (внутренних и международных), при этом расходы туристов составили \$38,1 миллиарда. Страна намерена привлечь 150 миллионов туристов к 2030 году, из которых 70 миллионов будут иностранными гостями. Государство активно внедряет новые визовые программы, в том числе «туристическую визу», которая упрощает процедуру оформления въезда. Это привело к увеличению числа туристов, желающих посетить исторические и культурные места, такие как Мекка и Медина, а также современные города (Ним и Эр-Рияд). Правительство Саудовской Аравии также стремится развивать культурный туризм, организуя мероприятия, выставки и фестивали, представляющие международный интерес [19].

Кроме того, в рамках своего плана «Видение 2030» Саудовская Аравия стремится диверсифицировать свою экономику, и туризм играет в этом центральную роль. Проект «Красное море», предусматривающий строительство курортов люкс-сегмента, сочетающих природную красоту с

экологической безопасностью. Реализуются и культурные инициативы, в том числе проект Киддия, который обещает стать центром для развлечений и искусств [5].

Организация крупных международных мероприятий также играет важную роль в привлечении туристов. Культурные фестивали, спортивные соревнования и выставки становятся крупными событиями, привлекающими интерес со всего мира. Эти события не только увеличивают количество туристов, но и способствуют формированию имиджа региона как привлекательного направления.

В частности, Объединенные Арабские Эмираты стали символом успешного туризма благодаря инновационному подходу и стратегическим инвестициям. Дубай, один из самых известных городов мира, предлагает туристам множество уникальных достопримечательностей, где наиболее популярными являются Бурдж-Халифа, самое высокое здание в мире, и Пальма Джумейра, искусственный архипелаг. Эти объекты не только привлекают внимание, но и символизируют туристические амбиции региона. Выставка Expo 2020 также стала крупным событием, привлеком миллионы посетителей, несмотря на трудности, вызванные пандемией COVID-19, и подтвердившим статус ОАЭ как глобального центра бизнеса и туризма [5].

Спрос на внутренний и международный туризм на Ближнем Востоке также поддерживается активными поездками местных жителей в другие страны региона. Предпочтение местных жителей путешествовать в страны Ближнего Востока укрепляет региональные связи и стимулирует внутренний туризм.

Одна из важнейших особенностей Ближнего Востока – уникальное сочетание традиций и современности. Туристы могут любоваться древними историческими памятниками и культурными традициями, наслаждаясь современными удобствами в роскошных отелях и ресторанах, например, при осмотре египетских пирамид или города Петра в Иордании. Такое сочетание создает уникальный опыт, который привлекает путешественников со всего мира.

Нельзя игнорировать и экономические преимущества ближневосточного туризма. Туризм создает рабочие места и поддерживает экономический рост, особенно среди молодежи региона. Рост туризма не только увеличивает доходы гостиниц и ресторанов, но и стимулирует смежные отрасли, такие как розничная торговля и транспорт. В результате иностранные инвестиции в туристическую инфраструктуру (отели и развлекательные центры) продолжают расти, поддерживая долгосрочное экономическое развитие [1].

Стоит отметить, что конкуренция на туристическом рынке Ближнего Востока становится все более жесткой. Крупные авиакомпании Emirates и Qatar Airways, активно развивают свои маршруты и услуги, предлагая высококачественное обслуживание и конкурентоспособные тарифы, что способствует увеличению числа международных туристов. Важным фактором роста туристической активности и конкуренции между компаниями стали цифровые платформы онлайн-бронирования (Airbnb, Booking.com и Expedia) которые на 2024 год занимали 36,8% доли рынка благодаря удобству и гибкости. Эти сервисы предлагают не только широкий выбор вариантов размещения – от бюджетных апартаментов до люксовых отелей, – но и мгновенное подтверждение бронирования, скидки, возможность изменений без штрафов, а также безопасные платежные системы. Их популярность особенно высока среди миллениалов и поколения Z (26–35 лет, 30,5% туристического потока), которые активно используют мобильные приложения для планирования поездок и ценят персонализированный опыт [5].

Несмотря на то, что разнообразие предложений способствует увеличению туристической активности в регионе, важно учитывать, что этот рост сопровождается определенными рисками. Следующая таблица 1.2 представляет ключевые риски для ведения бизнеса в странах Ближнего Востока на основе данных из опроса Executive Opinion Survey (опрос мнения руководителей компаний, проводимый Всемирным экономическим форумом с 1979 года, который является самым продолжительным и масштабным опросом руководителей предприятий по всему миру). В каждой строке указаны пять основных рисков для ведения бизнеса в стране, где «Риск 1» — наиболее часто упоминаемый.

Таблица 1.2 – Основные риски для ведения бизнеса в странах Ближнего Востока

Страна	Риск 1	Риск 2	Риск 3	Риск 4	Риск 5
<b>Бахрейн</b>	Резкие колебания цен на энергоресурсы	Финансовые кризисы	Высокий уровень безработицы	Межгосударственные конфликты	Социальная нестабильность
<b>Иран</b>	Водные кризисы	Гиперинфляция	Межгосударственные конфликты	Угрозы применения оружия массового поражения (ОМП)	Сбои в работе финансовых институтов
<b>Израиль</b>	Террористические атаки	Кибератаки	Межгосударственные конфликты	Угрозы применения ОМП	Разрушение объектов критической инфраструктуры
<b>Иордания</b>	Террористичес-	Резкие	Неэффективность	Высокий уровень	Гиперинфляци

	кие атаки	колебания цен на энергоресурсы	регионального управления	безработицы	я
<b>Кувейт</b>	Резкие колебания цен на энергоресурсы	Террористические атаки	Неэффективность регионального управления	Неэффективность национального управления	Экстремальные погодные явления
<b>Ливан</b>	Государственные кризисы	Террористические атаки	Неэффективность национального управления	Разрушение объектов критической инфраструктуры	Гиперинфляция

Продолжение таблицы 1.2

<b>Оман</b>	Резкие колебания цен на энергоресурсы	Высокий уровень безработицы	Финансовые кризисы	Кибератаки	Избыточная оценка финансовых активов
<b>Катар</b>	Резкие колебания цен на энергоресурсы	Кибератаки	Избыточная оценка финансовых активов	Высокий уровень безработицы	Водные кризисы
<b>Саудовская Аравия</b>	Резкие колебания цен на энергоресурсы	Кибератаки	Террористические атаки	Высокий уровень безработицы	Неэффективность национального управления
<b>ОАЭ</b>	Кибератаки	Резкие колебания цен на энергоресурсы	Злоупотребление технологиями	Манипуляции с персональными данными	Террористические атаки
<b>Йемен</b>	Военный конфликт	Неэффективность национального управления	Распространение инфекционных заболеваний	Сбои в работе финансовых институтов	Финансовые кризисы

Примечание: собственная разработка на основе [34].

Риски, зафиксированные в таблице, оказывают многоуровневое воздействие на экономический потенциал туризма в странах региона, влияя на привлекательность и способность конкурировать на глобальной арене.

Энергетическая зависимость, преобладающая в Бахрейне, Кувейте, Омане, Катаре и Саудовской Аравии, приводит к нестабильности экономик. Колебания цен на углеводороды могут препятствовать финансированию инфраструктурных проектов, необходимых для развития туризма, включая строительство отелей, транспортных сетей и объектов культурного наследия. Различные масштабные проекты остаются заложниками нефтяных доходов. Подобная динамика тормозит диверсификацию, усиливая уязвимость сектора перед внешними экономическими потрясениями.

Террористические угрозы и геополитическая нестабильность, характерные для многих стран Ближнего Востока, сказываются на восприятии региона как небезопасного направления. Современные конфликты на Ближнем Востоке вращаются вокруг нескольких ключевых узлов. Центральным остаётся противостояние Израиля с палестинскими

движениями (ХАМАС), и их региональными союзниками. Палестинский вопрос, начавшийся как спор с арабскими государствами, со временем перерос в борьбу с негосударственными группами. Например, ХАМАС, возникший в 1987 году, и Фатх (часть Палестинской автономии) разделили власть: первый контролирует Газу, второй – Западный берег. Попытки мирных решений не устранили конфликт, а лишь углубили расколы. Восстания палестинцев (интифады) усилили радикализацию, превратив Газу в очаг постоянной напряжённости.

Важную роль играет Иран, создавший «ось сопротивления» – сеть группировок, выступающих против Израиля и Запада. Ливанская «Хезболла», появившаяся в ответ на израильскую оккупацию 1982 года, сочетает партизанскую войну с политической властью. Она обладает огромным арсеналом ракет и открыто угрожает Израилю. Йеменские хуситы, поддерживаемые Тегераном, превратили гражданскую войну в своей стране в региональный конфликт, атакуя саудовские цели и суда в Красном море. Эти группы действуют как «гибридные силы»: воюют, но при этом участвуют в политике, что усложняет их устранение.

Конфликты всё реже напоминают классические войны между государствами. Вместо этого доминируют асимметричные столкновения, где небольшие группы используют современные технологии. Например, «Хезболла» имеет больше ракет, чем многие армии, а хуситы атакуют танкеры дронами. Это стало возможным из-за слабости многих государств, где территорию заполняют вооружённые группировки.

Раскол между суннитами и шиитами, хотя и не всегда явный, влияет на большинство кризисов. Саудовская Аравия, возглавляющая суннитский блок, видит угрозу в росте шиитского влияния Ирана. Это проявилось в йеменской войне (с 2015 года), где саудовцы воюют с хуситами-шиитами. Однако Иран действует прагматично: поддерживает не только шиитов, но и суннитский ХАМАС, чтобы ослабить Израиль [32].

Арабский мир сегодня – это пазл из старых и новых конфликтов, где религия, геополитика и технологии переплетаются. Регион остается заложником циклов насилия, где военные успехи не устраняют коренные причины конфликтов – оккупацию, социальное неравенство и внешнее вмешательство. Без политических решений, включая урегулирование палестинского вопроса и разоружение группировок, Ближний Восток продолжит ассоциироваться с хронической небезопасностью, что негативно влияет на его экономическое развитие и международный имидж.

Социально-экономические вызовы формируют скрытые барьеры. Дефицит квалифицированных кадров, обусловленный высоким уровнем безработицы, снижает стандарты сервиса, тогда как инфляция делает

туристические предложения менее доступными для иностранных гостей. Однако эти же риски открывают возможности для вовлечения местных сообществ, что создает рабочие места и добавляет аутентичность туристическому продукту.

Экологические риски, включая дефицит водных ресурсов в Иране и Катаре, экстремальные погодные явления в Кувейте, трансформируются в финансовое бремя. Опреснение, требующее значительных энергозатрат, повышает себестоимость услуг, снижая конкурентоспособность региона. Переход на солнечные опреснительные установки способен изменить эту тенденцию, позиционируя страны как лидеров «зеленого» туризма и привлекая аудиторию, ценящую экологическую ответственность.

Цифровые угрозы, включая кибератаки в странах, подрывают доверие к цифровым платформам бронирования и оплаты, которые являются основой современного туризма.

Так, бизнес-риски, представленные в таблице, создают сложную сеть вызовов для туристического потенциала Ближнего Востока. Тем не менее, их влияние не является критическим – скорее, они определяют направление для стратегических изменений. Ключевыми направлениями действий могут быть:

- *Прекращение боевых действий и угроз их развития.* Эта мера является ключевым фактором для восстановления стабильности в регионе. Она открывает возможности для диалога и сотрудничества между конфликтующими сторонами. Важным шагом является создание условий для долгосрочного мира, включая международные соглашения, которые будут поддержаны всеми сторонами.

- *Диверсификация экономики.* Необходимо уменьшить зависимость от энергетических ресурсов, развивая такие виды туризма, как культурный, медицинский и экологический. Это позволит привлечь новые инвестиции и создать рабочие места, что важно для устойчивого роста.

- *Интеграция инноваций в управление рисками.* Использование цифровых решений для мониторинга рисков повысит уровень безопасности туристов и поможет сохранить природные ресурсы.

- *Социальная инклюзия.* Важно вовлекать местные сообщества в туристическую деятельность для снижения безработицы и укрепления стабильности. Программы обучения и поддержки местных предпринимателей помогут создать устойчивые бизнес-модели.

- *Международное сотрудничество.* Разработка совместных инициатив с другими странами для преодоления геополитических барьеров и продвижения региона как единого туристического кластера. Совместные маркетинговые кампании и обмен опытом помогут повысить привлекательность региона для туристов.

### 1.3 Влияние культурных и религиозных аспектов на восприятие безопасности и развитие туризма в регионе

Развитие туризма на Ближнем Востоке невозможно рассматривать в отрыве от культурных и религиозных особенностей региона, которые формируют не только социальные практики, но и восприятие безопасности – ключевой фактор для привлечения международных гостей.

Один из основоположников этнографии и антропологии, английский ученый Эдуард Тайлор понимал культуру как «сложное целое, которое включает знания, верования, искусства, мораль, законы, обычаи и любые иные способности и привычки, приобретаемые человеком как членом общества» [27]. Данное определение культуры охватывает множество элементов, подчеркивает, что культура формируется в обществе и передается из поколения в поколение. Однако, за счет того, что данное определение обширное, для дальнейшего анализа необходимо более узкое понимание.

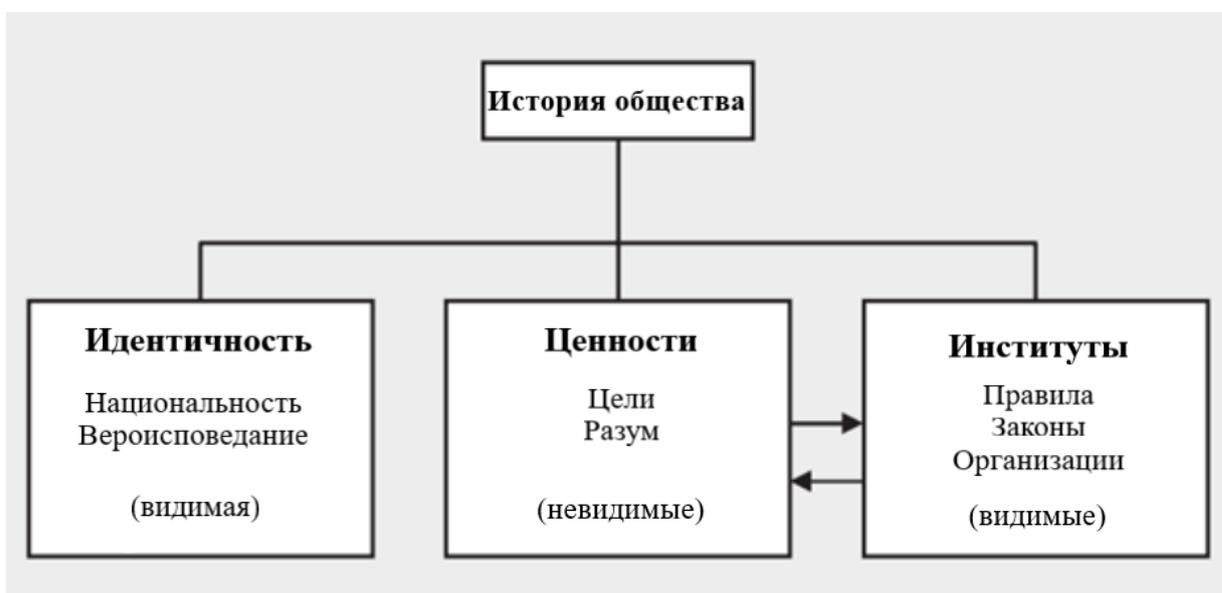
Культура — это совокупность норм, определяющих человеческое поведение и общение, усваиваемых в процессе социализации и воспроизводимых людьми в ходе социальных практик [41]. В этом определении важно, что:

- культура включает набор норм, которые влияют на поведение и взаимодействие людей;
- культура формирует способы, как люди общаются и действуют, определяя социальные ожидания;
- культура передается через процесс социализации, где индивиды усваивают нормы и ценности своего общества;
- культура не просто передается, но и воспроизводится в повседневной жизни, что делает её активной и живой;
- культура проявляется в реальных действиях и ритуалах, отражая повседневную жизнь общества.

Культура в таком случае не сводится только к обычаям одной этнической группы, а включает в себя разные взаимодействия и способы выражения, отражая разнообразие жизни людей.

Однако, несмотря на сходство, каждая культура уникальна и проявляется по-разному, что приводит к культурным различиям. Эти различия не только обогащают наше понимание мира, но и подчеркивают разнообразие человеческого опыта и позволяют каждому народу выразить свою индивидуальность и традиции.

Герт Хофстеде и Михаил Минков (2011) выделили три источника различий между странами и группами: идентичность, ценности и институты (рис. 1.5). Все три фактора неразрывно связаны с историей обществ, которые они описывают. Идентичность – это ответ на вопрос «кто я?». Идентичность основана на чувстве принадлежности к определенной группе. Люди чувствуют свою принадлежность к группе, разделяя общие элементы, такие как язык, религия, традиции и герои из истории группы. Ценности определяют цели, которых хотят достичь члены определенной группы. Для одних – это экономический успех, для других – знания. Третий элемент – это институты, правила и законы, которые управляют организациями и институтами, действующими в стране [7].



**Рисунок 1.5 – Источники различий между странами и группами [7]**

Культурные различия играют важную роль в формировании общественного сознания и поведения человека. Они не только определяют, как мы воспринимаем себя и окружающий мир, но и влияют на более глубокие понятия, такие как безопасность. Восприятие безопасности различается в разных культурах, что, можно сказать, делает безопасность не индивидуальным, а коллективным опытом, основанным на истории и традициях каждой группы. В качестве примера, в Йемене длительный конфликт и гуманитарный кризис привели к разрушению государственных институтов и нестабильности. Население полагается на свои сообщества и вооружённые группы для защиты. В Иране же восприятие безопасности связано с культурными и религиозными убеждениями. Правительственные правила и нормы влияют на то, как люди понимают угрозы и безопасность. Некоторые граждане ощущают порядок и безопасность благодаря строгим правилам со стороны правительства, в то время как другие воспринимают это

как репрессии и нарушение личных свобод. Поэтому понимание того, как культурные различия влияют на восприятие безопасности, является важным вопросом при анализе современных социальных реалий [25].

Безопасность – это обширное понятие, охватывающее физические, психологические и социальные аспекты жизни человека. Известный американский психолог Абрахам Маслоу определял безопасность как базовую потребность [44].

Говоря о восприятии безопасности, можно определить, что это субъективное ощущение человека или группы людей о том, насколько хорошо они защищены от внешних угроз. Влияние культурных различий на восприятие безопасности особенно важно в современном глобализированном мире. Разные культуры могут по-разному реагировать на одну и ту же угрозу, что приводит к конфликтам и недопониманию. Поэтому понимание и уважение культурных различий в восприятии безопасности может способствовать более эффективному решению проблем безопасности и уменьшению конфликтов. То, что кажется угрозой одной группе, может быть совершенно безопасным для другой.

Представители одной культуры могут оценить физическую безопасность, в то время как для представителей другой культуры в приоритете психологическое благополучие. Например, в Объединённых Арабских Эмиратах, где высокий уровень экономической стабильности и низкий уровень преступности, безопасность часто ассоциируется с психологическим комфортом, устойчивостью социальной среды и доверием к государственным институтам [26]. Это контрастирует с восприятием безопасности в странах, где продолжаются конфликты.

В обществах, где акцентируется внимание на физической безопасности, люди высоко ценят защиту своих домов и семей, рассматривая внешние угрозы как первоочередную проблему. К примеру, в Йемене, где гражданская война создала серьезные гуманитарные кризисы, приоритетом является физическая безопасность и обеспечение базовых потребностей, таких как доступ к воде, пище и медицинской помощи.

Напротив, в обществах, где стабильность и мирное сосуществование являются нормой, безопасность может определяться более гибко и рассматриваться как многогранная концепция, включающая культурные и социальные аспекты. В Омане, который известен своей политической стабильностью, нейтралитетом и мирной внешней политикой, безопасность воспринимается не только как отсутствие внешних угроз, но и как гармония внутри общества. В этой стране большое внимание уделяется сохранению традиционных ценностей, социальной сплочённости и уважению к

культурному наследию, что способствует укреплению доверия среди граждан и стабильности в целом [43].

Таким образом, культурные различия создают разнообразие в восприятии безопасности, что подчеркивает необходимость учитывать эти нюансы при разработке стратегий безопасности и социальной политики. Понимание культурного контекста может помочь лучше удовлетворить потребности различных сообществ и укрепить их безопасность в соответствии с их особыми ценностями и историческим опытом.

Таблица 1.3 - Социокультурные факторы и их влияние на восприятие безопасности туристов

Аспект	Характеристика	Влияние на восприятие безопасности туристов
<b>Культурные нормы</b>	Усваиваются через социализацию, включают поведение, коммуникацию, социальные ожидания.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Туристы ориентируются на принятые в стране пребывания нормы, ощущают себя комфортнее.</li> <li>- Незнание местных норм может вызвать чувство неуверенности и отдаленности.</li> </ul>
<b>Религиозные убеждения</b>	Формируют законы, социальные практики и идентичность (например, нормы поведения, дресс-код).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- В странах с сильным религиозным влиянием туристы прислушиваются к ограничениям. Это либо даёт ощущение порядка и предсказуемости, либо создаёт страх непреднамеренного нарушения правил.</li> </ul>
<b>Идентичность</b>	Чувство принадлежности к группе через язык, религию, историю, традиции.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Групповые туры создают «свой круг» → коллективное ощущение безопасности.</li> <li>- В странах с сильным национальным самосознанием туристы чувствуют поддержку со стороны местных при проявлении вежливости или соблюдении традиций.</li> </ul>
<b>Ценности</b>	Цели общества: экономический успех, знания, социальная гармония, стабильность.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- В туристических дестинациях, ориентированных на семейный отдых (ценность «социальная гармония»), создаются безопасные парки, аттракционы, медицинские пункты → туристы чувствуют защиту.</li> <li>- В экотуризме (ценность «сохранение природы») высокие экологические стандарты воспринимаются как гарантия ответственности и надёжности.</li> </ul>
<b>Институты</b>	Формальные (законы) и	- Надёжная полиция в туристических

	неформальные (обычай) правила, регулирующие общество.	зонах повышает доверие: туристы знают, что могут обратиться за помощью. - В странах со слабыми институтами туристы опираются на гидов и локальные сообщества, чтобы чувствовать себя в безопасности.
--	---	---

Продолжение таблицы 1.3

<b>Исторический опыт</b>	Накопленный опыт конфликтов, кризисов, периодов стабильности.	- Страны с недавними военными или террористическими конфликтами могут ассоциироваться с риском, однако успешное восстановление инфраструктуры превращают это в привлекательный «образ» безопасного, но «экзотического» направления. - Длительная стабильность создаёт репутацию «абсолютно безопасного» туризма.
--------------------------	---	---

Примечание: собственная разработка

Религиозный же туризм, являющийся древнейшей формой путешествий, не просто сохраняет свою актуальность в регионе, но и становится ключевым элементом национальных экономик. Однако его развитие напрямую зависит от того, как регион балансирует между сохранением традиций и адаптацией к глобальным стандартам безопасности и комфорта.

Религиозные ритуалы на Ближнем Востоке часто становятся механизмом обеспечения безопасности. Например, хадж в Мекке – это не только массовое паломничество, но и сложная система управления рисками. Организация потоков паломников, использование технологий для отслеживания их перемещений и строгое расписание ритуалов минимизируют давку и конфликты. Для верующих эти меры воспринимаются как часть священного опыта, усиливая чувство защищенности. Однако для внешних наблюдателей, особенно немусульман, подобная регламентация создает образ «закрытости», что контрастирует с реальной статистикой: приблизительно 25% всех туристов в мире приходится на религиозные объекты региона.

Концепция «гостеприимства», исторически связанная с обязанностью защиты гостя, трансформируется в современных условиях. В ОАЭ это проявляется в создании специализированных служб, обученных не только

истории, но и нормам шариата, что позволяет туристам чувствовать себя комфортно в рамках местных традиций. В Иордании, где библейские памятники привлекают христианских паломников, безопасность обеспечивается через взаимодействие местных общин с туристами, что снижает культурные барьеры. Небольшие христианские общины в Мадабе и на горе Небо принимают гостей, знакомят их с бытом и традициями, что снижает недоверие и формирует атмосферу взаимоуважения [4]. Такая неформальная коммуникация стимулирует жителей немедленно информировать друг друга и власти о любых подозрительных событиях в своих кварталах, поскольку они знают паломников по именам и заинтересованы в их благополучии.

Главный парадокс развития религиозного туризма на Ближнем Востоке – необходимость баланса между соблюдением религиозных норм и удовлетворением запросов международных туристов. В Иране, например, посещение шиитских святынь сопровождается строгими правилами: запрет на фотографирование в зонах молитв, обязательное ношение хиджаба для женщин, разделение пространств для мужчин и женщин. Эти меры, направленные на сохранение духовной аутентичности, ограничивают приток туристов, не готовых к подобным ограничениям, несмотря на историческую ценность объектов.

В Израиле религиозный туризм сталкивается с геополитическими вызовами. Военизированное патрулирование Старого города Иерусалима и разделение маршрутов для паломников разных конфессий создают парадокс «контролируемой напряженности». Для одних туристов это усиливает ощущение безопасности, для других – ассоциируется с рисками, снижая привлекательность направления.

Экономическая зависимость региона от религиозного туризма заставляет страны внедрять инновации, сохраняя традиции. Саудовская Аравия, получающая миллиарды долларов от хаджа, инвестирует в инфраструктуру, но ограничивает доступ немусульман к святыням, что сужает туристический потенциал. В ОАЭ, напротив, стратегия строится на совмещении религиозного и элитарного туризма: мечеть шейха Зайда в Абу-Даби открыта для посетителей всех конфессий, а экскурсии включают лекции о межрелигиозном диалоге, что создает образ толерантности и безопасности.

Однако подобные инициативы нередко вызывают сопротивление консервативных групп. Например, реставрация синагог в Абу-Даби, призванная привлечь еврейских туристов, критикуется за «искусственность» в регионе с доминирующей мусульманской идентичностью.

Также религиозный туризм на Ближнем Востоке порождает двойственные последствия. С одной стороны, он способствует межкультурному диалогу. В Ливане гиды, рассказывающие об общей истории христианских и мусульманских святынь, разрушают стереотипы, а в Иране мастер-классы по каллиграфии коранических текстов становятся мостом между посетителями и местной культурой.

С другой стороны, коммерциализация сакральных пространств ведет к утрате аутентичности. В Вифлееме сувенирные лавки у церкви Рождества Христова превращают святыню в рыночную площадь, вызывая протесты верующих. В Каире развитие туристической зоны вокруг мечети Аль-Азхар провоцирует рост цен на жильё и вытеснение местных жителей, порождая конфликт между экономической выгодой и социальной справедливостью[38].

Так, восприятие безопасности в контексте религиозного туризма на Ближнем Востоке – это динамичный компромисс между традицией и модернизацией. Некоторые решения и инвестиции в инфраструктуру способны снизить риски, превратив религиозный туризм в инструмент устойчивого развития. Однако ключевым условием остается вовлечение местных сообществ в принятие решений: только их участие гарантирует, что меры безопасности не станут инструментом изоляции, а сохранят баланс между духовными ценностями и экономическими интересами.

Перспективы развития туризма на будущее выглядят многообещающими. Ожидается, что спрос на туристические услуги в регионе продолжит расти, поскольку страны региона активно разрабатывают новые туристические продукты и привлекательные направления. Например, новые инициативы по развитию экотуризма и культурного туризма могут привлечь новый сегмент путешественников, стремящихся получить уникальный опыт и погрузиться в местную культуру.

Туристический сектор остается важным для экономического развития региона. Это создает благоприятные условия для дальнейшего роста, и ожидается, что Ближний Восток будет двигаться по траектории стабильного восстановления и станет одним из основных игроков на мировом туристическом рынке [31].

## **Выводы по главе 1**

1) После резкого спада в 2020 г. (47,9 млрд долл.) отрасль продемонстрировала впечатляющее восстановление: к 2023 г. прямой ВВП от туризма достиг 151 млрд долл., превысив допандемийный уровень 2019 г. (97,9 млрд долл.);

2) Международные туристические прибытия в регионе выросли на 31 % по сравнению с 2019 г., став единственными среди макрорегионов, чей показатель превысил уровень до пандемии, что свидетельствует о быстрой реабилитации доверия путешественников;

3) Увеличение экспортных доходов от туризма напрямую коррелирует с ростом числа прибытий и усиливает вклад сектора в ВВП регионов, что подчёркивает его роль драйвера экономического роста;

4) Туризм создаёт значительный объём рабочих мест: в 2023 г. сектор обеспечил 7,71 млн занятых (9,7 % общей занятости), а к 2034 г. их число может вырасти до 10,42 млн (11,1 %);

5) Внутренний туризм остаётся доминирующим: в 2023 г. на него пришлось 53,3 % расходов (205,3 млрд долл.), что указывает на сбалансированность спроса и снижение зависимости от международных потоков;

6) Инвестиции в туристическую инфраструктуру (85,8 млрд долл. в 2023 г.) демонстрируют стратегический приоритет развития сектора и его потенциал как движущей силы диверсификации экономик;

7) Страны региона укрепляют конкурентные позиции через организацию крупных международных мероприятий и развитие высококлассных объектов, что дополнительно стимулирует рост въездного туризма (Катар +91 %, Саудовская Аравия – 60 млн гостей в 2024)

8) Культурные нормы и религиозные убеждения задают правила поведения и ожидания туристов: незнание локальных обычаев может вызывать дискомфорт, тогда как уважение к ним укрепляет ощущение защищённости;

9) Система гостеприимства, опирающаяся на практику защиты туристов, изменяется: в ОАЭ создаются специализированные сервисы, в Иордании – вовлечение местных общин, что снижает культурные барьеры и повышает чувство безопасности туристов;

10) Геополитическая нестабильность и религиозная поляризация (конфликты, террористические угрозы) остаются ключевыми факторами восприятия риска, требующими комплексных мер по укреплению безопасности и имиджа региона.

Таким образом, международный туризм на Ближнем Востоке характеризуется динамичным восстановлением, высоким экономическим потенциалом и уникальным синтезом культурно-религиозных факторов, формирующих как конкурентные преимущества, так и специфические вызовы для дальнейшего развития сектора. Однако устойчивый рост возможен только при решении рисков, связанных с геополитической

нестабильностью, экологическими вызовами и балансом между традициями и глобализацией.

## **ГЛАВА 2. ГЕОПОЛИТИЧЕСКИЕ РИСКИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА БЕЗОПАСНОСТЬ ТУРИСТОВ**

### **2.1 Анализ существующих рисков, влияющих на развитие туризма в регионе**

Арабский мир, занимающий стратегически важное положение на стыке трёх континентов, представляет собой уникальный культурно-исторический и геополитический феномен. Однако его современное развитие омрачено глубокой внутренней противоречивостью, вызванной конфликтами, социально-экономическим неравенством, религиозно-этническими разногласиями и внешнеполитическим вмешательством. Регион, ставший колыбелью древних цивилизаций и обладающий богатым наследием, сегодня ассоциируется не только с памятниками мировой культуры, но и с очагами нестабильности – от затяжных гражданских войн в Сирии и Йемене до напряжённости в зоне Персидского залива и периодических вспышек насилия на палестино-израильских территориях. Эти конфликты формируют сложную мозаику вызовов, которые затрагивают все сферы жизни, включая экономику, социальную структуру и, что особенно значимо для данной работы, – туристическую отрасль.

Туризм, будучи одной из ключевых статей дохода для многих стран Ближнего Восточного макрорегиона, сталкивается с многогранными рисками, порождёнными как внутренними, так и внешними факторами. Если некоторые государства демонстрируют успехи в создании имиджа «оазисов стабильности» и инвестируют в проекты, то другие теряют туристический потенциал из-за разрушенной инфраструктуры и проблем безопасности. Подобная разница подчёркивает необходимость детального анализа рисков, которые препятствуют устойчивому развитию туризма в регионе.

Геополитическая нестабильность остаётся одним из главных препятствий. На основе отчета Global Terrorism Index (GTI) за 2022–2024 годы была проанализирована динамика террористической активности в странах Ближнего Востока (таблица 2.1). Исследование охватило ключевые государства региона, где терроризм остается одной из главных угроз безопасности, и выявило противоречивые тенденции: снижение числа жертв в одних странах и резкую эскалацию насилия в других.

Таблица 2.1 – Динамика террористической активности в странах Ближнего Востока (2020-2023 гг.)

Страна	Показатели	Основные действующие группировки	Ключевые события
Сирия	- <b>2020:</b> 728 смертей - <b>2021:</b> 488 (- 33%) - <b>2022:</b> 447 (+ 10%) - <b>2023:</b> 650 (+ 45%), 320 атак	ИГИЛ	Рост активности ИГИЛ в 2023: атака дронов на военную академию в Хомсе (53 погибших).
Ирак	- <b>2020:</b> ~700 смертей - <b>2021:</b> 805 (+ 15%), 833 атаки - <b>2022:</b> 364 (- 55%) - <b>2023:</b> -99% с 2007 г.	ИГИЛ	Ослабление ИГИЛ после потери контроля над территориями; выход из топ-10 опасных стран.
Израиль	- <b>2022:</b> 24 смерти - <b>2023:</b> 1,210 (+ 4942%), 14+ атак	ХАМАС	Теракт 7 октября 2023: 1,200 погибших. Ответные удары в Газе: 25,000 жертв.
Ливан	- <b>2021:</b> 4 смерти, 3 атаки - <b>2024:</b> Эскалация обстрелов	Хезболла	Риск расширения конфликта из-за поддержки Хезболлой ХАМАС.
Египет	- <b>2020:</b> 89 смертей - <b>2021:</b> 50 (- 44%)	ИГИЛ	Снижение активности, но угрозы сохраняются.
Йемен	- <b>2023:</b> 30+ атак на суда в Красном море	Хуситы	Связь с конфликтом в Газе; угроза международной торговле.
Палестина (Газа)	- <b>2023:</b> 25,000+ жертв конфликта, 14 атак ХАМАС	ХАМАС	Блокада, разрушение инфраструктуры, гуманитарный кризис.

Примечание: собственная разработка на основе: [10], [8], [9]

Снижение уровня терроризма в странах Ближнего Востока в последние годы демонстрирует неоднозначные тенденции, сочетающие позитивные изменения и сохраняющиеся угрозы. Примером успешной стратегии стал Ирак, где за 16 лет смертность от террористических актов сократилась на 99%. Этот результат достигнут не только благодаря военным операциям против ИГИЛ, но и за счёт системных реформ. Децентрализация власти, международная помощь в восстановлении инфраструктуры снизили социальную базу поддержки экстремизма. Однако ИГИЛ адаптировался к

новым условиям, перейдя от контроля территорий к точечным атакам, что подчёркивает необходимость адаптации контртеррористических мер.

В Египте сокращение числа жертв терроризма на 44% стало следствием усиления контроля над приграничными зонами Синая и сотрудничества с Израилем. Однако силовые методы, эффективные в краткосрочной перспективе, не устраняют коренные причины радикализации, такие как бедность и маргинализация общин. Это создаёт парадокс: временная стабилизация может смениться новой волной насилия, если не будут решены социально-экономические проблемы.

Эскалация конфликта в секторе Газа в 2023 году, включая теракт ХАМАС 7 октября с 1 200 погибшими, спровоцировала уничтожение инфраструктуры, ограничение доступа к воде и электричеству, тем самым превратив регион в зону гуманитарной катастрофы. Ответные действия Израиля, приведшие к гибели 25 000 человек, не только углубили кризис, но и расширили географию конфликта. Атаки йеменских хуситов на суда в Красном море и угрозы со стороны ливанской «Хезболлы» демонстрируют, как локальное противостояние перерастает в региональную угрозу. Ближний Восток может превратиться в арену гибридной войны, где терроризм будет являться инструментом геополитического влияния.

В Сирии рост числа атак ИГИЛ в 2023 году опровергает тезис о полном поражении группировки. Потеряв территориальный контроль, ИГИЛ перешёл к тактике «невидимого терроризма», включая удары дронами по военным объектам и кибератаки. Нельзя игнорировать факт, что современные технологии стали новым вызовом в борьбе с терроризмом. Использование дронов и хакерских атак демонстрирует переход группировок к цифровым методам воздействия. Соцсети все чаще используются для вербовки и пропаганды, что требует от государств разработки инновационных стратегий противодействия.

Психологическое воздействие террора остаётся ключевым элементом стратегии радикальных групп. После атак 7 октября 70% израильтян отметили рост тревоги, что отражает цель террористов – подорвать доверие к государству и дестабилизировать общество. Страх, усиленный дезинформацией и массовыми эвакуациями, становится инструментом долгосрочной дестабилизации [10].

Стоит отметить, что статистика GTI отражает лишь часть реальности. За снижением смертности в Ираке скрывается поколение, травмированное войной; за временной стабилизацией в Египте – нерешённые социальные проблемы; за относительным спокойствием Ливана – хрупкое равновесие. Устойчивый мир требует комплексного подхода, сочетающего силовые меры с решением экономических, политических и гуманитарных задач.

Игнорирование коренных причин терроризма, таких как неравенство, коррупция и отсутствие перспектив, ведёт к цикличности насилия, угрожающей всей региональной безопасности.

В контексте анализа существующих экономических рисков, одним из основных является зависимость многих стран региона от экспорта углеводородов. Страны Залива, несмотря на амбициозные планы диверсификации (Saudi Vision 2030, инвестиции ОАЭ в технологии), остаются зависимыми от нефтяных доходов. Падение цен на энергоносители может ограничить финансирование инфраструктурных проектов для поддержки туристической отрасли, для которых уже в 2023 году было направлено \$85,8 млрд капитальных вложений.

Кроме того, такие финансовые трудности как высокие уровни государственного долга, рост процентных расходов и ограниченный доступ к международным рынкам капитала, усугубляют давление на бюджеты государств. Сложные финансовые условия также могут привести к увеличению налогового бремени, что дополнительно снизит конкурентоспособность туристической индустрии.

Инфляция, наблюдаемая в ряде стран, включая Египет, Пакистан и Тунис, снижает покупательную способность населения и увеличивает операционные затраты для туристического сектора, делая их менее доступными для ключевой аудитории — среднего класса. Увеличение цен на товары и услуги может снизить уровень жизни местного населения и, соответственно, уменьшить внутренний туристический спрос [45].

Также Ближневосточный регион сталкивается с комплексом экологических угроз, усугубляемых конфликтами, климатическими изменениями и нерациональным использованием природных ресурсов.

– *Военные конфликты и экологические катастрофы.* Ближний Восток сталкивается с долгосрочными экологическими последствиями военных действий. В Сирии, Йемене и Ираке разрушение нефтяной инфраструктуры приводит к разливам нефти, загрязнению почвы и вод. Бомбардировки промышленных объектов в Сирии высвобождают токсичные вещества, а использование боеприпасов с обедненным ураном в Ираке вызывает радиоактивное заражение, влияющее на здоровье населения и сельское хозяйство. Пожары на нефтяных месторождениях создают «токсичные облака», ухудшающие качество воздуха на сотни километров.

– *Дефицит воды.* Острая нехватка пресной воды усугубляется климатическими изменениями и нерациональным использованием ресурсов. В Саудовской Аравии 80% водных запасов потребляет сельское хозяйство, истощая подземные водоносные горизонты. Конкуренция за трансграничные ресурсы, как в конфликте Египта и Эфиопии из-за плотины «Возрождение»

на Ниле, превращает воду в инструмент геополитического давления. Сокращение стока рек (например, Иордана) и высыхание Мертвого моря (на 1 метр в год) угрожают экосистемам и экономике [36].

– *Климатические изменения и их последствия.* Прогнозируемый рост температур на 2–5°C к концу века сделает регион одним из самых уязвимых. Учащение экстремальных явлений, таких как наводнения в Омане (уничтожившие 60% урожая фиников в 2021 году) и многолетние засухи, подрывает продовольственную безопасность. Климатические мигранты, покидающие деградировавшие земли, сталкиваются с маргинализацией в городах, усиливая социальную нестабильность [36].

Стоит отметить, что экологические проблемы напрямую угрожают туристической отрасли:

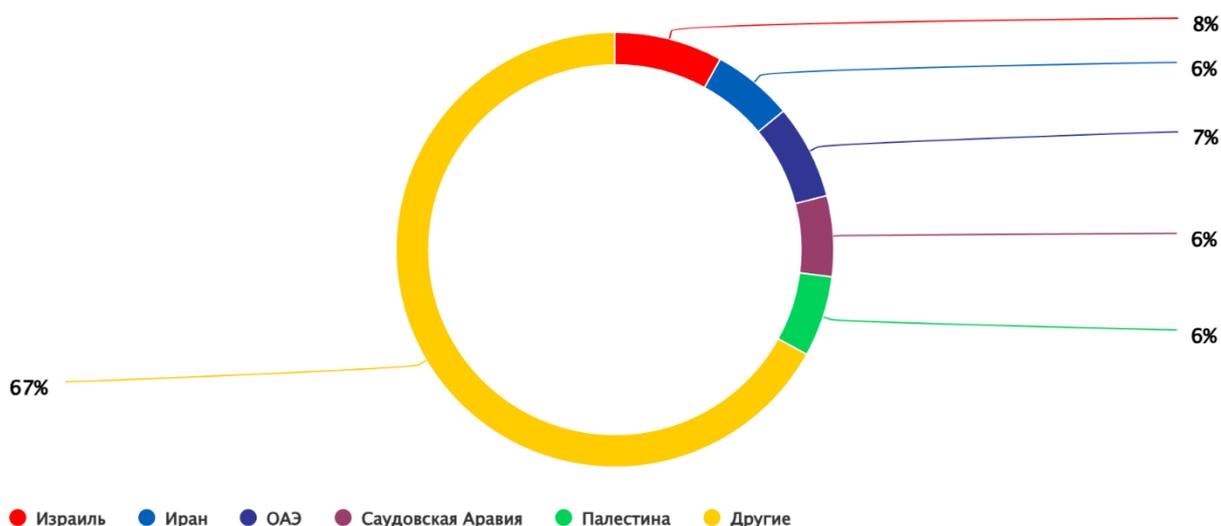
- Рост температур на 4–6°C к середине века сократит комфортный период для туризма, особенно в мегаполисах вроде Дубая.
- Зависимость от опреснения (1% мировых запасов пресной воды в регионе MENA) увеличивает углеродный след, а высыхание Мертвого моря снижает привлекательность объектов.
- Развитие АЭС («Барака» в ОАЭ) несет риски радиационных аварий, способных сделать территории непригодными для туризма.
- Смог от нефтедобычи, песчаные бури (частота выросла на 25%) и деградация кораллов Красного моря из-за термального стресса подрывают пляжный и дайвинг-туризм.

Ближний Восток активно внедряет современные технологии в рамках своих стратегий цифровизации и создания «умных городов», однако регион также регулярно подвергался атакам со стороны АPT-группировок — киберпреступных групп, совершающих многоэтапные и тщательно спланированные атаки, направленные на конкретную отрасль экономики или группу отраслей. АPT-группировки проводили сложные и продолжительные атаки с целью кражи информации, разведки и саботажа. Анализ данных за 2023–2024 годы показывает, что существует несколько ключевых технологических рисков и их последствий.

Согласно данным исследования (Рис. 2.1), во 2 квартале 2024 года 67% киберинцидентов на Ближнем Востоке пришлось на группу «Другие страны» [22]. Это может быть связано с тем, что во многих государствах региона отсутствует системный мониторинг киберугроз, а слабая цифровая инфраструктура делает их легкой мишенью для массовых, но менее заметных атак. На втором месте — Израиль (8%), где высокая цифровизация и геополитическая напряженность привлекают хакеров, использующих атаки

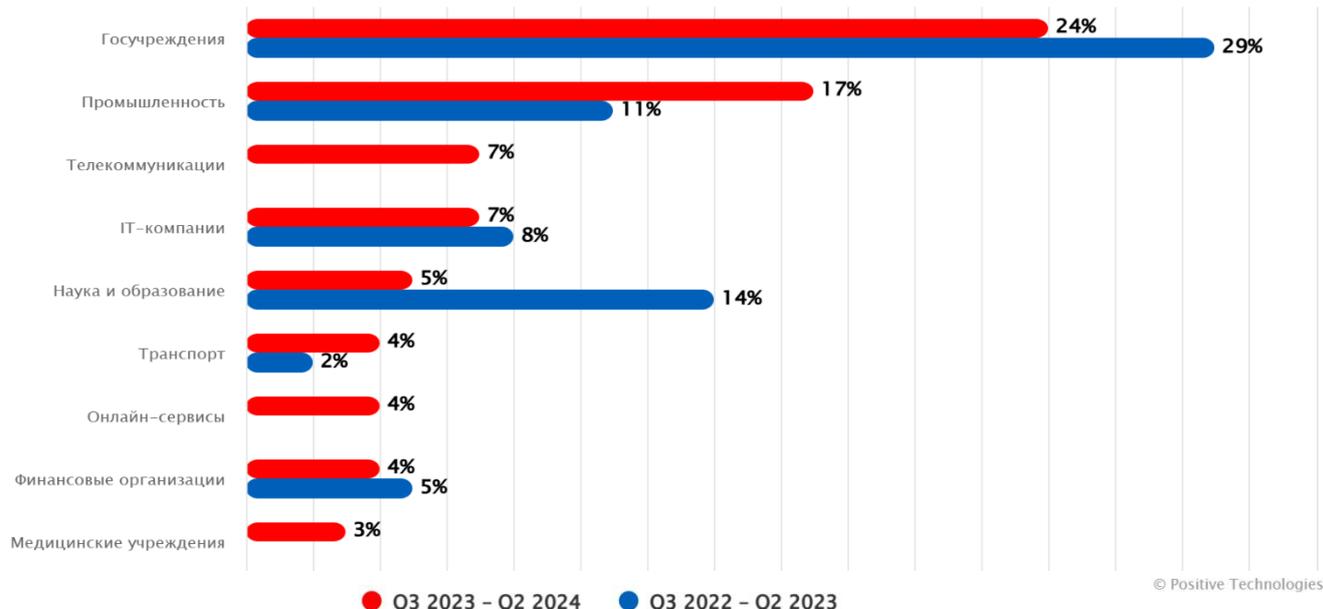
как инструмент давления. Например, в Израиле часто фиксируют попытки взлома систем здравоохранения и энергетики.

Такое распределение показывает, что страны не застрахованы от угроз, но их атаки чаще носят целенаправленный и сложный характер. В то же время высокий процент «Других стран» указывает на скрытые риски: отсутствие отчетности, слабая защита и низкая осведомленность населения могут маскировать реальный масштаб проблем. Для решения этой ситуации важно не только укреплять кибербезопасность в ключевых секторах, но и помогать менее развитым государствам внедрять базовые меры защиты, а также развивать региональное сотрудничество.



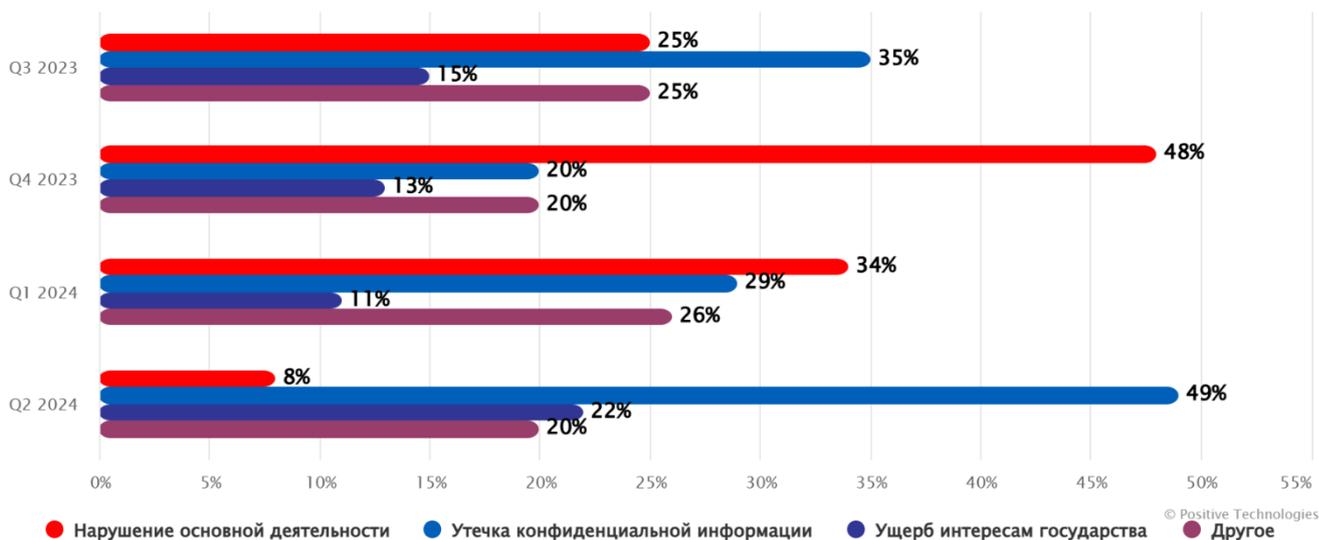
**Рисунок 2.1 – Топ атакуемых хакерами ближневосточных стран (Q2-2024) [22]**

Многие страны региона переводят государственные услуги в онлайн-формат: например, через приложение можно оплатить штраф или записаться к врачу. Однако, как показывает график (Рис. 2.2), почти треть всех кибератак направлена именно на государственные учреждения. В 2023 году хакеры взломали электронную почту сотрудников министерств в ОАЭ, украли личные данные граждан и даже подделывали официальные документы. Проблема в том, что во многих больницах, школах и администрациях до сих пор используются устаревшие программы, которые легко взломать. Кроме того, сотрудники часто не обучены основам безопасности: например, случайно открывают вредоносные вложения в письмах, что и становится причиной утечек данных.



**Рисунок 2.2 – Категории ближневосточных организаций, ставшие жертвами в ходе хакерских атак [22]**

Утечка конфиденциальной информации стала основным последствием успешных атак на организации Ближнего Востока за рассматриваемый период (Рис. 2.3). При этом стоит отметить, что доля утечек среди других последствий значительно выросла ко второму кварталу 2024 года.



**Рисунок 2.3. – Последствия кибератак на ближневосточные организации Q3 2023 – Q2 2024 [22]**

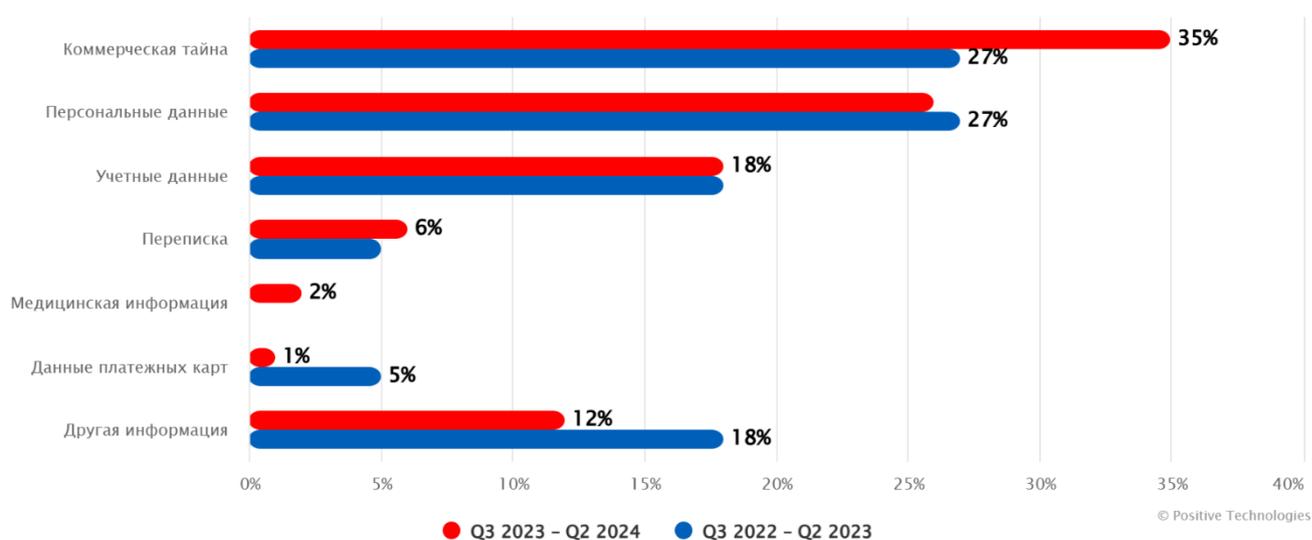
На рисунке 2.4 предоставлено распределение типов утечек данных за два разных периода: с третьего квартала 2022 года по второй квартал 2023 года и с третьего квартала 2023 года по второй квартал 2024 года.

Наиболее заметным является рост утечек коммерческой тайны, которые увеличились до 35% в новом периоде. Важность защиты конфиденциальной информации в бизнесе возрастает, так как утечка таких данных может привести к серьезным финансовым потерям и репутационному ущербу.

Персональные данные и учетные данные остаются стабильными, составив 27% в обоих периодах. Киберпреступники продолжают активно нацеливаться на информацию, связанную с пользователями, что ставит под угрозу их безопасность и конфиденциальность.

Утечки медицинской информации и данных платежных карт остаются на низком уровне, составляя 2% и 1% соответственно. Вероятно, принимаются более эффективные меры защиты в этих сферах, что снижает риск утечек.

Исходя из перечисленного можно сделать вывод, что риск киберугроз остается актуальным, процессы модернизируются, и организации должны уделять внимание укреплению защиты всех типов данных, особенно коммерческих тайн, чтобы минимизировать риски утечек и их последствия.



**Рисунок 2.4 – Типы украденных данных в успешных хакерских атаках на организации Ближнего Востока [22]**

Так, туристический потенциал Ближнего Востока остается ограниченным комплексом взаимосвязанных рисков. Геополитическая нестабильность и локальные конфликты формируют негативный имидж региона, снижая инвестиционную привлекательность и поток иностранных туристов. Экономическая зависимость от углеводородов, несмотря на попытки диверсификации, сохраняет уязвимость сектора к внешним шокам, замедляя реализацию инфраструктурных проектов. Климатические изменения и деградация экосистем напрямую угрожают ключевым

туристическим объектам, повышая операционные затраты. Параллельно цифровизация, призванная стать источником роста, усиливает риски кибератак, подрывающих доверие к цифровым сервисам.

Преодоление этих вызовов требует интеграции мер: от регионального сотрудничества в области безопасности до внедрения «зеленых» технологий и усиления киберзащиты. Успешная трансформация рисков в возможности позволит раскрыть уникальный туристический потенциал региона, объединяющего историческое наследие, инновации и природное разнообразие.

## **2.2 Политическая и социальная стабильность как фактор безопасности. Влияние конфликтов и кризисов на туристические потоки**

Ближневосточный регион с его богатым историческим наследием и стратегическим значением сталкивается со многими проблемами, связанными с политической нестабильностью и безопасностью. В последние годы на Ближнем Востоке увеличивается число различных конфликтов, затрагивающих не только соседние страны, но и мировую политическую арену. Эта нестабильность возникает из-за множества взаимосвязанных факторов, включая исторические конфликты, произвольные границы, проведенные в постколониальную эпоху, последствия холодной войны, конкуренцию за ресурсы и продолжающиеся межрелигиозные и этнические противоречия. Понимание взаимосвязи между политической стабильностью и безопасностью позволяет глубже анализировать происходящие события и прогнозировать будущие изменения в регионе.

Для начала, можно рассмотреть факторы, которые влияют на политическую нестабильность. Одним из них является уникальная демографическая ситуация на Ближнем Востоке, характеризующаяся "молодежным выступом" — высокой долей молодого населения трудоспособного возраста. Вместо того чтобы стать движущей силой экономического роста, эта демографическая особенность становится источником нестабильности. Непропорциональное количество молодежи сталкивается с отсутствием возможностей для трудоустройства, что усугубляется несоответствием между уровнем образования и реальными потребностями рынка труда. Система образования в регионе, хотя и демонстрирует рост уровня знаний, зачастую не предоставляет выпускникам практических навыков, необходимых для работы. В дополнение, в странах Персидского залива наблюдается высокая зависимость от иностранной

рабочей силы, что еще больше ограничивает возможности трудоустройства для местных молодежных специалистов.

Гендерный аспект также играет важную роль в данной ситуации. Несмотря на высокий уровень образования среди женщин, их участие в рабочей силе остается минимальным. В таких странах, как Сирия, Иордания и Ирак, менее 20% женщин имеют оплачиваемую работу, что не только ограничивает экономические возможности, но и способствует социальному недовольству [16].

Экономические факторы также играют критическую роль в обеспечении политической стабильности. Зависимость от природных ресурсов, в частности в странах Персидского залива, создает неустойчивую экономическую ситуацию. Ограниченные возможности по диверсификации экономики и рост государственного сектора, который не в состоянии устойчиво поглощать растущую рабочую силу, приводят к социальным проблемам и недовольству. В результате, отсутствие политической стабильности создает риски гражданских беспорядков и насильственных конфликтов, что открывает двери для роста экстремистских движений, использующих социальное недовольство в своих интересах. Так, в Египте и Тунисе недовольство экономической ситуацией стало катализатором для массовых протестов. В 2011 году Египет стал свидетелем революции, которая привела к свержению многолетнего президента Хосни Мубарака. Протесты, начавшиеся из-за экономических трудностей, быстро переросли в требование политических реформ и большей свободы [16].

Анализируя исторический контекст развития региона, можно отметить, что политическая нестабильность традиционно служила катализатором многочисленных конфликтов и кризисов. Последствия Арабской весны наглядно продемонстрировали, как дестабилизация политических систем отдельных государств может привести к масштабным региональным потрясениям.

В большинстве ближневосточных стран правление осуществляется в условиях авторитаризма, где политическая власть сосредоточена в руках узкой группы элит, которые часто используют репрессивные меры для подавления и контроля над населением. Например, режим Башара Асада в Сирии продемонстрировал высокую степень жестокости, применяя армию и спецслужбы для подавления протестов, что создало иллюзию стабильности, но в итоге привело к гражданской войне и разрушению государственного аппарата.

Ливийский опыт также иллюстрирует уязвимость авторитарных режимов. После свержения Муаммара Каддафи в 2011 году Ливия погрузилась в хаос, разделившись на несколько регионов, каждый из

которых контролировался различными вооруженными группировками. Этот вакуум власти не только усугубил внутренние конфликты, но и сделал Ливию объектом внешнего вмешательства, что еще больше дестабилизировало ситуацию в стране [25].

Внешиполитический аспект этой проблемы требует отдельного внимания. Вмешательство внешних игроков, стремящихся продвигать свои геополитические интересы, часто приводит к дестабилизации существующего политического порядка. Конкуренция между мировыми державами за влияние в регионе создает дополнительную напряженность и усложняет процессы мирного разрешения конфликтов. Формирование региональных блоков и альянсов, на примере Совета сотрудничества арабских государств Персидского залива (ССАГПЗ), может способствовать стабилизации ситуации. ССАГПЗ был создан в мае 1981 г. на встрече глав Бахрейна, Катара, Кувейта, ОАЭ, Омана и Саудовской Аравии в г. Абу-Даби. Появлению альянса способствовало несколько факторов:

- общность исторических связей стран-членов, их принадлежность к арабо-мусульманской цивилизации, а также схожесть политических режимов;
- общность экономических интересов стран-членов, которые являются крупными поставщиками энергоресурсов на мировой рынок;
- обострение ситуации в регионе Персидского залива в начале 1980-х гг., связанное с усилением военного присутствия США, ростом исламского экстремизма, а также началом в 1980 г. ирано-иракской войны, что потребовало от стран-членов совместных усилий по обеспечению безопасности.

Основными целями сотрудничества в рамках ССАГПЗ являются:

- обеспечение координации, интеграции и взаимодействия между странами-членами во всех областях на пути к их объединению;
- углубление и укрепление взаимных связей, контактов и сотрудничества, существующих между их народами в различных областях;
- разработка одинаковых рекомендаций в различных сферах, включая финансово-экономические вопросы; торговлю, таможенные вопросы, коммуникации; образование и культуру; социальную сферу и здравоохранение; информацию и туризм; законодательные и административные вопросы;
- ускорение темпов научно-технического прогресса в промышленности, горном деле, сельском хозяйстве, в области водных и животных ресурсов, создание научно-исследовательских центров, совместных проектов, поощрение сотрудничества на уровне частного сектора на благо их народов[6].

Опыт данного объединения демонстрирует, что региональные альянсы могут эффективно противодействовать дестабилизирующему влиянию внешних акторов через экономическую интеграцию, совместные проекты безопасности и укрепление социокультурных связей, тем самым обеспечивая стабильность.

Религиозный фактор продолжает оказывать существенное влияние на политическую стабильность региона. Противостояние между суннитскими и шиитскими общинами, усиливается геополитическим соперничеством Саудовской Аравии и Ирана, создает дополнительные вызовы для региональной безопасности. Политизация религии и использование конфессиональных различий в политической борьбе препятствуют формированию инклюзивных политических систем и затрудняют процессы национального примирения в постконфликтных обществах.

Проблема терроризма и религиозного экстремизма остается одним из главных вызовов региональной безопасности. Политическая нестабильность создает благоприятные условия для деятельности террористических организаций, которые используют социально-экономические проблемы и межконфессиональные противоречия для расширения своего влияния. Эффективное противодействие террористической угрозе возможно только при условии координации усилий всех государств региона и укрепления их политических институтов.

Так, Ливан, переживший гражданскую войну с 1975 по 1990 год, стал примером того, как политическая нестабильность может привести к разделению на основе этнической и религиозной принадлежности. Даже после окончания конфликта, нестабильная политическая система и внешнее вмешательство продолжают угрожать социальной целостности страны. Ливанская система правления, основанная на конфессиональном представительстве, создает условия для постоянных политических кризисов и конфликтов.

В Ираке же, после свержения Хусейна, усилилось шиитско-суннитское противостояние, что привело к межконфессиональным столкновениям и возникновению группировки ИГИЛ, которая эксплуатировала эти разногласия для расширения своего влияния. Примером может служить 2014 год, когда ИГИЛ захватил значительные территории в Ираке, используя внутренние противоречия для своего продвижения [42].

Политическая стабильность в Ближневосточном регионе играет решающую роль в обеспечении безопасности, поскольку нестабильность, вызванная историческими конфликтами, экономическими трудностями и авторитаризмом, способствует насилию и экстремизму. Высокий уровень безработицы среди молодежи, низкая вовлеченность женщин в экономику и

зависимость от природных ресурсов усугубляют социальное недовольство, что может приводить к массовым протестам, как это наблюдалось в Египте и Тунисе. Кроме того, межрелигиозные и этнические противоречия, особенно между суннитами и шиитами, затрудняют создание инклюзивных политических систем, в то время как вмешательство внешних игроков усложняет мирное разрешение конфликтов. Таким образом, для достижения долгосрочной стабильности и безопасности необходимо реализовать комплексные реформы, направленные на развитие институтов, экономическое сотрудничество и социальную интеграцию. Рекомендации по стабилизации ситуаций, в зависимости от фактора нестабильности, указаны в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Факторы политической и социальной нестабильности и стратегии стабилизации в Ближневосточном туристическом макрорегионе

<b>Фактор нестабильности</b>	<b>Характер воздействия</b>	<b>Последствия</b>	<b>Рекомендации по стабилизации</b>
<b>Демографический дисбаланс</b>	Высокая доля молодёжи (до 30 лет) при отсутствии рабочих мест провоцирует социальное недовольство, рост протестной активности	Массовые протесты, усиление деятельности экстремистских групп	Реформа системы образования под запросы рынка, создание программ трудоустройства, поддержка малого бизнеса
<b>Гендерное неравенство на рынке труда</b>	Низкое участие женщин в экономике снижает ВВП и усиливает социальное неравенство	Утрата экономического потенциала, рост маргинализации	Внедрение гендерных квот, борьба с дискриминацией, развитие инфраструктуры для совмещения работы и семьи
<b>Моноресурсная экономическая модель</b>	Зависимость от нефти и газа создаёт уязвимость к ценовым шокам	Бюджетные кризисы, сокращение социальных программ, протесты	Диверсификация экономики через инвестиции в туризм, ИТ, возобновляемую энергетику
<b>Авторитарные политические режимы</b>	Концентрация власти, репрессии → краткосрочная стабильность, но долгосрочная деградация институтов	Гражданские войны, распад государственности	Постепенная демократизация, развитие гражданского общества, антикоррупционные реформы
<b>Этно-конфессиональные</b>	Исторические конфликты на	Гражданская война в Ливане, рост ИГИЛ в	Межконфессиональный диалог,

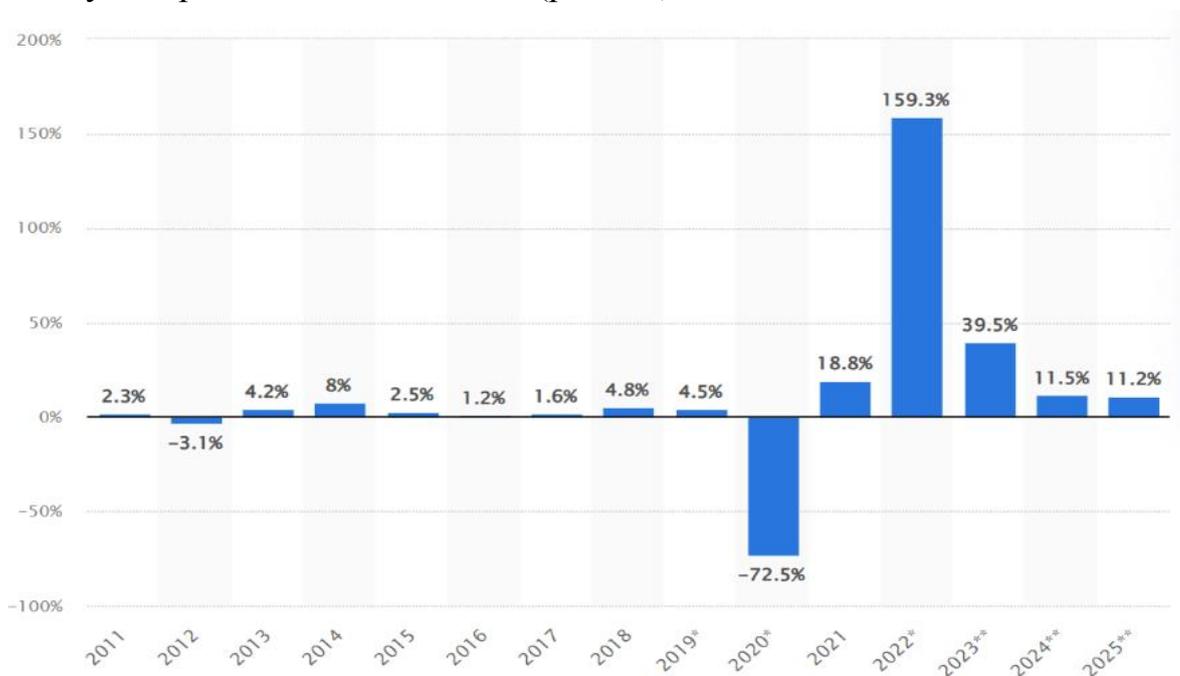
<b>противоречия</b>	почве искусственных границ и религиозного раскола	Ираке	децентрализация власти
---------------------	---	-------	------------------------

Продолжение таблицы 2.2

<b>Внешнее геополитическое вмешательство</b>	Конкуренция глобальных держав и региональных акторов продлевает конфликты	Интернационализация конфликтов, разрушение инфраструктуры, гуманитарные кризисы	Формирование региональных платформ для переговоров (например, ССАГПЗ), ограничение иностранного вмешательства, увеличение вовлеченности структур ООН
<b>Религиозный экстремизм</b>	Эксплуатация социально-экономических проблем террористическими группами для вербовки и экспансии	Захват территорий ИГИЛ, теракты в Европе и регионе Ближнего Востока	Укрепление правоохранительных систем, борьба с финансированием террора, программы дерадикализации, усиление влияния контртеррористического управления ООН

Примечание: собственная разработка

Как уже отмечалось, за последние несколько лет туристический сектор в Ближневосточном регионе значительно вырос, и этот сектор стал важной движущей силой экономического разнообразия. Согласно данным, количество туристов, приезжающих в этот район, увеличилось на 140,5% в 2022 году по сравнению 2021 годом (рис 2.5) [24].



**Рисунок 2.5 – Рост числа въездных туристов на Ближний Восток с 2011 по 2025 гг. [24]**

Анализ приведенных данных позволяет сделать вывод: общие показатели указывают на сильный туристический потенциал региона в целом, но нестабильный характер роста указывает на то, что одни направления занимают большую долю в туризме, чем другие. В частности, эти данные свидетельствуют о том, что туристическая деятельность сосредоточена в более безопасных и стабильных районах.

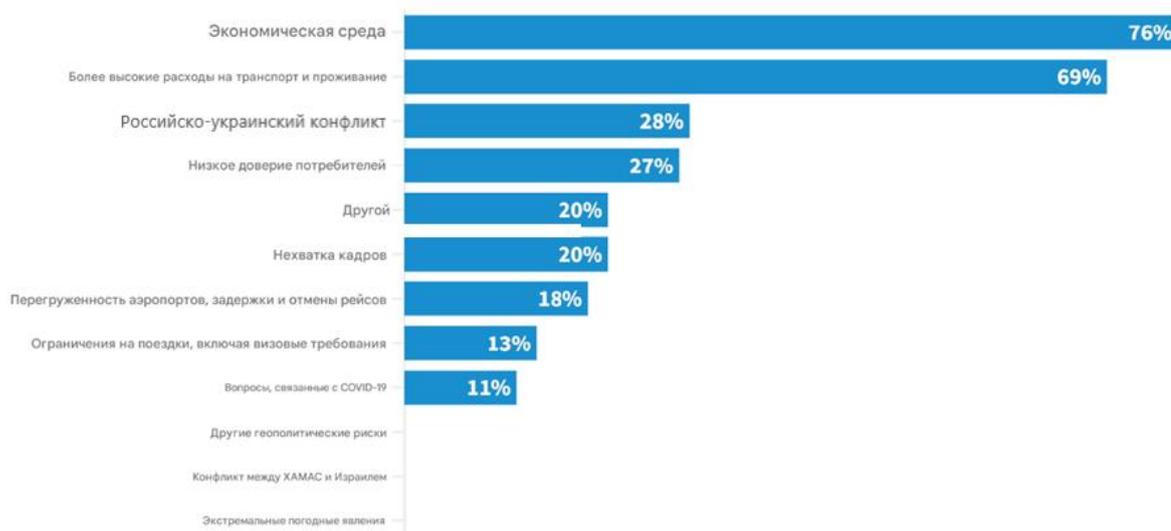
Этот факт подчеркивает критическую проблему, стоящую перед туристической отраслью Ближнего Востока: несмотря на богатое культурное наследие, природные достопримечательности и развитие региональной инфраструктуры, нестабильность и проблемы безопасности в некоторых районах стал сдерживающим фактором для многих потенциальных посетителей (Приложение А, таблица А.1). Данная таблица содержит в себе информацию о разделении стран региона на зоны, в зависимости от уровня опасности, и влияние на туризм. Проблема заключается в том, что даже небольшие опасные зоны портят имидж целых стран. Например, в Иордании туристы избегают районов у сирийской границы, хотя Петра и Мёртвое море остаются популярными. Из-за этого инвестиции и туристы концентрируются в «надёжных» городах вроде Дубая, а исторические объекты в конфликтных зонах забываются.

Недавние события также сильно повлияли на ситуацию в целом. Вторжение ХАМАС в Израиль, произошедшее в октябре 2023, и Ирано-Израильский конфликт (апрель 2024) за последние годы стали одними из самых серьезных конфликтов в Ближневосточном регионе. Такие инциденты приводят к нестабильности и беспокойству у туристов. Многие стали воспринимать поездки в регион как рискованные из-за угрозы безопасности.

Тем не менее, Израиль традиционно был популярен среди туристов как направление для культурного, медицинского и оздоровительного туризма. Страна предлагает высококачественные медицинские услуги и современные технологии лечения, что привлекает пациентов со всего мира. Израильские клиники известны своими достижениями в области онкологии, кардиохирургии и других высокотехнологичных медицинских направлений

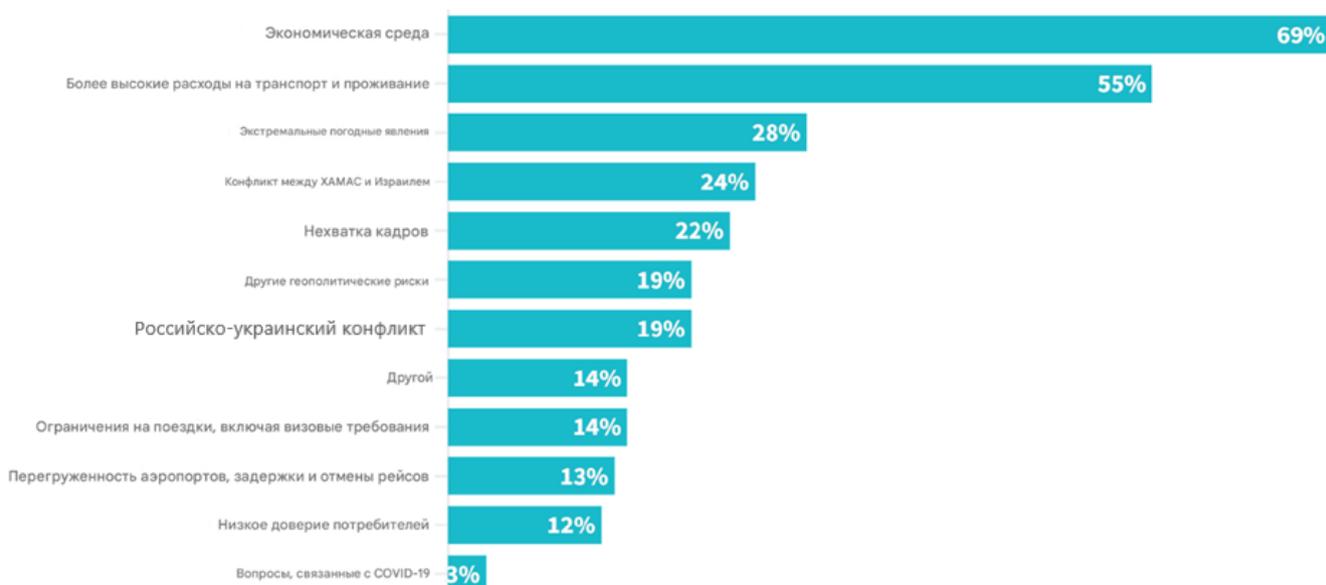
Анализируя данные, представленные на графиках ниже за разные периоды времени (рис. 2.6 – 2.8), можно проследить динамику изменения

значимости приведенных конфликтов и геополитических рисков в целом для развития международного туризма.



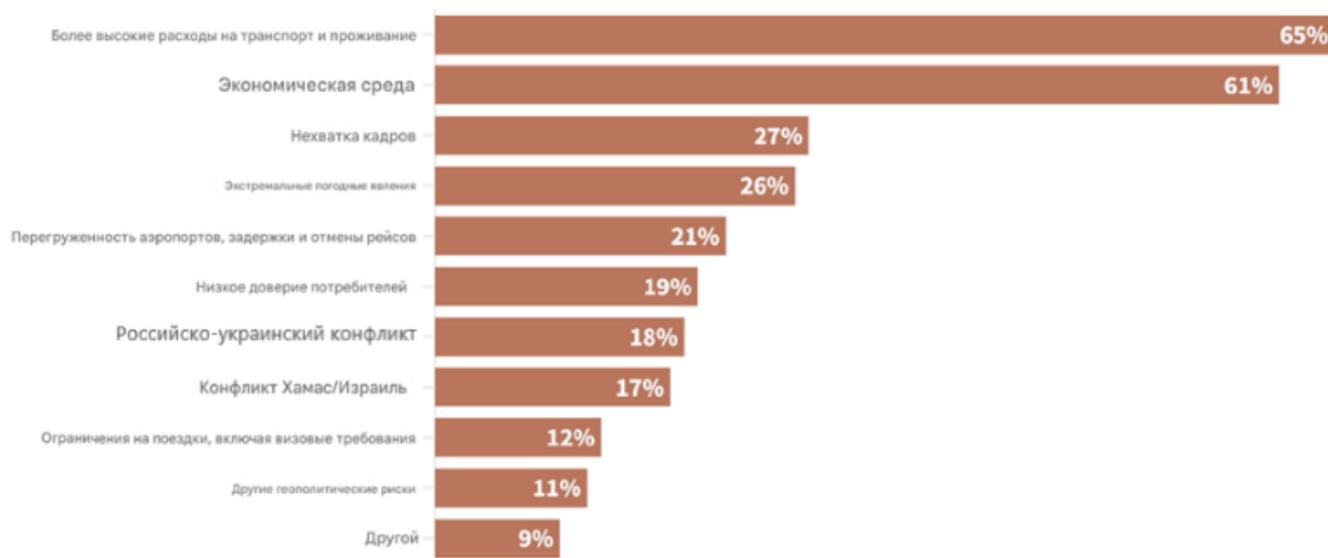
**Рисунок 2.6 – Основные факторы, влияющие на развитие международного туризма, сентябрь 2023 [29]**

В сентябре 2023 года геополитические риски не рассматривались как значимый фактор, влияющий на развитие туризма в регионе. Это может быть обусловлено тем, что в период относительного перемирия между конфликтами туристы, вероятно, начали игнорировать предшествующие ситуации нестабильности, происходившие на Ближнем Востоке. Однако к январю 2024 года, согласно данным, значимость факторов вторжения ХАМАС и геополитических рисков выросла с 0% до 24% и 19% соответственно (рис. 2.7). Это отражает тот факт, что напряженность в регионе оказывала существенное негативное влияние на туристическую отрасль



**Рисунок 2.7 – Основные факторы, влияющие на развитие международного туризма, январь 2024 [29]**

Наконец, к сентябрю 2024 года позиция рассматриваемых факторов снизилась до показателей в 17% и 11% (рис. 2.8). То есть геополитическая нестабильность по-прежнему остается одним из ключевых факторов, сдерживающих развитие.



**Рисунок 2.8 – Основные факторы, влияющие на развитие международного туризма, сентябрь 2024 [29]**

Региональные конфликты оказывают значительное влияние на привлекательность туристов на Ближнем Востоке, создавая нестабильность и неопределенность для потенциальных путешественников. Несмотря на значительный рост числа туристов в последние годы, реальная ситуация оказалась сложной. Маршруты и направления, подверженные конфликтам, теряют свою актуальность, в то время как более безопасные районы получают преимущество.

Нестабильность не только сокращает количество посещений, но и создает негативное восприятие региона в глазах международной аудитории. Конечно, когда безопасность становится главной заботой туристов, важные культурные и природные ресурсы остаются на заднем плане.

Поскольку страны Ближнего Востока продолжают свои усилия по диверсификации своей экономики и использованию туристического потенциала, важно уделять приоритетное внимание политике и инициативам, которые способствуют региональной стабильности, безопасности и

сотрудничеству. Только устраняя причины конфликта и создавая более гармоничную и безопасную среду, регион сможет в полной мере раскрыть преобразующую силу туризма и принести более широкие экономические и социальные выгоды.

## **Выводы по Главе 2**

1) Конфликты в Сирии, Йемене, на палестино- израильских территориях формируют «горячие точки» риска, снижая привлекательность маршрутов и разрушая инфраструктуру привлекательных для туристов объектов;

2) Хотя в ряде стран наблюдается снижение количества террористических актов, группировки чаще адаптируются к тактике «невидимого терроризма» (дроны, кибератаки), что поддерживает ощущение опасности;

3) Зависимость стран Ближневосточного макрорегиона от нефтяных доходов делает финансирование туристических проектов уязвимым к колебаниям цен на нефть; падение цен способно заморозить инвестиционные программы;

4) Высокая инфляция в Египте, Пакистане и Тунисе снижает покупательскую способность и увеличивает издержки отрасли, что ведёт к уменьшению как внутреннего, так и въездного туристического потока;

5) Разрушение нефтяной инфраструктуры в зонах конфликта вызывает загрязнение почвы и воздуха, подрывая здоровье населения и привлекательность направлений экотуризма;

6) Учащение экстремальных погодных явлений (наводнения, засухи, песчаные бури) сокращает возможности для безопасного отдыха и увеличивает операционные риски для отелей и экскурсионных операторов;

7) 30 % всех кибератак на регионе приходится на госучреждения: утечки персональных и коммерческих данных подрывают доверие к электронным сервисам для туристов (онлайн- бронь, e- visa);

8) Растущая доля утечек коммерческой тайны создаёт репутационные риски для отелей и туроператоров, что требует срочного усиления цифровой защиты;

9) «Молодёжный выступ» при дефиците рабочих мест, низкая вовлечённость женщин в экономику порождают социальное недовольство и протестные настроения, подрывая социальную устойчивость и репутацию региона в глазах международного сообщества;

10) Концентрация власти в руках узких элит обеспечивает краткосрочную «стабильность» через репрессии, но порождает долгосрочные риски: гражданские войны (Сирия, Ливия);

11) Геополитическая конкуренция глобальных и региональных игроков продлевает локальные кризисы и препятствует мирному урегулированию;

12) Суннитско-шиитское соперничество и политизация религии увеличивают вероятность вспышек насилия, формируя «опасные зоны» уровня 3–4, недоступные для большинства туристов;

13) Анализ распределения туристических маршрутов показывает, что инвесторы и операторы смещают фокус на «оазисы стабильности» (Дубай), тогда как приграничные и конфликтные зоны переживают туристический отток.

Геополитические, экономические, экологические и цифровые риски взаимосвязаны и усиливают друг друга, создавая сложную панораму угроз для туристической отрасли Ближнего Востока. Для устойчивого роста необходимо сочетать:

- комплексные меры по укреплению политических институтов и социальной сплочённости;
- диверсификацию экономики и «зелёные» инвестиции;
- модернизацию цифровой инфраструктуры и киберзащиту;
- экологическую адаптацию к климатическим вызовам.

Только при интеграции этих подходов регион сумеет превратить риски в конкурентное преимущество и раскрыть полный туристический потенциал.

## ГЛАВА 3. СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В МЕЖДУНАРОДНОМ ТУРИЗМЕ

### 3.1 Роль международных организаций в минимизации рисков

Международный туризм, являясь одним из ключевых элементов глобализации, сопряжен с множеством рисков, включая безопасность путешественников, эпидемиологические угрозы, экологические вызовы и правовые коллизии. В условиях возрастающей мобильности населения и усложнения трансграничных взаимодействий обеспечение безопасности становится приоритетной задачей, требующей согласованных усилий на международном уровне. Именно в этом контексте возрастает роль международных организаций, которые, обладая специализированным функционалом, формируют нормативную базу, координируют межгосударственное сотрудничество и разрабатывают стратегии минимизации рисков.

Представленные в таблице 3.1 организации демонстрируют многогранность подходов к обеспечению безопасности. Их деятельность охватывает разработку правовых норм, стандартизацию транспортных систем, контроль санитарно-эпидемиологических условий, борьбу с преступностью и защиту окружающей среды. Например, ИМО фокусируется на безопасности морских перевозок, ВОЗ — на медицинских аспектах международных поездок, а Интерпол — на противодействии транснациональной преступности. Каждая из этих структур вносит вклад в создание комплексной системы управления рисками, адаптированной к специфике различных сфер туризма.

Таблица 3.1 – Деятельность международных организаций нетуристского профиля в вопросе обеспечения безопасности международного туризма

Полное наименование организации	год создания	Функциональные задачи
Международная организация труда (МОТ)	1919 г.	1. Развитие и реализация правовых норм и принципов в сфере торговли услугами. 2. Деятельность по обеспечению безопасности условий труда. 3. Деятельность по борьбе с торговлей людьми

Продолжение таблицы 3.1

Международная организация гражданской авиации (ИКАО)	1944 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечение безопасного и упорядоченного развития международной гражданской авиации во всем мире.</li> <li>2. Удовлетворение потребностей народов мира в безопасном, регулярном и эффективном воздушном транспорте.</li> <li>3. Поощрение обеспечения безопасности в искусстве конструирования и эксплуатации воздушных судов</li> </ol>
Международная ассоциация воздушного транспорта (ИАТА)	1945 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объединение авиакомпаний мира, выполняющих международные рейсы, для совместной работы по повышению безопасности полетов и надежности авиатехники.</li> <li>2. Унификация перевозочных документов, условий перевозок пассажиров и багажа в целях повышения безопасности авиаперевозок</li> </ol>
Организация Объединенных Наций по вопросам образования, науки и культуры (ЮНЕСКО)	1945 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содействие упрощению обеспечения безопасности на объектах природного и культурного наследия.</li> <li>2. Содействие укреплению мира и безопасности путем расширения сотрудничества народов в области образования, науки и культуры с целью соблюдения всеобщей справедливости и законности</li> </ol>
Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ)	1948 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработка международных санитарных норм и рекомендаций для лиц, совершающих международные поездки.</li> <li>2. Сотрудничество с национальными туристскими администрациями в деле предоставления информации о карантинных заболеваниях всем заинтересованным в ней лицам.</li> <li>3. Публикация периодических информационных изданий «Медицинская информация и формальности при международных путешествиях» и «Требования к свидетельству о прививках при поездке за границу»</li> </ol>
Международная морская организация (ИМО)	1958 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечение безопасного и упорядоченного развития международной навигации.</li> <li>2. Поощрение обеспечения безопасности в искусстве конструирования и эксплуатации морских судов.</li> <li>3. Унификация перевозочных документов, условий перевозок пассажиров и багажа в целях повышения безопасности морских перевозок.</li> <li>4. Разработка мер обеспечения безопасности в портах и на судах</li> </ol>

Продолжение таблицы 3.1

Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР)	1960 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Развитие мировой торговли (в том числе торговли услугами) на многосторонней и недискриминационной основе в соответствии с международными обязательствами.</li> <li>2. Достижение высоких темпов непрерывного экономического развития и роста, а также занятости и повышения уровня жизни населения путем обеспечения финансовой стабильности и безопасности</li> </ol>
Программа (ООН по окружающей среде (ЮНЕП)	1975 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содействие сохранению окружающей среды для будущих поколений путем борьбы с опустыниванием, деградацией почв, загрязнением морской среды и изменением климата.</li> <li>2. Постоянный мониторинг состояния окружающей среды в целях управления ее развитием при соблюдении максимально возможной социально-экономической выгоды</li> </ol>
Международная организация уголовной полиции (ИНТЕРПОЛ)	1990 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечение широкопрофильного взаимного сотрудничества всех органов уголовной полиции в рамках действующего законодательства стран и в духе Всеобщей декларации прав человека.</li> <li>2. Разработка комплекса мер по предотвращению актов международного терроризма.</li> <li>3. Сбор и систематизация данных о лицах, преступная деятельность которых представляет угрозу на международном уровне</li> </ol>

Примечание: [40]

Не менее важным элементом являются международные документы, такие как Всеобщая декларация прав человека, Манильская декларация по мировому туризму или Глобальный кодекс этики туризма и др. Они закрепляют базовые принципы безопасности, устанавливают обязательства государств и формируют единые критерии для защиты прав путешественников. Эти документы, как видно из таблицы 3.2, не только декларируют цели, но и предлагают конкретные механизмы их реализации — от превентивных мер до унификации законодательства.

Таблица 3.2 – Вопросы безопасности международного туризма в основных международных документах

Наименование документа	Место и время принятия	Основные тезисы
Всеобщая декларация прав человека	Нью-Йорк (США) 1948 г.	Статья 24. «Каждый человек имеет право на отдых и свободное время, включая разумное ограничение рабочего времени и периодические оплачиваемые отпуска». Статья 27. «Каждое государство несет основную ответственность и обязанность защищать и осуществлять все права и свободы человека»
Заключительный акт СБСЕ	Хельсинки (Финляндия) 1975 г.	«Государства — участники Соглашения выражают намерение поощрять развитие туризма путем рассмотрения в позитивном духе вопросов, связанных с обеспечением безопасности международного туризма как основополагающего условия его развития»
Манильская декларация по мировому туризму	Манила (Филиппины) 1980 г.	«Всемирная туристская организация включает в программу своих действий вопросы изучения безопасности туризма в мире, существующих норм и текущей практики в данной области, а также выработку общих рекомендаций для их упорядочения и повышения безопасности туристских поездок»
Хартия туризма	Мадрид (Испания) 1985 г.	Статья 4. «Государствам следует: — обеспечивать безопасность туристов и их имущества посредством превентивных мер и мер защиты, предоставлять возможно лучшие условия гигиены и доступа к службам здравоохранения, а также предупреждения инфекционных заболеваний и несчастных случаев; — усиливать в целях защиты туристов меры по предупреждению нелегального использования наркотиков; — не допускать каких-либо дискриминационных мер в отношении туристов»
Гаагская декларация по мировому туризму	Гаага (Нидерланды) 1989 г.	Принцип 7. «Безопасность, защита туристов и уважение их достоинства являются неперенным условием развития туризма. Посему государства в рамках своих политических и административных систем должны способствовать проведению в жизнь своей политики в области безопасности и защиты

Декларация Всемирной конференции министров по туризму	Осака (Япония) 1994 г.	Статья 6. «Правительства ответственны за поступательное развитие туризма, укрепление безопасности путешествий, защиту туристов в совокупности с бережным отношением к туристским ресурсам и окружающей среде»
---	------------------------	---

Продолжение таблицы 3.2

Законодательный акт «Об основных принципах сотрудничества государств — участников СНГ в сфере туризма» (в порядке рекомендации)	Москва (Российская Федерация) 1994 г.	Статья 5. «При подготовке к путешествию, во время транзита и по прибытии в район туристского интереса турист имеет право на: – защиту своей безопасности, здоровья и имущества, а также на защиту своих личных неимущественных прав; – обеспечение бытовых и санитарных условий не ниже, чем усредненные по данной местности стандарты; – содействие органов местной власти в оказании правовой помощи и подтверждении страховых и иных непредвиденных несчастных случаев и обстоятельств»
Международная декларация по безопасности туриста и уменьшению рисков при путешествиях	Эстерсунд (Швеция) 1995 Г.	Статья 18. «Вопросы упрощения туристских формальностей должны находиться в неразрывной связи с обеспечением безопасности в туризме и выработкой взаимоприемлемых и согласованных вариантов решения проблем данной сферы»
Глобальный кодекс этики туризма	Сантьяго (Чили) 1999 г.	Статья 1. «Задача властей принимающей стороны — обеспечить защиту туристов и их собственности. Иностранцы должны обеспечиваться необходимой информацией, предупреждениями, охраной, страховкой и помощью в удовлетворении их нужд. Любые нападения или угрозы в адрес туристов должны решительным образом пресекаться и наказываться в соответствии с национальным законодательством»
Сеульская декларация «Мир и туризм»	Сеул (Южная Корея), 2001 г.	Безопасность и защита туристов должны стать приоритетом в каждой из стран — членов Всемирной туристской организации. Любые террористические акты или нападения, похищения людей и угрозы, направленные против туристов или работников туристской индустрии, а также преднамеренное разрушение туристских объектов и объектов культурно-исторического наследия должны преследоваться в соответствии с национальным законодательством каждой страны
Стамбульская декларация	Стамбул (Турция)	Статья 6. «Участники встречи подчеркнули пасающую необходимость обеспечения безопасности

Организации экономического сотрудничества	2002 Г.	международного туризма»
---	---------	-------------------------

### Продолжение таблицы 3.2

Инициатива "Группы восьми" по безопасному и упрощенному порядку международных поездок	о. Си-Айленд, (США) 2004 г.	Участники «восьмерки» поддержали повышение стандартов, модернизацию процедур и обмен информацией с целью предотвращения угроз, сокращения затрат и содействия обеспечению безопасного и надежного передвижения людей и грузов, что содействует развитию международной торговли и туризма при одновременном повышении безопасности
---	-----------------------------	---

Примечание: собственная разработка на основе [40], [37]

Международные организации играют важную роль в решении проблем Ближнего Востока – региона, где десятилетиями сохраняются конфликты, неравенство и слабость государственных институтов. Их деятельность направлена на предотвращение эскалации насилия, поддержку пострадавшего населения и создание условий для долгосрочной стабильности. Однако успех этих усилий зависит от учета местных особенностей и координации между глобальными и региональными структурами [3].

#### *Сотрудничество ООН и региональных организаций*

Организация Объединенных Наций, опираясь на миротворческие миссии, как UNIFIL (с 1978 г. на ливано-израильской границе), стремится предотвратить прямые военные столкновения. Однако её эффективность ограничена бюрократией, зависимостью от решений Совета Безопасности и дефицитом ресурсов. В рамках главы VIII Устава ООН активно привлекает региональные структуры, такие как Лига арабских государств (ЛАГ) и Совет сотрудничества арабских государств Персидского залива, к решению кризисов. Например, в Сирии ЛАГ пыталась выступать посредником между конфликтующими сторонами, но внутренние разногласия между странами-членами, включая Катар и Саудовскую Аравию, ослабили её влияние [18]. Для сравнения: в Западной Африке Экономическое сообщество стран (ECOWAS) при поддержке ООН смогло стабилизировать Либерию в 1990-х годах благодаря четким правилам и единству действий. На Ближнем Востоке аналогичные результаты трудно достижимы из-за противоречий по ключевым вопросам, таким как роль Ирана в регионе или статус палестинских территорий.

#### *Военные и экономические инициативы: проблемы реализации*

Программы НАТО, включая обучение местных сил безопасности в Ираке и Афганистане, часто не учитывают местные культурные и социальные особенности. После вывода войск НАТО из Афганистана в 2021 году слабость правоохранительных органов и отсутствие реформ привели к возобновлению насилия. Экономические проекты ООН и Всемирного банка, направленные на восстановление инфраструктуры в Йемене и Сирии, также сталкиваются с трудностями. В сирийском Алеппо только 35% средств, выделенных на восстановление жилья, дошли до нуждающихся из-за коррупции и бюрократии [3]. Для повышения эффективности таких программ требуется укрепление местных институтов, борьба с коррупцией и вовлечение гражданского общества в процесс принятия решений.

#### *Гуманитарная помощь в условиях кризиса*

Неправительственные организации, на примере Фонда помощи детям Палестины (PCRF), заполняют пробелы в работе государственных структур. В секторе Газа, где разрушены больницы и ограничен доступ к медицине, PCRF обеспечивает лечение, строит клиники и обучает местных медработников. Однако их деятельность часто блокируется политическими решениями. В 2021 году израильские власти запретили ввоз медицинского оборудования в Газу, ссылаясь на возможное использование техники в военных целях [3].

#### *Главные препятствия для стабильности*

Основная проблема Ближнего Востока — глубокая разобщенность арабских государств. Снижение противостояния между Саудовской Аравией и Ираном превращает локальные конфликты, как в Йемене, в затяжные войны. Для преодоления этой динамики необходимы механизмы раннего предупреждения конфликтов, подобные тем, что использует Африканский союз. Такие системы помогли сократить число полномасштабных конфликтов в Сахеле на 40% за последние 10 лет [18]. На Ближнем Востоке внедрение подобных инструментов требует создания нейтральных переговорных площадок под эгидой ООН с участием всех сторон, включая маргинализированные группы.

#### *Пути к устойчивому развитию*

Опыт показывает, что временные меры, такие как миротворческие соглашения в Ливане, недостаточны для долгосрочной стабильности. Необходимо сочетать экстренную помощь с системными изменениями: укреплять государственные институты, бороться с неравенством и вовлекать местное население в процессы управления. Пример Боснии, где международные и региональные организации совместно руководили постконфликтным восстановлением, демонстрирует важность координации. Только объединяя усилия в сфере безопасности, экономики и социальной

политики, можно разорвать цикл кризисов и создать основу для устойчивого развития региона.

### **3.2 Национальные стратегии по минимизации рисков**

Ближневосточный макрорегион, характеризующийся сложными геополитическими, климатическими и социально-экономическими условиями, активно разрабатывает национальные стратегии для минимизации рисков и повышения устойчивости. Системный подход демонстрирует Национальная стратегия Иордании. Страна, сталкивающаяся с множеством природных и антропогенных угроз, приняла второе издание Национальной стратегии снижения риска бедствий (НСРБ) на период 2023–2030 годов. Разработанная под руководством Национального центра безопасности и управления кризисами (NCSCM), стратегия направлена на создание устойчивого общества через интеграцию управления рисками в национальное планирование, укрепление институционального потенциала и международное сотрудничество. Её реализация особенно актуальна в контексте роста частоты и интенсивности климатических катастроф, а также техногенных угроз, включая кибератаки и кризисы, связанные с притоком сирийских беженцев.

Иордания подвержена широкому спектру рисков, которые угрожают как населению, так и инфраструктуре. Среди природных угроз выделяются наводнения, ставшие причиной гибели 35 человек в 2018 году, и землетрясения. Исторические примеры (землетрясение 1927 года) напоминают о потенциальной разрушительной силе сейсмических событий. Засухи, усугубляемые изменением климата, уже привели к сокращению доступности воды. Техногенные риски включают кибератаки, что подтверждается принятием Закона о кибербезопасности в 2019 году. Более того, около 1.5 млн сирийских беженцев создали дополнительную нагрузку на водные ресурсы, энергетику и социальную инфраструктуру, что повысило уязвимость местных сообществ [20].

Основным направлением стратегии является разработка Трехлетнего плана действий Иордании (2023–2025), разработанный в рамках НСРБ с целью системного укрепления устойчивости страны к природным и техногенным угрозам. Основной акцент сделан на создание Национального реестра рисков, который объединит данные о ключевых угрозах. Для этого планировалось стандартизировать методики оценки рисков, провести

консультации с профильными экспертами и сформировать региональные базы данных, охватывающие все провинции страны. Проект финансировался международными партнерами (150 000 долларов).

Важным элементом плана является комплексная оценка приоритетных рисков, включая анализ уязвимости инфраструктуры к климатическим изменениям и биологическим угрозам. В рамках этой инициативы Министерство водных ресурсов совместно с Королевским научным обществом занялось картографированием зон повышенной сейсмической опасности, а в 2024 году были протестированы системы защиты критической инфраструктуры от кибератак. Бюджет этого направления составил 700 000 долларов, большая часть которых предоставлена международными инвесторами.

Законодательные реформы включают обновление нормативной базы для четкого распределения обязанностей между Национальным центром безопасности, муниципалитетами и министерствами. К июню 2023 года планировалось утвердить пересмотренные законы, регулирующие действия в кризисных ситуациях, а также ввести новые строительные нормы, обязательные для сейсмоопасных регионов, таких как Амман и Петра. Это напрямую касается туристического сектора: исторические объекты и отели будут модернизированы с учетом антисейсмических стандартов.

Программа повышения осведомленности нацелена на обучение госслужащих, бизнеса и местных сообществ. Особое внимание уделяется туристической отрасли – гиды и сотрудники отелей пройдут тренинги по эвакуации и оказанию первой помощи. Для населения запустят мобильное приложение с оповещениями о рисках, а в школах внедрят курсы по основам безопасности.

План также предусматривает интеграцию риск-менеджмента в другие национальные стратегии, включая климатическую политику и программу экономической модернизации. Например, проекты развития туристических зон будут обязаны включать оценку рисков на этапе планирования. Для контроля прогресса используется инструмент ООН (UNISDR), оценивающий соответствие Сендайской рамочной программе по критериям управления, финансирования и готовности к ЧС [20].

На основе ключевых компонентов стратегии, был выполнен SWOT-анализ НСРБ Иордании. Анализ выявляет внутренние факторы (сильные и слабые стороны), связанные с реализацией стратегии, и внешние условия (возможности и угрозы), которые могут повлиять на её эффективность.

<b>Сильные стороны (Strengths)</b>	<b>Слабые стороны (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Высокий потенциал экстренного реагирования (армия, гражданская оборона);</li> <li>- Поддержка со стороны международных инвесторов;</li> <li>- Наличие исследовательских институтов (Королевское научное общество).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Недостаток координации между министерствами и регионами;</li> <li>- Ограниченный бюджет на превентивные меры;</li> <li>- Низкая осведомленность населения о рисках.</li> </ul>
<b>Возможности (Opportunities)</b>	<b>Угрозы (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рост глобального внимания к климатическим рискам;</li> <li>- Развитие технологий для мониторинга;</li> <li>Интеграция с Целями Устойчивого Развития ООН и Сендайской рамочной программой</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Эскалация конфликтов в регионе (Сирия);</li> <li>- Усиление природных катаклизмов из-за изменения климата;</li> <li>- Экономические кризисы, снижающие финансирование проектов.</li> </ul>

**Рисунок 3.1 – SWOT-анализ Национальной стратегии снижения риска бедствий Иордании на период 2023–2030 годов [собственная разработка на основе 20]**

Так, национальная стратегия снижения риска бедствий Иордании представляет собой комплексный ответ на вызовы, угрожающие устойчивому развитию страны. Её успешная реализация не только защитит жизни граждан и инфраструктуру, но и укрепит позиции туристического сектора – ключевой опоры экономики. Инвестиции в технологии, образование и международное партнерство позволят Иордании стать примером для региона в области управления рисками, сочетая сохранение культурного наследия с инновационными подходами к безопасности.

ОАЭ также демонстрируют, как специализированные отраслевые стратегии способствуют минимизации рисков. Стратегия развития туризма ОАЭ до 2031 года является ключевым элементом долгосрочного плана диверсификации экономики и укрепления глобальной конкурентоспособности страны. Её цель – трансформировать ОАЭ в одно из ведущих туристических направлений мира, увеличив вклад сектора в ВВП до 450 млрд дирхамов (около 122 млрд долл. США) к 2031 году, что

подразумевает ежегодный прирост на 7-8 млрд долл. США. Для достижения этих показателей стратегия предусматривает привлечение дополнительных инвестиций в размере 27 млрд долларов США и увеличение числа международных туристов до 40 млн человек в год [28].

Стратегия базируется на четырёх ключевых направлениях:

1. Укрепление единой национальной туристической идентичности, направленное на создание уникального образа ОАЭ, объединяющего культурное наследие, инновации и современность. Это позволит дифференцировать страну на глобальном рынке, подчеркнув её мультикультурность и технологическую продвинутость.

2. Развитие и диверсификация специализированных туристических продуктов, включая медицинский, культурный, экологический, событийный и приключенческий туризм. Такой подход снижает зависимость от традиционных форматов отдыха и расширяет целевую аудиторию.

3. Наращивание кадрового потенциала и вовлечение национальных специалистов в туристическую отрасль. Это подразумевает развитие образовательных программ, повышение квалификации местных специалистов и создание условий для их профессионального роста, что способствует устойчивости сектора.

4. Увеличение инвестиций во все сегменты туризма, включая инфраструктуру, цифровизацию услуг и создание новых объектов.

Реализация 25 инициатив в рамках стратегии обеспечит синергию между государственными и частными структурами, среди которых Министерство экономики, Министерство иностранных дел, авиакомпании Emirates и Etihad, а также международными организациями, включая Всемирную туристскую организацию (UNWTO).

Важным аспектом стратегии является её интеграция с Генеральным планом развития Дубая до 2040, который фокусируется на устойчивом развитии эмирата. В рамках этого плана предусмотрено увеличение территорий, отведённых под туристическую деятельность, на 134%, расширение коммерческих зон до 168 км<sup>2</sup> и увеличение протяжённости пляжей на 400%. Эти меры направлены на создание современной, экологичной инфраструктуры, способной обслуживать растущее население (прогнозируемый рост до 5,8 млн к 2040 году) и миллионы туристов [28].

Проанализировав цели вышеупомянутой стратегии, можно прийти к выводу, что она позволяет минимизировать риски в туризме за счёт комплексного подхода. Во-первых, диверсификация туристических продуктов снижает зависимость от сезонности и конъюнктурных колебаний спроса. Во-вторых, увеличение инвестиций в инфраструктуру и технологии повышает устойчивость сектора к внешним шокам, например, пандемии или

экономическим кризисам. В-третьих, развитие национальных кадров обеспечивает долгосрочную стабильность. В совокупности эти меры формируют «подушку безопасности», позволяющую стране не только достичь амбициозных экономических целей, но и сохранить лидерство в условиях глобальной конкуренции.

В рамках усилий по снижению рисков в Ближневосточном регионе национальные стратегии фокусируются на устойчивости, экономической диверсификации и безопасности. Эти документы подчёркивают важность инфраструктурной модернизации, социальной стабильности и международного сотрудничества для преодоления вызовов. Однако для достижения долгосрочной стабильности в регионе, где пересекаются интересы множества акторов, необходимы не только национальные, но и межгосударственные инициативы. В этом контексте Каирская декларация, принятая государствами-членами Организации исламского сотрудничества (ОИС), становится ключевым элементом региональной системы управления рисками, дополняя национальные программы через политический диалог, социально-экономическую интеграцию и поддержку туристического сектора.

Каирская декларация, принятая в 2023 году странами-членами ОИС, представляет собой масштабную инициативу, направленную на стабилизацию Ближневосточного региона через политическое урегулирование конфликтов и социально-экономические преобразования. Её разработка стала ответом на гуманитарный кризис в Газе, усугубившийся после прекращения Израилем поставок гуманитарной помощи. Основная цель декларации – создать условия для долгосрочного мира, опираясь на принцип двухгосударственного решения палестино-израильского конфликта, которое предусматривает создание Палестинского государства в границах 1967 года со столицей в Восточном Иерусалиме. Для достижения этой цели документ предлагает выделение 53 млрд долларов США на восстановление инфраструктуры Газы, формирование переходного административного комитета из палестинцев и реализацию социальных программ, таких как борьба с бедностью через египетские инициативы.

Декларация также акцентирует внимание на защите прав уязвимых групп населения (женщин, детей, пожилых людей и лиц с ограниченными возможностями) и отвергает любые планы насильственного переселения палестинцев, подчёркивая роль Египта как гаранта их прав. Важным элементом является развитие инфраструктуры: улучшение жилищных условий, доступ к базовым услугам (вода, электричество) и внедрение цифровых технологий. Эти меры направлены не только на повышение качества жизни, но и на создание предпосылок для экономического роста, включая туристическую отрасль [21].

Влияние декларации на туризм и безопасность в регионе может быть значительным. Политическая стабильность, которую предполагается достичь через деэскалацию конфликта и вывод израильских сил из Газы, способна снизить риски внезапных военных столкновений, отпугивающих туристов. Кроме того, восстановление исторических объектов в Восточном Иерусалиме и других конфликтных территориях может открыть новые направления для культурного и религиозного туризма, усиливая привлекательность региона.

Нельзя не отметить тот факт, что ЮНВТО является одной из определяющих организаций в сфере международного туризма. Ключевым инструментом для снижения рисков в туристической отрасли служит Международный кодекс защиты туристов (МКЗТ) ЮНВТО. Он предлагает универсальные принципы, которые могут быть интегрированы в национальные и региональные стратегии. Его положения напрямую связаны с управлением угрозами, будь то природные катастрофы, техногенные кризисы или социально-экономическая нестабильность. В условиях роста неопределённостей – от климатических кризисов до геополитических конфликтов – такой документ становится основой для формирования доверия к отрасли и её устойчивого развития.

Ключевые рекомендации Международного кодекса защиты туристов ЮНВТО отражены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Ключевые рекомендации Международного кодекса защиты туристов ЮНВТО

<b>Рекомендация</b>	<b>Основные положения</b>
<b>Прозрачность и информирование</b>	— Предоставление туристам полной информации о правах, условиях договоров, рисках. — Чёткие условия расторжения договоров (штрафы, возврат средств).
<b>Защита в чрезвычайных ситуациях</b>	— Обеспечение временного жилья, медицинской помощи. — Обучение персонала действиям в чрезвычайных ситуациях.
<b>Цифровая безопасность</b>	— Защита персональных данных при онлайн-бронировании. — Борьба с кибермошенничеством. — Создание платформ для онлайн-урегулирования споров.
<b>Стандарты договоров</b>	— Гарантии возврата средств при банкротстве поставщика услуг. — Защита прав туристов при невыполнении услуг.
<b>Поддержка уязвимых групп</b>	— Учёт потребностей людей с инвалидностью, пожилых, детей. — Доступная коммуникация (языковая поддержка, адаптация информации).

<b>Международное сотрудничество</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Гармонизация стандартов безопасности между странами.</li> <li>— Обмен данными о рисках и совместное реагирование на кризисы.</li> </ul>
-------------------------------------	--

Примечание: собственная разработка на основе [35].

Главная ценность МКЗТ заключается в его комплексности. Он охватывает все этапы туристического опыта: от предварительного информирования о правах и рисках до механизмов помощи в кризисных ситуациях. Кодекс не только минимизирует финансовые, правовые и социальные риски для туристов, но и создаёт единые «правила игры» для бизнеса и государств, упрощая международное сотрудничество.

Таким образом, МКЗТ служит важным ориентиром для стран, стремящихся укрепить позиции туризма в своей экономике. Его рекомендации, сочетая гибкость и конкретику, позволяют адаптировать лучшие практики к локальным условиям. Внедрение принципов кодекса в национальные и региональные инициативы способно превратить туризм не только в драйвер роста, но и в инструмент международной стабильности, обеспечивая безопасность и защищённость для миллионов путешественников.

### **3.3 Практические рекомендации по обеспечению безопасности туристов в Ближневосточном макрорегионе**

Обеспечение безопасности туристов – важнейшая задача субъектов туристской деятельности. Туристы могут столкнуться с различными рисками во время путешествия. Однако для обеспечения безопасности путешественников основное внимание уделяется защите их жизни, здоровья и имущества.

Несмотря на то, что некоторые страны Ближнего Востока демонстрируют стабильную политическую обстановку и низкий уровень преступности, другие государства сталкиваются с политической нестабильностью, межэтническими конфликтами и угрозами терроризма. Разработка эффективных мер является необходимым условием для минимизации потенциальных угроз и обеспечения безопасности туристов.

Предварительный этап планирования туристической поездки в Ближневосточный регион должен включать тщательный анализ потенциальных рисков. Этот анализ должен учитывать следующие факторы, изображенные на рисунке 3.2.

**Предварительный этап планирования  
туристической поездки в Ближневосточный  
регион**

**Анализ потенциальных  
рисков**

Геополитическая обстановка

- Текущая политическая ситуация;
- Внутренние и межгосударственные конфликты;
- Уровень террористической угрозы.

Социально-культурные особенности

- Местные обычаи и традиции;
- Религиозные нормы;
- Потенциальные межкультурные барьеры.

Криминогенная обстановка

- Уровень преступности;
- Выявление причин и условий совершения преступлений.

Санитарно-эпидемиологическая ситуация

- Инфекционные заболевания;
- Качество и доступность медицинского обслуживания.

Природно-климатические условия

- Учет потенциальных опасностей, включая землетрясения, наводнения, песчаные бури и т.д.

**Разработка превентивных  
мер**

Информационная подготовка

- Изучение информации о стране;
- Рекомендации органов власти и международных организаций.

Планирование маршрута

- Учет безопасных зон;
- Избегание районов с повышенным уровнем риска.

Медицинская подготовка

- Необходимые прививки;
- Оформление медицинской страховки.

Обеспечение безопасности личных данных и ценностей

- Надежное хранение документов, денег и ценных вещей;
- Использование надежных способов оплаты и защита от мошенничества;
- Поддержание связи с родственниками или друзьями, информирование о местонахождении
- Наличие контактной информации экстренных служб

Адаптация к местным условиям

- Соблюдение местных законов, уважительное отношение к культуре и религии;
- Избегание провокационных действий.

### **Рисунок 3.2 – Основные факторы при планировании туристических поездок в Ближневосточный макрорегион**

Одним из наиболее важных факторов повышения безопасности туристов является внедрение международных стандартов ISO, которые обеспечивают систематический подход к управлению рисками и обеспечению безопасности. Стандарт ISO 31000 содержит набор принципов и рекомендаций по управлению рисками в организации (см. Приложение Б). Этот стандарт помогает туристическим компаниям и государственным учреждениям выявлять, анализировать и минимизировать риски, связанные с безопасностью туристов. В контексте Ближневосточного региона это особенно важно из-за опасности, связанной с террористическими актами, политической нестабильностью и преступностью. Применение стандарта ISO31000 позволяет создать более защищенную среду для туристов, что способствует увеличению туристического потока [14].

Стандарт ISO 22301 – это международный стандарт, определяющий требования для создания, а также управления эффективного и бесперебойного функционирования бизнеса (см. Приложение В). Стандарт особенно важен на Ближнем Востоке. В контексте конфликтов, таких как гражданские войны и террористические атаки, становится очень важным иметь четкий план реагирования на чрезвычайные ситуации. Применяя этот стандарт, туристические компании смогут более эффективно реагировать на кризисные ситуации и минимизировать негативное воздействие на туристов. Например, компании, работающие в Ираке или Сирии, могут использовать этот стандарт для разработки протоколов, обеспечивающих безопасность своих клиентов в условиях неопределенности [12].

Стандарт ISO 9001 (см. Приложение Г), касающийся контроля качества, также важен для повышения безопасности туристического сектора в регионе. В условиях конкуренции за туристический поток, особенно в странах с высокими рисками, такими как Ливан или Египет, внедрение стандартов качества позволяет создать высокие стандарты обслуживания и, следовательно, повысить уровень доверия со стороны туристов. Четкие процедуры и контроль качества помогают быстро выявлять и устранять проблемы, что особенно важно в условиях нестабильной политической обстановки [15].

Создание системы управления безопасностью (СУБ) на основе стандарта ISO 27001 (см. Приложение Д) в области информационной безопасности является важным шагом для защиты личной информации

туристов. Распространение киберугроз требует разработки мер безопасности для защиты данных, особенно в странах, где интернет-активность может использоваться в качестве средства манипулирования или шантажа. Стандарт ISO 27001 помогает создать протокол, защищающий туристические данные от кибератак, что особенно важно в свете недавних инцидентов с утечкой данных в регионе [13].

Обучение и сертификация персонала являются важным фактором повышения безопасности туристической отрасли. Регулярное обучение технике безопасности может помочь повысить уровень готовности сотрудников к действиям в кризисных ситуациях, особенно в странах с высокой степенью угрозы. Сертификация в соответствии с международными стандартами, такими как ISO, не только укрепляет доверие клиентов, но и создает конкурентные преимущества для компаний, работающих в нестабильной среде.

Современные технологии безопасности играют важную роль в обеспечении защиты туристов в сложных геополитических ситуациях. Использование систем видеонаблюдения и мобильных приложений может значительно повысить уровень безопасности. Например, в таких странах, как Египет, системы видеонаблюдения могут быть установлены в основных туристических местах, что позволяет властям постоянно контролировать ситуацию и быстро реагировать на потенциальные угрозы. Мобильные приложения, которые информируют туристов о рисках, могут включать функции экстренной связи и уведомления о потенциальных угрозах в реальном времени, что поможет путешественникам оставаться в безопасности.

Многостороннее сотрудничество между государственными органами, частным сектором и международными организациями является ключевым элементом повышения безопасности для туристов в Ближневосточном регионе. Сотрудничество с местными и национальными властями позволяет обмениваться информацией о потенциальных угрозах и проводить совместные учения по реагированию на чрезвычайные ситуации. Это особенно актуально в странах, где политическая ситуация может меняться очень быстро, как, например, в Ливии или Сирии. Эффективное сотрудничество между правительствами и туристическими компаниями может привести к созданию более безопасной среды для туристов.

Кроме того, взаимодействие с международными организациями, такими как Всемирная туристская организация, помогает разработать и внедрить стандарты безопасности, соответствующие требованиям региона. Участие в международных форумах и конференциях по вопросам

безопасности позволяет обмениваться лучшими практиками и расширять знания о современных угрозах.

Развитие безопасной инфраструктуры является неотъемлемой частью стратегии повышения безопасности туристов. Инвестиции в инфраструктуру, например, наличие служб экстренной помощи, могут значительно снизить риски для туристов. На Ближнем Востоке, где инфраструктура может быть повреждена или оказаться неэффективной, такие меры важны для обеспечения безопасности. Создание безопасных маршрутов, которые избегают опасных или нестабильных районов, также может стать важной частью стратегии.

Ключевым эффективным условием укрепления безопасности и минимизации рисков в сфере туристических путешествий является осуществление сотрудничества Ближневосточных государств как между собой, так и с другими государствами. Ярким примером такого взаимодействия является инициатива ряда стран по сотрудничеству с Республикой Беларусь:

- *О сотрудничестве с Оманом в сфере туризма*

Правовой основой белорусско-оманского туристического взаимодействия является подписанный в 2017 году Меморандум о взаимопонимании между Министерством спорта и туризма Республики Беларусь и Министерством туризма Султаната Оман по сотрудничеству в области туризма.

В области авиасообщения в 2023 году подписано Соглашение о воздушном сообщении между Республикой Беларусь и Султанатом Оман.

27 февраля 2025 г. Авиакомпанией «Белавиа» запущены чартерные рейсы по маршруту Минск-Салала-Минск. Полеты осуществляются с частотой три раза в месяц под заказ туроператора-компании «Интерсити».

Чартерный рейс запущен в развитие договоренностей, достигнутых по итогам переговоров глав двух государств в декабре 2024 года. С учетом запуска прямого авиасообщения ожидается наращивание взаимных туристических потоков, на данном этапе взаимодействие в этой сфере носит умеренный характер, преобладает импорт туристических услуг из Беларуси в Оман.

3 ноября 2024 г. Оманская сторона проинформировала о внесении Беларуси в группу стран, граждане могут посещать Оман с получением визы по прибытии на срок до 14 дней на безвозмездной основе.

В отношении граждан Султаната Оман – владельцев общегражданских паспортов установлен безвизовый порядок въезда, выезда и временного пребывания в РБ на срок не более 30 суток (при пересечении границы в пунктах пропуска аэропортов).

Ведется подготовка к подписанию Соглашения между Правительством Республики Беларусь и Правительством Султаната Оман о взаимной отмене виз. В 2022 году текст был согласован, белорусской стороной завершены внутригосударственные процедуры. Информация о завершении таких процедур оманской стороной и готовности к подписанию ожидается. Оманской стороне по дипканалам неоднократно направлялась предложение ускорить подготовку к подписанию указанного Соглашения.

В ходе визита Премьер-министра Республики Беларусь в Оман в октябре 2024 г. Оманская сторона сообщила, что в контексте облегчения визового режима Султаната для иных стран Оманом вначале вводится безвизовый порядок въезда для краткосрочных поездок в качестве тестового этапа, затем рассматривается возможность подписания Соглашения о взаимной отмене виз.

В 2012 году подписано Соглашение между Правительством Беларуси и Правительством Султаната Оман о взаимной отмене виз для владельцев дипломатических, специальных и служебных паспортов.

- *О сотрудничестве с Катаром*

После Чемпионата мира по футболу 2022 года делается ставка на развитие туризма. В 2024 году Катар посетили 5 млн туристов (рост на 25 процентов).

В марте – мае 2023 года авиакомпания «Белавиа» впервые осуществила чартерные рейсы по маршруту Минск-Доха. В 2023 году Катар посетило более 3000 туристов из Беларуси, большая часть из которых рейсами «Белавиа». После введения очередных санкций США против «Белавиа» в августе 2023 года катарская сторона была вынуждена отказаться от обслуживания белорусских самолетов.

С марта 2024 года полеты были возобновлены. Катарской стороной подтверждена готовность оказывать политическое и техническое содействие белорусскому авиаперевозчику в продолжении чартерных рейсов и проработке запуска регулярных рейсов.

Беларусь была внесена в список стран, чьи граждане могут получать визы по прибытию в Катар (бесплатно). Высокая заполняемость рейсов свидетельствует о востребованности катарского направления у белорусских отдыхающих. В 2024 году Катар посетили более 7000 туристов из Беларуси. Рассматривается возможность запуска из г. Бреста.

Перспективной является организация регулярного рейса «Белавиа» в Катар, проработка которого ведется белорусской авиакомпанией. Аэропорт г.Дохи в партнерстве с Катарскими авиалиниями может быть использован как альтернативный транзитный «хаб» для белорусских пассажиров с учетом ограниченного количества международных рейсов из г.Минска наравне с

г.Дубаем и г.Стамбулом. Запуск регулярного рейса позволит не только увеличить количество белорусских отдыхающих в Катаре, но и создать поток катарских туристов и бизнесменов в Беларусь.

- *О сотрудничестве с Израилем*

Развитию туризма с Израилем препятствует приостановка полетов авиакомпании «Белавиа» по инициативе израильской стороны. Посольством совместно с представительством «Белавиа» в г.Тель-Авиве ведется работа по возобновлению прямого авиасообщения с Израилем. В марте 2025 г. Министерство туризма Израиля пригласило зарубежное сообщество, в т.ч. Беларусь, на 31-ю Международную Средиземноморскую туристическую выставку (состоится 7-8 мая 2025 г.). В этой связи Посольство в ближайшее время обратиться в Министерство спорта и туризма Беларуси с просьбой принять участие в данной выставке. Также действует двустороннее соглашение о воздушном сообщении между Правительством Республики Беларусь и Правительством Государства Израиль (вступило в силу в мае 1996 г.).

- *О сотрудничестве с Объединенными Арабскими Эмиратами*

Сформирована развитая двусторонняя договорно-правовая база. Между странами заключены межгосударственные договоры о взаимной правовой помощи по уголовным делам и о выдаче; межправительственные соглашения об экономическом, торговом и техническом сотрудничестве; о содействии осуществлению и взаимной защите инвестиций, об избежании двойного налогообложения; о сотрудничестве в области средств массовой информации; о воздушном сообщении; межведомственные соглашения о сотрудничестве в области высшего образования и научных исследований; в таможенных делах; ряд других договоров.

Действует двустороннее соглашение о взаимных безвизовых поездках граждан Беларуси и ОАЭ. С 16 января 2021 г. вступило в силу Соглашение между Правительством Республики Беларусь и Правительством Объединенных Арабских Эмиратов о взаимной отмене виз для владельцев дипломатических, служебных и специальных паспортов.

Таким образом, граждане Беларуси – владельцы обычных национальных паспортов смогут въезжать, выезжать и следовать транзитом через территорию ОАЭ, а также находиться на территории ОАЭ без виз на протяжении периода, не превышающего 90 дней с даты въезда. Аналогичные условия вводятся и для граждан ОАЭ на территории Беларуси [39].

В заключение, стратегическое применение международных стандартов, таких как ISO, а также внедрение современных технологий и многостороннее сотрудничество могут значительно повысить уровень защиты туристов в Ближневосточном регионе. С учетом сложной геополитической обстановки,

интеграция этих стандартов в повседневную практику туристических компаний и правительственных учреждений станет основой для создания более безопасной и стабильной туристической среды. Создание культуры безопасности, основанной на обучении, сотрудничестве и использовании технологий, поможет повысить уровень доверия со стороны туристов и способствовать росту туристической отрасли в целом.

### **Выводы по Главе 3**

1) Международные организации (ИКАО, ВОЗ, Интерпол, ЮНЕСКО, ИМО и др.) играют ключевую роль в формировании глобальной системы безопасности туризма. Они разрабатывают нормативные стандарты, координируют межгосударственное взаимодействие и борются с транснациональными угрозами;

2) Международные документы закрепляют базовые принципы защиты прав туристов, а также механизмы их реализации, включая унификацию законодательства и превентивные меры.

3) На Ближнем Востоке деятельность организаций сталкивается с вызовами (региональные конфликты, слабость институтов), однако их усилия направлены на стабилизацию через гуманитарную помощь, миротворчество и восстановление инфраструктуры;

4) Национальные стратегии демонстрируют разнообразие подходов к управлению рисками, адаптированных к локальным вызовам. Иордания реализует системный подход через Национальную стратегию снижения риска бедствий (2023–2030), включая интеграцию риск-менеджмента в планирование, создание реестра рисков, законодательные реформы и обучение населения при поддержке международных партнеров. ОАЭ фокусируются на диверсификации туристических продуктов, масштабных инвестициях в инфраструктуру и цифровизацию. Каирская декларация (2023) под эгидой ОИС дополняет национальные усилия региональной инициативой, объединяя политическое урегулирование конфликтов, социально-экономическое восстановление и развитие туризма на Ближнем Востоке.

5) Внедрение международных стандартов ISO (31000, 22301, 9001, 27001) позволяет систематизировать управление рисками, повысить качество услуг и защиту данных;

6) Многостороннее сотрудничество (государства, бизнес, НПО) критически важно для обмена информацией и совместного реагирования на угрозы. Примеры: соглашения Беларуси с Оманом, Катаром и ОАЭ по упрощению визового режима и авиасообщения.

Управление рисками в международном туризме требует сочетания глобальных стандартов, национальных стратегий и региональных инициатив. Успех зависит от координации между международными организациями, государствами и бизнесом, внедрения инновационных технологий и адаптации к локальным условиям.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ближневосточный макрорегион занимает важное место в системе международного туризма. Однако его развитие осложняется комплексом геополитических, социальных, экономических и экологических рисков, которые формируют нестабильную среду, снижая безопасность туристов и привлекательность направлений. В ходе исследования была достигнута основная цель работы – анализ влияния геополитических рисков на туристическую отрасль Ближнего Востока и разработка стратегий минимизации угроз.

Проведённый анализ подтвердил, что международный туризм в регионе демонстрирует впечатляющее восстановление после пандемии COVID-19. По данным ЮНВТО, в 2023 году число туристических прибытий выросло на 31% по сравнению с 2019 годом, а доходы от туризма приблизились к допандемийным уровням. Этот рост обусловлен инвестициями в инфраструктуру, развитием культурного и религиозного туризма, а также активным продвижением региона через цифровые платформы. Однако ключевым вызовом остаётся геополитическая нестабильность, которая напрямую влияет на восприятие безопасности. Конфликты в Сирии, Йемене, на палестино-израильских территориях, террористические атаки и киберугрозы создают «горячие точки», снижающие доверие туристов и инвесторов.

Исследование выявило, что экономический потенциал туризма в регионе тесно связан с политической и социальной стабильностью. Страны, такие как ОАЭ, Саудовская Аравия и Катар, успешно диверсифицируют экономику, делая ставку на туризм в рамках стратегий национального развития. Однако зависимость от нефтяных доходов, высокая инфляция и безработица среди молодёжи остаются уязвимыми местами. Культурные и религиозные аспекты, такие как паломничество в Мекку или сохранение исторических памятников, одновременно служат конкурентным преимуществом и источником рисков. Жёсткие нормы поведения, конфликты на религиозной почве и коммерциализация сакральных пространств могут отпугивать часть туристов, что требует баланса между традициями и глобальными стандартами комфорта.

Важным выводом работы стало подтверждение взаимосвязи между региональными конфликтами и динамикой туристических потоков. Данные Global Terrorism Index показали, что террористические атаки и военные столкновения, в особенности эскалация в Израиле в 2023 году, приводят к резкому сокращению числа туристов и ухудшению имиджа региона. При этом адаптация группировок к тактике «гибридных войн» (использование

дронов, кибератак) усложняет прогнозирование и противодействие угрозам. Экологические риски, включая дефицит воды, опустынивание и климатические изменения, также оказывают долгосрочное воздействие, повышая операционные затраты и угрожая объектам экотуризма.

В контексте управления рисками исследование продемонстрировало важность многоуровневого подхода. Международные организации формируют нормативную базу и координируют сотрудничество, однако их эффективность зависит от политической воли государств. Национальные стратегии, как в Иордании или ОАЭ, сочетают инвестиции в инфраструктуру, цифровизацию услуг и обучение персонала, что позволяет адаптироваться к локальным вызовам. Практические рекомендации, предложенные в работе, включают внедрение стандартов ISO для управления рисками, развитие «умных» технологий безопасности и укрепление межгосударственного диалога.

Особую значимость имеет междисциплинарный подход исследования, объединивший политический, экономический и культурный анализ. Это позволило не только выявить ключевые риски, но и предложить комплексные меры, учитывающие специфику региона. Например, интеграция религиозного туризма в программы устойчивого развития или использование международных инициатив, на примере Каирской декларации ОИС, для восстановления конфликтных зон.

Результаты работы имеют как теоретическую, так и практическую ценность. Они углубляют понимание механизмов взаимодействия геополитики и туризма, а также предоставляют инструменты для укрепления устойчивости отрасли. Актуальность темы сохраняется в условиях продолжающейся трансформации глобальной политической и экономической повестки, что делает её важным направлением для научного и практического поиска.

В заключение, несмотря на сложные вызовы, Ближневосточный регион обладает значительным потенциалом для развития туризма. Достижение устойчивого роста возможно только через синтез международного сотрудничества, инновационных решений и уважения к культурно-историческому наследию, что в конечном итоге способствует не только экономическому процветанию, но и укреплению мира в регионе.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. 360 AGENCY: Tourism Boom. The Middle East's Rise as a Global Travel Hotspot [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.360agency.me/post/tourism-boom-the-middle-east-s-rise-as-a-global-travel-hotspot#:~:text=This%20Middle%20East%20Global%20Travel,redefining%20the%20global%20tourism%20landscape.&text=Both%20the%20UAE%20and%20Saudi,and%20enhance%20their%20global%20standing.> - Date of access: 29.01.2025.
2. AESG. Sustainable Tourism in the Middle East, 2022. [Electronic resource]. – Mode of access: <https://aesg.com/wp-content/uploads/2022/07/Sustainable-tourism-in-the-Middle-East.pdf>. – Date of access: 18.01.2025
3. Al-Rawashdeh, M. S. The role of international organizations in promoting peace and security in the Middle East // Journal of Political Studies. – 2024. – Vol. 31. – No. 2.
4. CNTravaler / In Jordan, a Community Disrupted Awaits Travel's Return [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.cntraveler.com/story/in-jordan-a-community-disrupted-awaits-travels-return>. – Date of access: 05.02.2025
5. Future market insights Inc : Sales Analysis of Tourism Industry in the Middle East [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/middle-east-tourism-spend-analytics-forecast>. – Date of access: 17.01.2025
6. General Secretariat of the Gulf Cooperation Council / Primary law [Electronic resource]. – Mode of access: <https://gcc-sg.org/en/AboutUs/Pages/PrimaryLaw.aspx>. – Date of access: 03.03.2025
7. Hofstede, G.J. Cultures and Organizations: Software of the Mind / G.J. Hofstede/ M. Minkov – New York: McGraw-Hill, 1991. – 279 p.
8. Institute for Economics & Peace: Global Terrorism Index 2022 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2023/12/GTI-2022-web.pdf>. – Date of access: 17.02.2025
9. Institute for Economics & Peace: Global Terrorism Index 2023 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2023/12/GTI-2023-web.pdf>. – Date of access: 17.02.2025
10. Institute for Economics & Peace: Global Terrorism Index 2024 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2024/02/GTI-2024-web-290224.pdf>. – Date of access: 17.02.2025

11. International Committee of the Red Cross / Crisis in Yemen: tipping point for international humanitarian action? [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.icrc.org/en/document/crisis-yemen-tipping-point-international-humanitarian-action>. – Date of access: 03.02.2025
12. International Organization for Standardization (ISO). ISO 22301:2019, Security and resilience - Business continuity management systems – Requirements [Electronic resource]. – Mode of access: <https://pqm-online.com/assets/files/lib/std/gost-r-iso-22301-2021.pdf>. – Date of access: 10.04.2025
13. International Organization for Standardization (ISO). ISO 27001 Информационные технологии – Методы защиты - Системы менеджмента информационной безопасности – Требования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-mek-27001-2013\(rus\).pdf](https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-mek-27001-2013(rus).pdf). – Дата доступа: 10.04.2025
14. International Organization for Standardization (ISO). ISO 31000:2018 Risk management — Guidelines [Electronic resource]. – Mode of access: [https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-31000-2018-\(rus\).pdf](https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-31000-2018-(rus).pdf). – Date of access: 10.04.2025
15. International Organization for Standardization (ISO). ISO 9001:2015 Quality management systems - Requirements [Electronic resource]. – Mode of access: [https://nca.by/upload/medialibrary/980/du60dhadls31qhqgfer4qxwn38qpvp6/ISO-9001\\_2015.pdf](https://nca.by/upload/medialibrary/980/du60dhadls31qhqgfer4qxwn38qpvp6/ISO-9001_2015.pdf). – Date of access: 10.04.2025
16. Klingholz R. When Education Turns into a Problem / R. Klingholz – 2016 – 15 p.
17. Lodging Econometrics: Q3 2024 Middle East Hotel Construction Pipeline Trend Report [Electronic resource]. – Mode of access: <https://lodgingeconometrics.com/q324-press-release-middle-east-hotel-pipeline-forty-nine-percent-under-construction/>. – Date of access: 18.01.2025
18. Mahdi Haddadi. Regional Organizations and International Peace and Security in the Middle East // International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. – 2015. – Vol. 5. – No. 3
19. Middle East Tourism: Roundup From the First Half of 2024 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://skift.com/2024/08/09/middle-east-tourism-roundup-from-the-first-half-of-2024/>. – Date of access: 29.01.2025
20. National Center for Security and Crises Management / National Disaster Risk Reduction Strategy of the Hashemite Kingdom of Jordan (2023-2030) [Electronic resource]. – Date of access: 28.03.2025

21. Organization of Islamic Cooperation (OIC). (2023). Cairo Declaration [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.oic-oci.org/docdown/?docID=9882&refID=4273>. – Date of access: 05.04.2025
22. Positive Technologies/ Отчет «Актуальные киберугрозы на Ближнем Востоке: 2023–2024» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/aktualnye-kiberugrozy-na-blizhnem-vostoke-2023-2024/#id1>. – Дата доступа: 28.02.2025
23. SAFETRAVEL / Middle East [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.safetravel.govt.nz/middle-east>. – Date of access: 09.03.2025
24. Statista / Inbound visitor growth in the Middle East from 2011 to 2025 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.statista.com/statistics/311575/inbound-visitor-growth-the-middle-east/>. – Date of access: 07.03.2025
25. Stivachtis, Y.A. Political (In)Security in the Middle East / Y.A. Stivachtis – London, 2019 – 13 p.
26. Tranio: Безопасность в ОАЭ для туристов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tranio.ru/articles/bezopasnost-v-oe/>. – Дата доступа: 03.02.2025
27. Tylor, E.B. Primitive culture: Researches into the development of mythology, philosophy, religion, language, art and custom / E.B. Tylor – New York : Henry Holt and Company, 1889. – 417 p
28. UAE / UAE Tourism Strategy 2031 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/tourism/uae-tourism-strategy-2031>. – Date of access: 02.04.2025
29. Un Tourism / UN Tourism Barometer [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.unwto.org/un-tourism-world-tourism-barometer-data>. – Date of access: 10.03.2025
30. UNWTO / International Tourism Highlights – 2024 Edition 2024 [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284425808>. – Date of access: 15.01.2025
31. UNWTO : World Tourism Barometer 2023 [Electronic resource]. – Mode of access : [https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2023-11/UNWTO\\_Barom23\\_04\\_November\\_EXCERPT\\_v2.pdf?VersionId=Q3i27HkRVsyU9gSP6yV4NCgxZiPdHIrE](https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2023-11/UNWTO_Barom23_04_November_EXCERPT_v2.pdf?VersionId=Q3i27HkRVsyU9gSP6yV4NCgxZiPdHIrE). – Date of access: 05.02.2025
32. Wilson Center: The Roots and Realities of 10 Conflicts in the Middle East [Electronic resource]. – Mode of access: <https://skift.com/2024/08/09/middle-east-tourism-roundup-from-the-first-half-of-2024/>. – Date of access: 30.01.2025
33. World Economic Forum: How the Middle East is striving to lead the way in sustainable tourism – Mode of access:

<https://www.weforum.org/stories/2023/09/middle-east-sustainable-tourism-travel/>.

– Date of access: 17.01.2025

34. World Economic Forum: MENA Risks Briefing Paper (2019) [Electronic resource]. – Mode of access: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_MENA\\_Risks\\_Briefing\\_Paper.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_MENA_Risks_Briefing_Paper.pdf). - Date of access: 29.01.2025

35. World Tourism Organization (2022), International Code for the Protection of Tourists, UNWTO, Madrid [Electronic resource]. – Mode of access: [https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-03/international-code-protection-toursits-russian.pdf?VersionId=m9YBcc7bAXoSuyTPNTyK\\_QhHMvVbQixz](https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-03/international-code-protection-toursits-russian.pdf?VersionId=m9YBcc7bAXoSuyTPNTyK_QhHMvVbQixz) – Date of access: 08.04.2025

36. WTTC: Travel&Tourism Economic Impact 2024 (Middle East) Report [Electronic resource]. – Mode of access: [https://assets-global.website-files.com/6329bc97af73223b575983ac/664221c3358b0f7542c2acfb\\_EIR2024-MiddleEast.pdf](https://assets-global.website-files.com/6329bc97af73223b575983ac/664221c3358b0f7542c2acfb_EIR2024-MiddleEast.pdf). – Date of access: 27.01.2025

37. Безопасность туризма : учебник / А.Г. Бобкова, С.А. Кудреватых, Е.Л. Писаревский ; под общ. ред. д-ра юрид. наук. Е.Л. Писаревского. — М. : Федеральное агентство по туризму, 2014. — 272 с.

38. Будович Л.С. Влияние религиозного туризма на экономику и туристическую индустрию // HTS Теологические исследования / Теологические исследования. – 2023. – Т. 79. – № 1.

39. Внутренние материалы Министерства иностранных дел Республики Беларусь о сотрудничестве в сфере туризма и соглашениях между странами Ближнего Востока и Республикой Беларусь.

40. Гайдукевич, Л.М. Развитие международного туризма и обеспечение безопасности туристов / Л.М. Гайдукевич// Белорусский журнал международного права и международных отношений. - 2005. - № 2. - С. 39-44.

41. Гузикова, М.О. Основы теории межкультурной коммуникации : [учеб. пособие] / М. О. Гузикова, П. Ю. Фофанова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 124 с.

42. Звягельская И.Д. Конфликты на Ближнем Востоке: тенденции и игроки / И.Д. Звягельская – Институт Востоковедения РАН – Москва, 2017 – 9 с.

43. Институт Ближнего Востока / Оман: национальная безопасность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.iimes.ru/?p=3398>. – Дата доступа: 03.02.2025

44. Маслоу А. Мотивация и личность, 3-е изд. / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2019. — 400 с.

45. Международный валютный фонд / Перспективы развития региональной экономики (Ближний Восток и Центральная Азия), 2024 [Электронный ресурс]. - Дата доступа 22.02.2025

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица А.1 – Уровни риска в опасных зонах Ближнего Востока

Страна	Особые зоны	Причины	Влияние на туризм
<b>НЕ РЕКОМЕНДУЮТСЯ ПОЕЗДКИ (Уровень 4)</b>			
Иран	Все районы	Потенциальные гражданские беспорядки, риск произвольного задержания, нестабильная ситуация с безопасностью туристов в регионе.	Закрытие культурных объектов для иностранцев; отсутствие туристических программ в открытом доступе
Ирак	Все районы, включая Курдистан	Нестабильная и непредсказуемая ситуация с безопасностью, постоянная угроза терроризма, насильственного экстремизма и организованной преступности.	Исторические памятники недоступны из-за разрушений; туры отменены.
Израиль	Все районы	Риск дальнейшей эскалации текущего арабо-израильского конфликта и непредсказуемая ситуация с безопасностью.	Закрытие Старого города Иерусалима для групп; резкое снижение бронирований отелей.
Иордания	В пределах 5 км от границы с Сирией и Ираком (за исключением Умм-Кайс)	Военная активность и неопределенная ситуация с безопасностью.	Туры в Петру и Вадир-Рам перенаправляются в обход приграничных зон; логистика усложнена.

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы А.1

Саудовская Аравия	В пределах 30 км от границы с Йеменом (включая Наджран и южные/восточные районы Джизана)	Продолжающиеся спорадические трансграничные конфликты.	Проекты НЕОМ и «Красное море» развиваются, но доступ ограничен военными патрулями.
Сирия	Все районы	Продолжающаяся гражданская война, крайне опасная ситуация с безопасностью, значительный риск терроризма, насилия и похищений.	Развитие туризма отсутствует; посещение возможно только для журналистов и гуманитарных программ.
<b>НЕ РЕКОМЕНДУЮТСЯ ТУРИСТИЧЕСКИЕ И ДРУГИЕ НЕОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ ПОЕЗДКИ (Уровень 3)</b>			
Оман	Приграничный район с Йеменом	Продолжающийся конфликт	Курорты безопасны, но экскурсии в пустыни приостановлены.
Саудовская Аравия	Между 30 км и 80 км от границы с Йеменом (включая центральную часть Джизана и международный аэропорт Абха).	Потенциал трансграничных ракетных/беспилотных атак (приграничный район с Йеменом); Столкновения между правительственными силами и вооруженными группами (Эль-Катиф).	Паломничество в Мекку проходит под усиленной охраной; индивидуальные туры не рекомендуются.

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ А

Продолжение таблицы А.1

Бахрейн	Все районы	Потенциал гражданских беспорядков и угроза терроризма.	Популярные курорты работают, но туристам советуют избегать массовых мероприятий.
Иордания	Все остальные районы	Угроза терроризма и гражданских беспорядков. Возможность влияния соседних конфликтов в Сирии, Израиле и на оккупированных палестинских территориях на ситуацию с безопасностью в Иордании, в том числе за пределами непосредственной близости границы.	Мёртвое море и Акаба остаются популярными, но с усиленным контролем.
Кувейт	Все районы	Угроза терроризма и потенциал гражданских беспорядков.	Культурные фестивали проводятся, но с ограниченным участием иностранцев.
Оман	Все остальные районы	Возможность насильственных демонстраций и угроза терроризма.	Экотуризм в Вади-Шаб развивается, но маршруты корректируются.

Примечание: собственная разработка на основе [23]

МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
СТАНДАРТ

ISO 31000

Вторая редакция 2018-02

Управление рисками -  
Руководство

*Management du risque — Lignes directrices*

Управление рисками - Руководство

**1** Область применения

Данный документ содержит руководство по управлению рисками, с которыми сталкиваются организации. Применение этих руководящих указаний может быть адаптировано для любой организации и ее контекста.

Данный документ предлагает общий подход к управлению любым типом риска и не является специфичным для какой-либо отрасли или сектора рынка.

Данный документ может использоваться на протяжении всего жизненного цикла организации и может применяться к любой деятельности, включая принятие решений на всех уровнях.

**2** Принципы

Целью управления рисками является создание и сохранение ценности.

Оно повышает результативность работы, поощряет инновации и обеспечивает достижение целей.

Принципы, показанные на Рисунке 2, дают понимание характеристик результативного и эффективного управления рисками, поясняя его ценность, намерения и цели. Эти принципы являются основой для управления рисками и должны учитываться при разработке структуры и процессов управления рисками организации. Эти принципы должны позволять организации управлять влияниями неопределенности на ее цели.



Рисунок 2 - Принципы

**ПРОДОЛЖЕН**

### 3 Структура системы управления рисками

Структура системы включает в себя такие элементы, как интеграция, проектирование, внедрение, оценка и совершенствование управления рисками в рамках всей организации. На рисунке 3 показаны элементы системы.



Рисунок 3 - Структура системы

Организация должна провести оценку своей существующей практики и процессов управления рисками с целью определения любых пробелов и устранения этих пробелов в рамках системы.

Элементы системы и методы их совместного функционирования должны быть адаптированы к потребностям организации.

#### 3.1 Лидерство и обязательства

Высшее руководство и наблюдательные органы там, где они существуют, должны обеспечить интеграцию управления рисками во всю деятельность организации и должны демонстрировать лидерство и обязательства посредством:

- адаптации и внедрения всех элементов системы;
- формулирования положений или политики, определяющих подход к управлению рисками, план или направление действий;
- обеспечения необходимыми ресурсами для управления рисками;
- распределения полномочий, ответственности за выполнение и результат на соответствующих уровнях в рамках организации.

##### 3.1.1 Понимание организации и ее контекста

При разработке структуры системы управления рисками организация должна изучить и понять свой внешний и внутренний контекст.

Изучение внешнего контекста организации может включать, но не ограничиваться этим:

- факторы, относящиеся к социальной, культурной, политической, правовой, регулирующей, финансовой, технологической, экономической и экологической сфере, на международном, национальном, региональном или местном уровне;
- ключевые факторы и тенденции, влияющие на цели организации;
- отношения с внешними заинтересованными сторонами, их представления, ценности, потребности и ожидания;

**ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б**

- договорные отношения и обязательства;
- сложность сетевых структур и связей в них.

Изучение внутреннего контекста организации может включать, но не ограничиваться этим:

- видение, миссию и ценности;
- стиль управления, организационную структуру, роли и обязанности;
- стратегию, цели и политики;
- корпоративную культуру организации;
- стандарты, руководства и модели, принятые организацией;
- возможности в отношении ресурсов и знаний (например, финансов, времени, персонала, интеллектуальной собственности, процессов, систем и технологий);
- данные, информационные системы и информационные потоки;
- отношения с внутренними заинтересованными сторонами с учетом их представлений и ценностей;
- договорные отношения и обязательства;
- взаимозависимости и взаимосвязи.

### 3.2 Внедрение

Организация должна реализовывать элементы системы управления рисками путем:

- разработки соответствующего плана, включающего график и ресурсы;
- определения, где, когда и как принимаются различного рода решения в организации, и кем;
- изменения действующих процессов принятия решений, если это необходимо;
- обеспечения четкого понимания и практической реализации организацией мер по управлению рисками.

Для успешного внедрения системы требуется участие и информированность заинтересованных сторон. Это позволяет организациям точно учитывать неопределенность в процессе принятия решений, обеспечивая при этом возможность учета любой новой или последующей неопределенности по мере ее возникновения.

Надлежащим образом разработанная и внедренная система управления рисками гарантирует, что процесс управления рисками будет частью всей деятельности

организации, включая принятие решений, и что изменения во внешнем и внутреннем контекстах будут должным образом учтены.

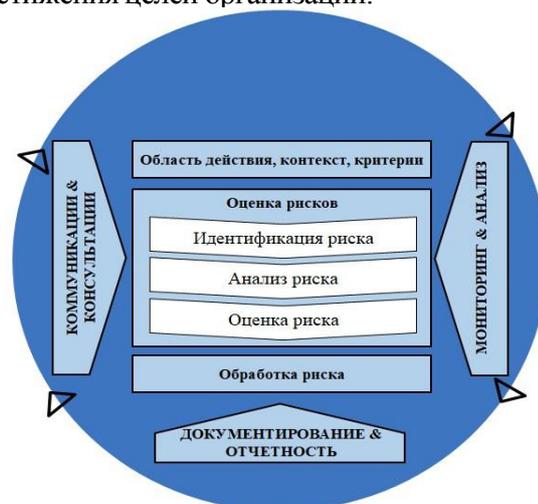
### 3.3 Оценка

Для оценки результативности системы управления рисками организации необходимо:

- периодически измерять функционирование системы управления рисками в соответствии с ее назначением, планами внедрения, показателями и ожидаемыми характеристиками;
- определять, остается ли она пригодной для обеспечения достижения целей организации.

## 4 Процесс

Рисунок 4 - Процесс



## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

Процесс управления рисками должен быть неотъемлемой частью менеджмента и принятия решений и должен быть встроен в структуру, операции и процессы организации. Он может применяться на стратегическом, оперативном, программном или проектном уровнях.

### 4.1.1 Общие положения

Цель установления области действия, контекста и критериев состоит в адаптации процесса управления рисками, обеспечивающей результативную оценку риска и принятие соответствующих мер. Установление области действия, контекста и критериев включает в себя определение границ процесса, а также понимание внешних и внутренних факторов контекста.

### 4.1.2 Определение области действия

Организация должна определить область, охватываемую деятельностью по управлению рисками.

Поскольку процесс управления рисками может применяться на различных уровнях (например, на стратегическом, оперативном, программном, проектном или других уровнях), важно иметь четкое представление о границах рассматриваемой области, соответствующих целях, которые должны быть приняты во внимание, и их согласованности с целями организации.

При планировании методики необходимо учитывать следующее:

- цели и решения, которые должны быть приняты;
- результаты, ожидаемые от действий, которые должны быть предприняты в процессе;
- время, место, что конкретно следует включить, что исключить;
- соответствующие инструменты и методы оценки рисков;
- необходимые ресурсы, ответственность за исполнение и сохраняемые записи;
- связи с другими проектами, процессами и видами деятельности.

### 4.1.3 Внешний и внутренний контекст

Внешний и внутренний контекст – это среда, в которой организация стремится определить свои цели и достичь их.

Понимание контекста важно, потому что:

- Управление рисками осуществляется в рамках целей и деятельности организации;
- источником риска могут быть организационные факторы;
- назначение и область применения процесса управления рисками могут быть взаимосвязаны с целями организации в целом.

Организация должна установить внешний и внутренний контекст процесса управления рисками, рассмотрев факторы, указанных в 5.4.1.

### 4.1.4 Определение критериев риска

Организация должна, принимая во внимание свои цели, установить степень и тип приемлемого или неприемлемого риска. Она также должна определить критерии для оценки значимости риска и обеспечения процессов принятия решений. Критерии риска должны соответствовать структуре системы управления рисками и учитывать конкретные цели и границы рассматриваемой деятельности.

#### Идентификация риска

Цель идентификации рисков заключается в поиске, распознавании и описании рисков, которые могут способствовать или препятствовать достижению организацией своих целей. При идентификации рисков важное значение имеет

значимость, пригодность и актуальность используемой информации.

## **ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б**

Организация может использовать ряд методов для выявления неопределенностей, которые могут повлиять на одну или более целей.

Следует учитывать следующие факторы и взаимосвязь между ними:

- материальные и нематериальные источники риска;
- причины и события;
- угрозы и возможности;
- уязвимости и потенциальные возможности;
- изменения во внешнем и внутреннем контексте;
- признаки возникающих рисков;
- характер и ценность активов и ресурсов;

Организация должна выявлять риски, независимо от того, находятся или нет их источники под ее контролем. Следует учитывать, что может быть два и более сценариев развития событий, которые могут привести к различным последствиям, имеющим материальный или нематериальный характер.

### **4.1.5 Анализ риска**

Цель анализа риска заключается в понимании природы риска и его характеристик, включая, в соответствующих случаях, уровень риска.

Анализ рисков должен учитывать такие факторы, как:

- вероятность событий и последствия;
- характер и масштабы последствий;
- сложность и взаимосвязи;
- временные факторы и изменчивость;
- результативность существующих средств управления;
- степень конфиденциальности и уровень доверия.

### **4.1.6 Оценка риска**

Целью оценки риска является обеспечение принятия решений. Оценка риска включает в себя сравнение результатов анализа риска с установленными критериями риска, чтобы определить, где требуются дополнительные действия.

Это может привести к решению:

- ничего более не предпринимать;
- рассмотреть варианты обработки рисков;
- провести дальнейший анализ для лучшего понимания риска;
- сохранить существующие средства управления;
- пересмотреть цели.

При принятии решений следует учитывать более широкий контекст, фактические и предполагаемые последствия для внешних и внутренних заинтересованных сторон.

Результаты оценки рисков должны документироваться, доводиться до сведения и затем подтверждаться на соответствующих уровнях организации.

## **4.2 Обработка риска**

### **Подготовка и выполнение планов обработки рисков**

Цель планов обработки риска состоит в том, чтобы определить, как выбранные варианты обработки будут реализованы, чтобы мероприятия плана были понятны тем, кто участвует в их реализации, и можно было отслеживать степень выполнения плана. План обработки должен четко определять порядок, в котором должна осуществляться обработка риска.

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Б

Планы обработки должны быть частью планов менеджмента и процессов организации при консультациях с соответствующими заинтересованными сторонами.

Информация, представленная в плане обработки, должна включать в себя:

- обоснование выбора вариантов обработки, в том числе ожидаемые преимущества, которые будут получены;
- ответственных за утверждение и реализацию плана;
- предлагаемые меры;
- необходимые ресурсы, включая непредвиденные расходы;
- показатели результативности;
- ограничения;
- требуемые отчетность и мониторинг;
- когда меры должны быть осуществлены и завершены.

### 4.3 Мониторинг и анализ

Цель мониторинга и анализа состоит в обеспечении и повышении качества и результативности разработки и выполнения процесса, его результатов. Постоянный мониторинг и периодический анализ процесса управления рисками и его результатов должны быть запланированной частью процесса управления рисками с четко определенными обязанностями.

Мониторинг и анализ должны проводиться на всех этапах процесса. Мониторинг и анализ включают в себя планирование, сбор и анализ информации, регистрацию результатов и обеспечение обратной связи.

Результаты мониторинга и анализа должны учитываться в управлении деятельностью организации, при проведении измерений и формировании отчетности.

### 4.4 Регистрация результатов и отчетность

Процесс управления рисками и его результаты должны документироваться и распространяться соответствующими методами. Регистрация и отчетность нацелены на то, чтобы:

- распространять информацию о деятельности и результатах управления рисками во всей организации;
- предоставлять информацию для принятия решений;
- улучшать деятельность по управлению рисками;
- способствовать взаимодействию с заинтересованными сторонами, в том числе ответственными за результаты и осуществление действий по управлению рисками.

Решения, касающиеся создания, хранения и обработки документированной информации, должны принимать во внимание, но не ограничиваться этим: использование, конфиденциальность информации, а также факторы внешнего и внутреннего контекста.

Отчетность является неотъемлемой частью управления организацией и должна повышать качество диалога с заинтересованными сторонами и оказывать поддержку высшему руководству и надзорным органам в выполнении ими своих обязанностей.

---

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО  
ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

---



НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
СТАНДАРТ  
РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р  
ИСО 22301—  
2021

---

**Надежность в технике**  
**СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА**  
**НЕПРЕРЫВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**Требования**

(ISO 22301:2019, Security and resilience — Business continuity management systems — Requirements, IDT)

Издание официальное

Москва  
Российский институт стандартизации  
2021

# ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

ГОСТ Р ИСО 22301—2021

## 4 Область применения в организации

### 4.1 Понимание особенностей организации и условий ее работы

Организация должна определить внешние и внутренние проблемы, которые могут повлиять на ее возможности достижения поставленных целей и намеченных результатов СМНД.

**Примечание** — Эти проблемы связаны с общими целями организации, ее продукцией и услугами, а также величиной и типом риска, который может или не может быть принят организацией.

### 4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

#### 4.2.1 Общие положения

При создании СМНД организации необходимо определить:

- a) заинтересованные стороны, имеющие отношение к СМНД;
- b) соответствующие требования идентифицированных заинтересованных сторон.

#### 4.2.2 Законодательные и обязательные требования

Организация должна:

- a) разработать и поддерживать процесс идентификации, получения доступа и оценки применимых законодательных и обязательных требований, связанных с непрерывностью производства и поставки продукции и оказания услуг, видов деятельности и ресурсов организации;
- b) обеспечить учет при внедрении и функционировании в организации СМНД применимых законодательных, обязательных и других требований;
- c) документировать данную информацию и поддерживать ее в актуализированном состоянии.

### 4.3 Определение области применения системы менеджмента непрерывности деятельности

#### 4.3.1 Общие положения

Организация должна определить границы и применимость СМНД для установления ее области применения.

При установлении области определения СМНД организация должна учитывать:

- a) внешние и внутренние проблемы, указанные в 4.1;
- b) требования, указанные в 4.2;
- c) назначение, цели, а также внутренние и внешние обязательства организации.

Область применения СМНД организации должна быть документирована и доступна.

#### 4.3.2 Область применения системы менеджмента непрерывности деятельности

Организация должна:

- a) определить части организации, включаемые в СМНД, с учетом их местоположения, объема, особенностей и сложности;
- b) определить продукцию и услуги, включаемые в СМНД.

При определении области применения СМНД организация должна обосновать и документировать исключения. При этом исключения не должны влиять на возможности и ответственность организации обеспечивать непрерывность деятельности, это определяют путем анализа их воздействия на деятельность или оценки риска и применимых правовых или нормативных требований.

### 4.4 Система менеджмента непрерывности деятельности

Организация должна создать, внедрить, поддерживать и постоянно улучшать СМНД, включая необходимые процессы и их взаимодействие, в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

## 5 Лидерство

### 5.1 Лидерство и приверженность

Высшее руководство организации должно продемонстрировать лидерство и приверженность СМНД:

- a) путем обеспечения установления политики и целей в области обеспечения непрерывности деятельности, совместимых со стратегическим направлением деятельности организации;

6

- b) обеспечения интеграции требований СМНД в бизнес-процессы организации;
- c) обеспечения доступности ресурсов, необходимых для СМНД;
- d) обмена информацией о важности результативного обеспечения непрерывности деятельности и соответствия требованиям СМНД;
- e) обеспечения достижения СМНД запланированных результатов;
- f) руководства и поддержки лиц, способствующих повышению эффективности СМНД;
- g) содействия постоянному улучшению;
- h) поддержки других соответствующих функций менеджмента с целью демонстрации лидерства и приверженности высшего руководства СМНД, в рамках установленных ответственности и полномочий.

**Примечание** — Термин «деятельность» в настоящем стандарте может быть истолкован в широком смысле как означающий те виды деятельности, которые являются ключевыми для целей существования организации.

## 5.2 Политика

### 5.2.1 Установление политики в области обеспечения непрерывности деятельности

Высшее руководство должно установить политику в области обеспечения непрерывности деятельности, которая:

- a) соответствует целям организации;
- b) обеспечивает основу для установления целей в области обеспечения непрерывности деятельности;
- c) включает в себя обязательство организации о выполнении применимых требований;
- d) включает в себя обязательство по постоянному улучшению СМНД.

### 5.2.2 Обмен информацией о политике в области обеспечения непрерывности деятельности

Политика в области обеспечения непрерывности деятельности должна:

- a) быть доступна в качестве документированной информации;
- b) включена в процесс обмен информацией внутри организации;
- c) доступна для соответствующих заинтересованных сторон.

## 5.3 Функции, обязанности и полномочия

Высшее руководство должно обеспечивать распределение функций, ответственности и полномочий в СМНД, и обмен данной информацией внутри организации.

Высшее руководство должно возложить ответственность и полномочия:

- a) за обеспечение соответствия СМНД требованиям настоящего стандарта;
- b) отчетность о работе СМНД перед высшим руководством.

## 6 Планирование

### 6.1 Действия по снижению риска и использованию благоприятных возможностей

#### 6.1.1 Определение риска и благоприятных возможностей

При планировании СМНД организация должна учитывать вопросы, указанные в 4.1, требования, указанные в 4.2, и определить риски и возможности:

- a) для обеспечения уверенности в достижении СМНД поставленных целей;
- b) предупреждения или снижения нежелательных воздействий;
- c) обеспечения постоянного улучшения.

#### 6.1.2 Снижение риска и использование возможностей

Организация должна планировать:

- a) действия по снижению или устранению выявленного риска и использованию выявленных возможностей;
- b) способы:
  - 1) интегрирования и внедрения действий в процессы СМНД организации (см. 8.1);
  - 2) оценку результативности этих действий (см. 9.1).

**Примечание** — Риск и возможности связаны с результативностью системы менеджмента. Риск, связанный с нарушением деятельности, рассмотрен в 8.2.

# ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

ГОСТ Р ИСО 22301—2021

## **6.2 Цели в области обеспечения непрерывности деятельности и планирование их достижения**

### **6.2.1 Установление целей в области обеспечения непрерывности деятельности**

Организация должна установить цели в области обеспечения непрерывности деятельности для соответствующих уровней и подразделений.

Цели в области обеспечения непрерывности деятельности должны:

- a) соответствовать политике в области обеспечения непрерывности деятельности;
- b) быть измеримыми (если применимо);
- c) учитывать применимые требования (см. 4.1 и 4.2);
- d) быть объектом постоянного мониторинга;
- e) быть объектом обмена информацией с заинтересованными сторонами;
- f) актуализироваться по мере необходимости.

Организация должна хранить документированную информацию о целях в области обеспечения непрерывности деятельности.

### **6.2.2 Определение целей в области обеспечения непрерывности деятельности**

При планировании способов достижения целей в области обеспечения непрерывности деятельности организация должна определить:

- a) что необходимо сделать;
- b) какие необходимы ресурсы;
- c) ответственных;
- d) сроки достижения целей;
- e) способы оценки результатов.

## **6.3 Планирование изменений в системе менеджмента непрерывностью деятельности**

Если организация определяет необходимость изменений в СМНД, включая определенные в разделе 10, изменения должны быть выполнены в плановом порядке.

Организация должна учитывать:

- a) цель изменений и их возможные последствия;
- b) обеспечение целостности СМНД;
- c) наличие ресурсов;
- d) распределение или перераспределение обязанностей и полномочий.

## **7 Поддержка СМНД**

### **7.1 Ресурсы**

Организация должна определить и выделить ресурсы, необходимые для создания, внедрения, функционирования и постоянного улучшения СМНД.

### **7.2 Компетентность**

Организация должна:

- a) определить необходимую компетентность лица (лиц), выполняющего работу по управлению, которая влияет на показатели в области непрерывности деятельности;
- b) обеспечить компетентность этих лиц на основе соответствующего образования, обучения или опыта;
- c) (если применимо), предпринять действия для приобретения необходимой компетенции и оценить результативность предпринятых действий;
- d) хранить соответствующую документированную информацию в качестве доказательства компетентности.

**Примечание** — Применимые действия могут включать, например, предоставление обучения, наставничество или переназначение работающих сотрудников, наем или заключение контракта с компетентными лицами.

# ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

ГОСТ Р ИСО 22301—2021

## 8 Функционирование

### 8.1 Оперативное планирование и управление

Организация должна планировать, выполнять и контролировать процессы, необходимые для выполнения требований и осуществления действий, определенных в 6.1:

- a) путем установления критериев состояния процессов;
- b) осуществления контроля и управления процессами в соответствии с критериями;
- c) хранения документированной информации в объеме, необходимом для уверенности в том, что процессы выполнены в соответствии с планом.

Организация должна управлять запланированными изменениями и анализировать последствия непреднамеренных изменений, принимая меры для смягчения всех неблагоприятных последствий, при необходимости.

Организация должна обеспечить управление процессами аутсорсинга и цепочкой поставок.

### 8.2 Анализ воздействий на деятельность и оценка риска

#### 8.2.1 Общие положения

Организация должна:

- a) выполнять и поддерживать систематические процессы анализа воздействий на деятельность и оценки риска возникновения нарушения деятельности организации;
- b) проводить анализ воздействий на деятельность и оценку риска через запланированные промежутки времени и при наличии существенных изменений в организации или в области применения.

**Примечание** — Организация должна определить порядок проведения анализа воздействий на деятельность и оценки риска.

#### 8.2.2 Анализ воздействий на деятельность

Организация должна использовать процесс анализа воздействий на деятельность для определения приоритетов и требований к обеспечению непрерывности деятельности. Процесс должен:

- a) определить виды воздействий и критерии, соответствующие области применения и специфике организации;
- b) определить виды деятельности, которые поддерживают производство продукции и оказание услуг;
- c) использовать типы и критерии воздействий для оценки воздействий, происходящих в результате нарушения деятельности организации в этих видах деятельности;
- d) определить продолжительность времени, в течение которого невозобновление деятельности становится неприемлемым для организации;

**Примечание 1** — Данный период времени можно назвать «максимально допустимым периодом прерывания деятельности».

- e) установить предпочтительную продолжительность времени, указанного в d), для возобновления прерванной деятельности, установленным минимально приемлемым объемом производства продукции;

**Примечание 2** — Такой временной интервал можно назвать «целевой продолжительностью восстановления».

- f) использовать данный анализ для определения приоритетных видов деятельности;
- g) определить ресурсы, необходимые для поддержки приоритетных видов деятельности;
- h) определить виды зависимости, в том числе от партнеров и поставщиков, а также взаимозависимости, связанные с приоритетными видами деятельности.

#### 8.2.3 Оценка риска

Организация должна выполнять и поддерживать процесс оценки риска.

**Примечание** — Процесс оценки риска рассмотрен в ИСО 31000.

Организация должна:

- a) идентифицировать риск нарушения деятельности организации в приоритетных видах деятельности организации и необходимые ресурсы;
- b) проводить анализ и оценку идентифицированных видов риска;

# ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

ГОСТ Р ИСО 22301—2021

с) определить виды риска, требующие обработки.

**Примечание** — Риск в данном случае связан с нарушением деятельности организации. Риск и возможности, связанные с результативностью системы менеджмента, рассмотрены в 6.1.

## 8.3 Стратегии и решения по обеспечению непрерывности деятельности

### 8.3.1 Общие положения

На основе результатов анализа воздействий на деятельность и оценки риска организация должна идентифицировать и выбрать стратегии обеспечения непрерывности деятельности, позволяющие рассматривать варианты стратегий до, во время и после нарушения деятельности организации. Стратегии обеспечения непрерывности деятельности могут охватывать одно или несколько решений.

### 8.3.2 Идентификация стратегий и решений

Идентификация стратегий и решений должна быть основана на уровне их полезности:

- a) при выполнении требований к продолжению и восстановлению приоритетных мероприятий в установленные сроки с установленным объемом производства;
- b) обеспечении защиты приоритетных направлений деятельности организации;
- c) снижении вероятности нарушения деятельности организации;
- d) сокращении продолжительности простоя при нарушении деятельности организации;
- e) ограничении влияния нарушения деятельности организации на продукцию и услуги организации;
- f) обеспечении необходимых ресурсов.

### 8.3.3 Выбор стратегий и решений

Выбор стратегий и решений должен быть основан на уровне их полезности:

- a) при выполнении требований к продолжению и восстановлению приоритетных видов деятельности в установленные сроки и на уровне согласованного объема производства;
- b) проведении анализа величины и вида риска, который организация может или не может принять;
- c) рассмотрении связанных с этим затрат и преимуществ.

### 8.3.4 Требования к ресурсам

Организация должна определить требования к ресурсам для реализации выбранных решений по обеспечению непрерывности деятельности. Рассматриваемые виды ресурсов должны включать (перечень может быть дополнен) следующим:

- a) люди;
- b) информация и данные;
- c) физическая инфраструктура, такая как здания, рабочие места или другие объекты и связанное с ним оборудование;
- d) оборудование и расходные материалы;
- e) системы информационно-коммуникационных технологий (ИКТ);
- f) транспорт и логистика;
- g) финансы;
- h) партнеры и поставщики.

### 8.3.5 Выполнение решений

Организация должна разработать и поддерживать выбранные решения в области обеспечения непрерывности деятельности, чтобы их можно было инициировать при необходимости.

# ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ В

ГОСТ Р ИСО 22301—2021

Организация должна действовать исходя из результатов проверок и тестирования для внесения изменений и улучшений.

## 8.6 Оценка документации в области обеспечения непрерывности деятельности и возможностей

Организация должна:

- a) оценивать пригодность, адекватность и результативность анализа воздействий на деятельность, оценки риска, стратегий, решений, планов и процедур;
- b) проводить оценку с помощью проверок, анализа, упражнений, тестов, отчетов о происшествиях и оценки результативности;
- c) проводить оценки возможностей в области обеспечения непрерывности деятельности соответствующих партнеров и поставщиков;
- d) оценивать соответствие применимым законодательным и обязательным требованиям, лучшим отраслевым практикам и своим политике и целям в области обеспечения непрерывности деятельности;
- e) своевременно обновлять документацию и процедуры.

Данные оценки необходимо проводить через запланированные интервалы времени, после инцидента или активации и в ситуации, когда происходят значительные изменения в организации.

## 9 Оценка показателей СМНД

### 9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка

Организация должна определить:

- a) объекты мониторинга и измерения;
- b) методы мониторинга, измерения, анализа и оценки (что применимо), обеспечивающие достоверные результаты;
- c) сроки и исполнителей мониторинга и измерений;
- d) сроки и исполнителей выполнения анализа и оценки результатов анализа и измерений.

Организация должна хранить соответствующую документированную информацию в качестве объективных свидетельств полученных результатов.

Организация должна оценить показатели и результативность СМНД.

### 9.2 Внутренний аудит

#### 9.2.1 Общие положения

Организация должна проводить внутренние аудиторские проверки через запланированные промежутки времени, чтобы получить информацию о том, что СМНД:

- a) соответствует:
  - 1) требованиям организации к своей СМНД;
  - 2) требованиям настоящего стандарта;
- b) результативно функционирует и поддерживается в рабочем состоянии.

#### 9.2.2 Программа(ы) аудита

Организация должна:

- a) планировать, устанавливать, внедрять и поддерживать в рабочем состоянии программу (ы) аудита, включая требования к частоте проведения, методам, распределению обязанностей, планированию и отчетности, при этом необходимо учитывать важность соответствующих процессов и результаты предыдущих аудитов;
- b) определять критерии и область применения каждого аудита;
- c) выбирать аудиторов и проводить аудиты так, чтобы обеспечить объективность и беспристрастность процесса аудита;
- d) обеспечить, чтобы результаты аудита были доведены до сведения соответствующих руководителей;
- e) хранить документированную информацию в качестве объективных свидетельств реализации программ(ы) аудита и результатов аудита;
- f) обеспечить, чтобы все необходимые корректирующие действия по устранению обнаруженных несоответствий и их причин были выполнены без неоправданной задержки;

**СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**  
Требования

**СІСТЭМЫ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКАСЦІ**  
Патрабаванні

**(ISO 9001:2015, IDT)**

Издание официальное



## **7 Поддержка**

### **7.1 Ресурсы**

#### **7.1.1 Общие положения**

Организация должна определить и предоставить ресурсы, необходимые для разработки, внедрения, поддержания и постоянного улучшения системы менеджмента качества.

Организация должна рассмотреть:

- а) возможности и ограничения имеющихся внутренних ресурсов;
- б) то, что необходимо получить от внешних поставщиков.

#### **7.1.2 Персонал**

Организация должна определить и обеспечить наличие персонала, необходимого для результативного внедрения ее системы менеджмента качества, а также для функционирования ее процессов и управления ими.

#### **7.1.3 Инфраструктура**

Организация должна определить, предоставить и поддерживать инфраструктуру, необходимую для функционирования ее процессов и достижения соответствия продукции и услуг.

Примечание – Инфраструктура может включать:

- а) здания и связанные с ними инженерные системы;
- б) оборудование, включая технические средства и программное обеспечение;
- с) транспортные ресурсы;
- д) информационно-коммуникационные технологии.

#### **7.1.4 Среда для функционирования процессов**

Организация должна определить, предоставить и поддерживать среду, необходимую для функционирования ее процессов и достижения соответствия продукции и услуг.

Примечание – Подходящая среда может быть комбинацией человеческих и физических факторов, таких как:

- а) социальные (например, отсутствие дискриминации, спокойствие, бесконфликтность);
- б) психологические (например, снижение стрессовых ситуаций, предупреждение эмоционального истощения, защита от эмоций);
- с) физические (например, температура, тепло, влажность, освещение, воздушный поток, гигиена, шум).

Эти факторы могут в значительной степени отличаться в зависимости от предоставляемых продукции и услуг.

#### **7.1.5 Ресурсы для мониторинга и измерений**

##### **7.1.5.1 Общие положения**

Организация должна определить и предоставить ресурсы, необходимые для обеспечения валидированных и надежных результатов, когда мониторинг или измерения используются для верификации соответствия продукции и услуг требованиям.

Организация должна обеспечить, чтобы предоставленные ресурсы:

- а) были приемлемы для конкретных типов деятельности по мониторингу и измерениям, которые выполняются;
- б) поддерживались в постоянной годности для использования по назначению.

Организация должна сохранять соответствующую документированную информацию как свидетельство годности к использованию по назначению ресурсов для мониторинга и измерений.

##### **7.1.5.2 Прослеживаемость измерений**

В тех случаях, когда прослеживаемость измерений является требованием или рассматривается организацией как основная часть обеспечения доверия к валидированности результатов измерений, измерительное оборудование должно быть:

- а) откалибровано и/или верифицировано через установленные интервалы или перед применением в соответствии с эталонами, имеющими прослеживаемость до международных или национальных эталонов. Когда такие эталоны отсутствуют, основа, использованная для калибровки или верификации, должна сохраняться как документированная информация;
- б) идентифицировано для определения его статуса;
- с) защищено от регулировок, повреждений или износа, которые могли бы сделать недействительным статус его калибровки и последующие результаты измерений.

# ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Г

## СТБ ISO 9001-2015

Если измерительное оборудование было признано негодным для предполагаемого использования, организация должна определить неблагоприятное воздействие на валидность предыдущих результатов измерений и при необходимости должна предпринять соответствующие действия.

### 7.1.6 Знания организации

Организация должна определить знания, необходимые для функционирования ее процессов и для достижения соответствия продукции и услуг.

Эти знания должны поддерживаться и быть доступными в необходимом объеме.

При рассмотрении изменений в потребностях и трендах организация должна рассмотреть свои имеющиеся знания и определить, каким образом она будет приобретать или получит доступ к любым необходимым дополнительным знаниям и требуемому их обновлению.

Примечание 1 – Знания организации – это знания, специфические для организации, которые получены на основе опыта. Это информация, которая используется и распространяется для достижения целей организации.

Примечание 2 – Знания организации могут основываться на:

- a) внутренних источниках (например, интеллектуальная собственность; знания, полученные на основе опыта; уроки, извлеченные из провальных и успешных проектов; заимствованные и распределенные недокументированные знания и опыт; результаты улучшений в процессах, продукции и услугах);
- b) внешних источниках (например, стандарты; академическое сообщество; конференции; знания, полученные от потребителей или внешних поставщиков).

### 7.2 Компетентность

Организация должна:

- a) определить необходимую компетентность персонала, осуществляющего работу под ее управлением, которая воздействует на пригодность и результативность системы менеджмента качества;
- b) обеспечить, чтобы этот персонал обладал компетентностью на основе соответствующего образования, подготовки или опыта;
- c) если применимо, осуществлять действия по приобретению необходимой компетентности и оценивать результативность предпринятых действий;
- d) сохранять соответствующую документированную информацию как свидетельство компетентности.

Примечание – Применяемые действия могут включать, например, предоставление подготовки, менторинг или перераспределение сотрудников, наем или заключение контрактов с компетентным персоналом.

### 7.3 Осведомленность

Организация должна обеспечить, чтобы соответствующий персонал, работающий под управлением организации, был осведомлен о:

- a) политике в области качества;
- b) соответствующих целях в области качества
- c) его вкладе в результативность системы менеджмента качества, включая выгоды от улучшения пригодности;
- d) последствиях несоответствий требованиям системы менеджмента качества.

### 7.4 Коммуникации

Организация должна определить внутренние и внешние коммуникации, относящиеся к системе менеджмента качества, включая то:

- a) о чем будут осуществляться коммуникации;
- b) когда будут осуществляться коммуникации;
- c) с кем будут осуществляться коммуникации;
- d) как будут осуществляться коммуникации;
- e) кто будет осуществлять коммуникации.

### 7.5 Документированная информация

#### 7.5.1 Общие положения

Система менеджмента качества организации должна включать:

- a) документированную информацию, требуемую настоящим стандартом;
- b) документированную информацию, определенную организацией как необходимую для результативности системы менеджмента качества.

### 8.2 Требования к продукции и услугам

#### 8.2.1 Коммуникация с потребителем

Коммуникация с потребителями должна включать:

- а) предоставление информации, относящейся к продукции и услугам;
- б) обращение с запросами, контрактами или заказами, включая изменения;
- в) получение от потребителей обратной связи относительно продукции и услуг, включая претензии;
- г) обращение с собственностью потребителя или управление ею;
- д) установление конкретных требований к действиям в непредвиденных ситуациях, если уместно.

#### 8.2.2 Определение требований к продукции и услугам

При определении требований к продукции и услугам, предлагаемым потребителям, организация должна обеспечить, чтобы:

- а) требования к продукции и услугам были определены, включая:
  - 1) любые применимые законодательные и другие обязательные требования;
  - 2) требования, рассматриваемые организацией как необходимые;
- б) организация имела возможность выполнить заявку на продукцию и услуги, которые она предлагает.

#### 8.2.3 Анализ требований к продукции и услугам

8.2.3.1 Организация должна обеспечить способность выполнить требования к продукции и услугам, которые будут предложены потребителям. До того как организация примет на себя обязательство поставить потребителю продукцию и услуги, она должна провести анализ, включающий:

- а) требования, установленные потребителем, включая требования, относящиеся к поставке и деятельности после поставки;
- б) требования, не установленные потребителем, но необходимые для конкретного или предполагаемого использования, если это известно;
- в) требования, установленные организацией;
- г) законодательные и другие обязательные требования, применимые к продукции и услугам;
- д) контрактные или другие требования, отличающиеся от предварительно сформулированных.

Организация должна обеспечить, чтобы по требованиям контракта или заказа, отличающимся от предварительно определенных, были приняты решения.

Если потребитель не представляет документально сформулированных требований, эти требования потребителя должны быть подтверждены организацией прежде, чем будут приняты.

Примечание – В некоторых ситуациях, таких как продажи через интернет, практически невозможно выполнить формальный анализ каждого заказа. Вместо этого анализ может охватывать соответствующую информацию о продукции, такую как каталоги.

8.2.3.2 Организация должна, если применимо, сохранять документированную информацию о:

- а) результатах анализа;
- б) любых новых требованиях к продукции и услугам.

#### 8.2.4 Изменения требований к продукции и услугам

Если требования к продукции и услугам изменяются, организация должна обеспечить, чтобы была изменена соответствующая документированная информация и чтобы соответствующие лица были осведомлены об этих изменениях.

### 8.3 Проектирование и разработка продукции и услуг

#### 8.3.1 Общие положения

Организация должна разработать, внедрить и поддерживать процесс проектирования и разработки, который является соответствующим для обеспечения последующего предоставления продукции и услуг.

#### 8.3.2 Планирование проектирования и разработки

При определении стадий и средств управления для проектирования и разработки организация должна рассмотреть:

- а) характер, длительность и сложность деятельности по проектированию и разработке;
- б) требуемые стадии процесса, включающие применяемые анализы проектирования и разработки;
- в) требуемую деятельность по верификации и валидации проектирования и разработки;
- г) обязанности и полномочия вовлеченных в процесс проектирования и разработки;
- д) внутренние и внешние ресурсы, необходимые для проектирования и разработки продукции и услуг;

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Г

### 8.4 Управление предоставляемыми извне процессами, продукцией и услугами

#### 8.4.1 Общие положения

Организация должна обеспечить, чтобы предоставляемые извне процессы, продукция и услуги соответствовали требованиям.

Организация должна определить средства управления, которые будут применяться к предоставляемым извне процессам, продукции и услугам, когда:

а) продукцию и услуги от внешних поставщиков предполагается включить в состав продукции и услуг самой организации;

б) продукция и услуги предоставляются внешними поставщиками напрямую потребителю (ям) от имени организации;

с) процесс или часть процесса предоставляются внешним поставщиком по решению организации.

Организация должна определить и применять критерии для оценивания, выбора, мониторинга пригодности и повторного оценивания внешних поставщиков на основе их способности предоставлять процессы или продукцию и услуги в соответствии с требованиями. Организация должна сохранять документированную информацию об этой деятельности и любых необходимых действиях, вытекающих из этого оценивания.

#### 8.4.2 Тип и степень управления

Организация должна обеспечить, чтобы предоставляемые извне процессы, продукция и услуги не оказывали негативного воздействия на способность организации постоянно поставлять соответствующую продукцию и услуги своим потребителям.

Организация должна:

а) обеспечить, чтобы предоставляемый извне процесс оставался под управлением ее системы менеджмента качества;

б) определить средства управления, которые она предполагает применить как к внешнему поставщику, так и к результирующему выходу;

с) принять во внимание:

1) потенциальное воздействие предоставляемых извне процессов, продукции и услуг на способность организации постоянно выполнять требования потребителя и применимые законодательные и другие обязательные требования;

2) результативность средств управления, применяемых внешним поставщиком;

д) определить деятельность по верификации или другую деятельность, необходимую для обеспечения соответствия предоставляемых извне процессов, продукции и услуг требованиям.

#### 8.4.3 Информация для внешних поставщиков

Организация должна обеспечить адекватность требований перед доведением их до внешнего поставщика.

Организация должна довести до внешних поставщиков свои требования к:

а) процессам, продукции и услугам, которые будут предоставлены;

б) одобрению:

1) продукции и услуг;

2) методов, процессов и оборудования;

3) выпуска продукции и услуг;

с) компетентности персонала, включая любую требуемую квалификацию;

д) взаимодействиям внешнего поставщика с организацией;

е) управлению и мониторингу пригодности внешних поставщиков, которые будут задействованы организацией;

ф) деятельности по верификации или валидации, которые организация или ее потребитель предполагают осуществлять на месте выполнения работ внешними поставщиками.

### 8.5 Предоставление продукции и услуг

#### 8.5.1 Управление предоставлением продукции и услуг

Организация должна выполнять предоставление продукции и услуг в управляемых условиях.

Управляемые условия должны включать, если применимо:

а) доступность документированной информации, которая определяет:

1) характеристики продукции, которая должна производиться, услуг, которые должны предоставляться, или деятельности, которая должна выполняться;

2) результаты, которые должны достигаться;

б) наличие и использование подходящих ресурсов для мониторинга и измерений;

с) выполнение на соответствующих стадиях деятельности по мониторингу и измерениям, чтобы верифицировать, что критерии для управления процессами или выходами и критерии приемки для продукции и услуг были выполнены;

д) использование подходящей инфраструктуры и среды для функционирования процессов;

е) назначение компетентного персонала, включая любую требуемую квалификацию;

ф) валидацию и периодическую повторную валидацию способности достигать запланированных результатов процессов предоставления продукции и услуг, если их результирующие выходы не могут быть верифицированы последующим мониторингом или измерением;

г) выполнение действий по предупреждению ошибок, связанных с человеческим фактором;

h) осуществление выпуска, поставки и деятельности после поставки.

#### **8.5.2 Идентификация и прослеживаемость**

Организация должна применять приемлемые меры идентификации выходов, если это необходимо для обеспечения соответствия продукции и услуг.

Организация должна идентифицировать статус выходов относительно требований к мониторингу и измерениям на протяжении предоставления продукции и услуг.

Организация должна управлять уникальной идентификацией выходов, если прослеживаемость является требованием, и должна сохранять документированную информацию, необходимую для обеспечения прослеживаемости.

#### **8.5.3 Собственность, принадлежащая потребителям или внешним поставщикам**

Организация должна проявлять заботу о собственности, принадлежащей потребителям или внешним поставщикам, если она находится под управлением организации или используется ею.

Организация должна идентифицировать, верифицировать, защищать и сохранять собственность потребителей или внешних поставщиков, предоставленную для использования или включения в состав продукции и услуг.

В тех случаях, когда предоставленная потребителем или внешним поставщиком собственность была утеряна, повреждена или признана неприемлемой для использования, организация должна сообщить об этом потребителю или внешнему поставщику и сохранять документированную информацию о том, что произошло.

Примечание – Собственность потребителя или внешнего поставщика может включать материалы, компоненты, инструменты и оборудование, территорию, интеллектуальную собственность и персональные данные.

#### **8.5.4 Сохранение**

Организация должна обеспечить сохранность выходов на протяжении предоставления продукции и услуг в той степени, которая необходима для обеспечения соответствия требованиям.

Примечание – Сохранение может включать идентификацию, обращение, предотвращение загрязнения, упаковку, хранение, перемещение или транспортирование, а также защиту.

#### **8.5.5 Деятельность после поставки**

Организация должна выполнить требования к деятельности после поставки, связанной с продукцией и услугами.

При определении объема требуемой деятельности после поставки организация должна рассмотреть:

а) законодательные и другие обязательные требования;

б) потенциальные нежелательные последствия, связанные с ее продукцией и услугами;

с) характер, использование и предполагаемое «время жизни» своих продукции и услуг;

д) требования потребителей;

е) обратную связь от потребителей.

Примечание – Виды деятельности после поставки могут включать действия, предусматривающие гарантийное обеспечение, контрактные обязательства, такие как сервисное обслуживание, и оказание сопутствующих услуг, таких как переработка или утилизация.

# МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТАНДАРТ

## ISO/IEC 27001

Вторая редакция

2013-10-01

### **Информационные технологии - Методы защиты - Системы менеджмента информационной безопасности - Требования**

*Technologies de l'information — Techniques de sécurité — Systèmes de  
management de la sécurité de l'information — Exigences*

ействия по обработке рисков и реализации возможностей

#### **Общие положения**

Планируя систему менеджмента информационной безопасности, организация должна принять во внимание проблемы, чтобы:

- a) гарантировать, что система менеджмента информационной безопасности может
- b) предотвратить или уменьшить нежелательные эффекты; и
- c) достичь непрерывного совершенствования. Организация должна планировать: действия по обработке этих рисков и реализации возможностей; и
- d) каким образом
  - 1) встраивать эти действия в процессы системы менеджмента информационной безопасности и выполнять их; и
  - 2) оценивать результативность этих действий.

#### **Оценка рисков информационной безопасности**

Организация должна определить и применять процесс оценки рисков информационной безопасности, который:

- a) устанавливает и обеспечивает применение критериев оценки информационной безопасности, включающие в себя:
  - 1) критерии приемлемости риска; и
  - 2) критерии для оценки рисков информационной безопасности;
- b) гарантирует, что производимые оценки рисков информационной безопасности дают непротиворечивые, обоснованные и сопоставимые результаты;
- c) обеспечивает выявление рисков информационной безопасности:
  - 1) включает в себя процесс оценки рисков информационной безопасности, направленный на идентификацию рисков, связанных с потерей

**ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д**

конфиденциальности, целостности и возможности применения информации в рамках области действия системы менеджмента информационной безопасности;

- и
- 2) обеспечивает определение владельцев риска;
- d) обеспечивает анализ рисков информационной безопасности:
- 1) оценку потенциальных последствий в том случае, если бы риски, идентифицированные при выполнении требований п. 6.1.2. с) 1) реализовались;
  - 2) оценку реальной вероятности реализации рисков, идентифицированных при выполнении требований п. 6.1.2. с) 1);
  - и
  - 3) определение величины риска;
- e) обеспечивает оценку рисков информационной безопасности:
- 1) сравнение результатов анализа рисков с критериями риска, установленными при выполнении требований п. 6.1.2. а); и
  - 2) расстановку рисков по приоритетам для последующей обработки рисков.

Организация должна сохранять данные процесса оценки рисков информационной безопасности как документированную информацию.

#### **Обработка рисков информационной безопасности**

Организация должна определить и выполнять процесс обработки рисков информационной безопасности с целью:

- a) выбрать соответствующие методы обработки рисков информационной безопасности с учетом результатов оценки рисков;
- b) определить любые средства управления, которые необходимы для реализации выбранных методов обработки рисков информационной безопасности;
- c) сформировать Заявление о применимости, которое содержит:
  - необходимые средства управления (см.6.1.3 b) и с));
  - обоснование их применения;
  - применяются ли эти средства управления в данный момент или нет; а также
  - обоснование исключения любых средств управления, приведенных в Приложении А;
- d) разработать план обработки рисков информационной безопасности; и
- e) получить одобрение плана от владельцев риска и подтверждение принятия остаточных рисков информационной безопасности.

Организация должна сохранять данные процесса обработки рисков информационной безопасности как документированную информацию

Цели в области информационной безопасности и планирование их достижения

Организация должна установить цели в области информационной безопасности для соответствующих функций и уровней.

Цели в области информационной безопасности должны:

- a) быть согласованными с политикой информационной безопасности;
- b) быть измеримыми (если возможно);
- c) учитывать действующие требования к информационной безопасности, а также результаты оценки и обработки рисков;
- d) быть сообщены персоналу; и
- e) соответствующим образом обновляться.

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д

Организация должна сохранять данные по целям в области информационной безопасности как документированную информацию.

При планировании, каким образом достигнуть своих целей в области информационной безопасности, организация должна определить:

- f) что будет сделано;
- g) какие ресурсы потребуются;
- h) кто будет ответственным;
- i) когда цели будут достигнуты; и как результаты будут оцениваться.

### Обеспечение

#### Ресурсы

Организация должна определить и обеспечить ресурсы, необходимые для разработки, внедрения, поддержания функционирования и непрерывного улучшения системы менеджмента информационной безопасности.

#### Компетентность

Организация должна:

- a) определять необходимую компетентность персонала, который выполняет работу под контролем организации, и который влияет на ее информационную безопасность;
- b) гарантировать, что этот персонал компетентен в силу соответствующего образования, подготовки или опыта;
- c) там, где это возможно, предпринимать меры для обеспечения необходимой компетентности и оценивать результативность предпринятых мер; и
- d) сохранять соответствующую документированную информацию как доказательства компетентности.

**ПРИМЕЧАНИЕ** Возможные действия могут включать, например: обучение, наставничество или перемещение работающих сотрудников; или прием новых либо привлечение по контракту компетентных специалистов.

#### Осведомленность

Персонал, выполняющий работу под контролем организации, должен знать:

- a) политику в области информационной безопасности,
- b) их вклад в результативность системы менеджмента информационной безопасности, включая выгоды от улучшения деятельности по обеспечению информационной безопасности, и
- c) последствия несоответствий требованиям системы менеджмента информационной безопасности.

#### Коммуникация

Организация должна определить потребность во внутренних и внешних коммуникациях, существенных для функционирования системы менеджмента информационной безопасности, включая:

- a) на какой предмет обмениваться информацией,
- b) когда обмениваться информацией;
- c) с кем обмениваться информацией;
- d) кто должен обмениваться информацией; и
- e) процессы, посредством которых должны осуществляться коммуникации.

Документированная информация

### Общие положения

Система менеджмента информационной безопасности организации должна включать:

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д

А) документированную информацию, требуемую Настоящим Международным Стандартом; и

Б) документированную информацию, признанную организацией необходимой для обеспечения результативности системы менеджмента информационной безопасности.

### **Создание и обновление**

Создавая и обновляя документированную информацию организация должна обеспечить соответствующие:

- а) идентификацию и выходные данные (например, название, дата, автор или ссылочный номер),
- б) формат (например, язык, версия программного обеспечения, графики) и носитель (например, бумага, электронный вид),
- в) пересмотр и утверждение в целях сохранения пригодности и соответствия.

### **Управление документированной информацией**

Документированной информацией, требуемой системой менеджмента информационной безопасности и Настоящим Международным Стандартом, необходимо управлять, чтобы гарантировать, что она:

- а) доступна и пригодна для применения там, где и когда она необходима, и надлежащим образом защищена (например, от потери конфиденциальности, неправильного использования или потери целостности)

Для управления документированной информацией организация должна осуществлять следующие действия, насколько это применимо:

- а) рассылать, обеспечивать доступ, выдачу и применение,
- б) хранить и сохранять в надлежащем состоянии, включая сохранение читаемости,
- в) управлять изменениями (например, контроль версий), и
- г) устанавливать срок хранения и методы уничтожения.

Документированная информация внешнего происхождения, признанная организацией необходимой для планирования и функционирования системы менеджмента информационной безопасности, должна быть идентифицирована соответствующим образом и управляться.

**ПРИМЕЧАНИЕ** Доступ подразумевает решение относительно разрешения только просматривать документированную информацию или разрешения и полномочий просматривать и изменять документированную информацию и т.д.

### **Функционирование**

Оперативное планирование и управление

Организация должна планировать, осуществлять и управлять процессами, необходимыми для обеспечения соответствия требованиям информационной безопасности. Организация должна также выполнять запланированные действия для достижения

Организация должна сохранять документированную информацию в объеме, необходимом для обеспечения уверенности, что процессы были выполнены как запланировано.

Организация должна управлять запланированными изменениями и анализировать последствия непреднамеренных изменений, принимая, по мере необходимости, меры для снижения любых отрицательных воздействий.

+Организация должна гарантировать, что переданные для выполнения на сторону

процессы определены и управляются.

## **ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д**

### **Оценка рисков информационной безопасности**

Организация должна выполнять оценку рисков информационной безопасности с учетом критериев через запланированные интервалы времени или когда предложены или произошли существенные изменения.

Организация должна сохранять результаты оценки рисков информационной безопасности как документированную информацию.

### **Обработка рисков информационной безопасности**

Организация должна осуществлять план обработки рисков информационный безопасности.

Организация должна сохранять результаты обработки рисков информационной безопасности как документированную информацию.

### **Оценка результатов деятельности**

Мониторинг, измерение, анализ и оценка

Организация должна оценивать функционирование и результативность системы

Организация должна определить:

a) что должно быть объектом мониторинга и измерений, включая процессы и средства управления информационной безопасностью;

b) методы мониторинга, измерения, анализа и оценки, насколько это применимо, чтобы гарантировать пригодные результаты;

**ПРИМЕЧАНИЕ** Выбранные методы, чтобы считаться пригодными, должны давать сопоставимые и воспроизводимые результаты.

c) когда должен выполняться мониторинг и измерения;

d) кто должен осуществлять мониторинг и измерения;

e) когда результаты мониторинга и измерений должны анализироваться и оцениваться; и

f) кто должен анализировать и оценивать эти результаты.

Организация должна сохранять результаты мониторинга и измерений как документированную информацию.

### **Внутренний аудит**

Организация должна проводить внутренние аудиты через запланированных интервалы времени, чтобы получать информацию о том,

a) соответствует ли система менеджмента информационной безопасности

1) собственным требованиям организации к ее системе менеджмента информационной безопасности; и

2) требованиям Настоящего Международного Стандарта;

b) что система менеджмента информационной безопасности результативно внедрена и функционирует.

Организация должна:

c) планировать, разрабатывать, выполнять и управлять программой(ами) аудитов, включая периодичность их проведения, методы, ответственность, требования к планированию и отчетности. Программа (ы) аудитов должна учитывать значимость проверяемых процессов и результаты предыдущих аудитов;

d) определить критерии и область аудита для каждой проверки;

e) выбирать аудиторов и проводить аудиты так, чтобы гарантировать объективность и беспристрастность процесса аудита;

f) гарантировать, что результаты аудитов переданы на соответствующим руководителем

## ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ Д

### Анализ менеджмента

Высшее руководство должно анализировать систему менеджмента информационной безопасности организации через запланированные интервалы времени, чтобы гарантировать ее постоянную пригодность, соответствие и результативность.

При анализе менеджмента необходимо учитывать следующее:

- a) статус мероприятий, предусмотренных предыдущим анализом;
- b) изменения в состоянии внешних и внутренних проблем, которые существенны для системы менеджмента информационной безопасности;
- c) информацию о функционировании системы менеджмента информационной безопасности, включая тенденции в:
  - 1) несоответствиях и корректирующих действиях;
  - 2) результатах мониторинга и измерений;
  - 3) результатах аудитов; и
  - 4) достижении целей в области информационной безопасности;
- d) обратную связь от заинтересованных сторон;
- e) результаты оценки рисков и статус выполнения плана обработки рисков; и
- f) возможности для постоянного улучшения.

Результаты анализа должны включать решения, связанные с возможностями непрерывного улучшения и любыми потребностями в изменениях системы менеджмента информационной безопасности.

Организация должна сохранять документированную информацию как подтверждение результатов анализа системы менеджмента.