



ОСНОВЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ: ВЛИЯНИЕ И ПУТИ ДАЛЬНЕЙШЕГО РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

И. В. Черкашина, студент
e-mail: chekusha16@gmail.com
ФГБОУ ВО «Южный федеральный университет»

А.П. Адамюк, студент
e-mail: adamyuk-a@mail.ru
ФГБОУ ВО «Южный федеральный университет»

Ю.А. Пшеничных, канд. экон. наук, доц.
e-mail: pshenichnih.julia@gmail.com
ФГБОУ ВО «Южный федеральный университет»

Тенденции развития международного туризма определяются влиянием внешних и внутренних факторов на отрасль, сложившейся на рынке услуг конъюнктуры спроса. В предшествующее десятилетие российская индустрия туризма демонстрировала устойчивое развитие. Но в 2020 году из-за последствий пандемии COVID-19 сложилась негативная для индустрии ситуация. Экономические процессы во всех отраслях, в том числе и туристской, завязаны на эпидемиологической безопасности стран и мира в целом. Индустрия туризма, гостиничный бизнес и MICE в настоящее время сталкиваются с огромными проблемами. Была обнаружена необходимость не только поддержки субъектов отрасли, но и создания условий для успешного возобновления их деятельности в долгосрочной перспективе. Глобальный и локальный контекст вспышки, ее последствия и предложения по быстрому восстановлению (краткосрочные и долгосрочные) отображены в данной статье.

Ключевые слова: COVID-19, туризм, пандемия, кризис, государственная политика

ВВЕДЕНИЕ

Туризм является важной сферой социально-экономической деятельности и вносит значительный вклад в доходы государственного бюджета многих стран. По данным Всемирного совета путешествий и туризма, который представляет международную индустрию туризма, путешествия и туризм внесли 8,9 трлн долл. в мировую экономику в 2019 году и были ответственны за 10,3% всей экономической деятельности. По оценкам совета, на индустрию путешествий и туризма приходится 330 миллионов рабочих мест по всему миру (1 из 10 рабочих мест в мире) [1].

Однако, по данным Всемирной туристской организации, количество международных туристских поездок в первом квартале 2020 года снизилось на 22 % в сравнении с тем же периодом 2019 года. В марте 2020 года по миру путешествовало на 67 млн чел. (-57 %) меньше относительно аналогичного периода прошлого года. Больше всего сократился туристский поток в Азию (-35 % или 31,9 млн чел.), второе место занимает Европа (-19 % или 22,9 млн чел), далее идет Америка (-15 % или 8,1 млн чел.), африканские страны потеряли 13 % прибытий (1,9 млн чел.), страны Ближнего Востока 11 % прибытий (1,8 млн чел.) (рис. 1) [2].

При этом эксперты Всемирной туристской организации прогнозируют снижение количества международных прибытий по всему миру на 60-80 % по итогам 2020 года, число увольнений в этом секторе растет с ошеломляющей скоростью в один миллион рабочих

мест в день, и 75 млн рабочих мест находятся под «непосредственным риском», а общие потери туристского сектора составят к концу года порядка 2,1 трлн долл. [2]. Данные обстоятельства определяют актуальность рассматриваемой темы и определение возможных вариантов развития туристского рынка в краткосрочной и долгосрочной перспективе.

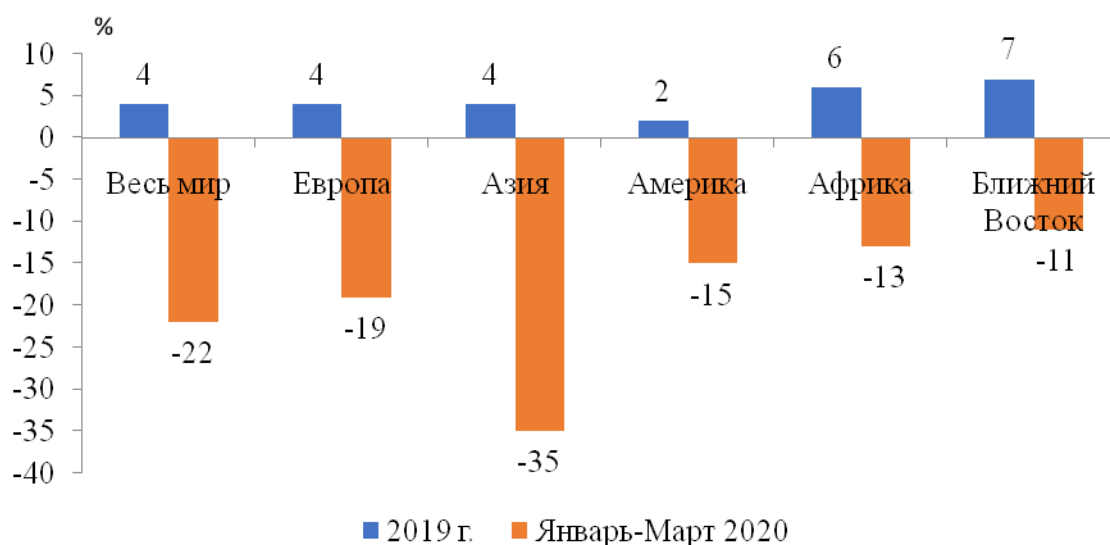


Рисунок 1 - Количество международных прибытий в Январе-Марте 2019-2020 гг. [2]

ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ

Объектом исследования в данной работе выступает международный туризм в условиях кризиса, который выступает важной сферой социально-экономической деятельности стран и мировой экономики в целом.

ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Основной целью исследования является определение тенденций и закономерностей в развитии международного туризма и возможных сценариев его развития в результате пандемии. В рамках изучения данной темы был поставлен ряд задач, позволяющих структурировать исследование на несколько разделов:

- оценить степень влияния пандемии на международный туристский рынок;
- раскрыть методологию антикризисного управления;
- определить предварительные сценарии выхода туристской индустрии из кризиса.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В работе использовались следующие методы исследования.

Системный анализ – метод, который представляет собой последовательность действий по установлению структурных связей между различными элементами исследуемой системы.

Синтез – процесс объединения отдельных вещей и понятий в одно целое.

Индукция – метод исследования, при котором общий вывод строится на основе отдельных элементов.

Сравнение – с целью которого устанавливаются сходство и различие объектов и явлений по существенным признакам.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Пандемия коронавируса нанесла серьезный удар по всем секторам экономики, но одной из наиболее пострадавших отраслей стала туристическая сфера. Карантин, охвативший практически все страны мира, заставил людей забыть о путешествиях [3]. Ввиду карантин-

ных ограничений, связанных с коронавирусом, границы большинства стран сейчас закрыты, исключения – лишь крайние случаи. Сам туризм, по сути, находится на паузе, что подразумевает огромные убытки в этой сфере и, соответственно, проблемы с наполнением государственных бюджетов.

Наиболее серьезные экономические разрушения будут отмечены в малых островных государствах, в которых туризм вносит значительный вклад в валовый внутренний продукт (ВВП) (Британские виргинские острова – 92, Аруба – 85,6, Мальдивские острова – 75,1, Сейшельские острова – 64,2, Макао – 58,8, Багамские острова – 48,4 % и др.). Вместе с тем значительное снижение вклада туризма ожидается и в странах, входящих в 20 крупнейших экономик мира. Это такие государства, как Таиланд, Филиппины, Мексика и др., которые полагаются на туризм более чем на одну пятую своего ВВП. Две наиболее пострадавшие страны от вспышки коронавируса, Испания и Италия, также сильно зависят от этого сектора.

Несут не малые убытки туроператорские компании, авиаперевозчики, владельцы гостиничного бизнеса. Туроператоры вынуждены возвращать деньги туристам за выкупленные туры, в отдельных случаях, если повезет, то переносят бронирование на более поздние даты. Авиаперевозчики также лишились своего единственного дохода, но при этом, им нужны средства для того, чтобы оплачивать стоянку самолетов, их обслуживание и т. д. Что касается гостиниц, то к ним предъявляется все больше требований. После завершения пандемии действующие гостиницы должны соответствовать всем санитарно-эпидемиологическим требованиям, которые будут контролироваться строже, чем обычно.

Международный туризм играет важную роль в структуре ВВП России. Так, за 2018 г. вклад туризма в ВВП страны составил 4,8 %, что в денежном эквиваленте составило около 378,6 млн долл., влияя при этом на 53 смежные отрасли [4]. Создание одного рабочего места в сфере туризма влечет за собой создание до пяти рабочих мест в смежных отраслях. Количество прибывающих международных туристов с годами увеличивалось с 22,281 млн в 2010 году до 24,551 млн в 2018 году.

В ближайшем будущем перед руководящими должностями в сфере туризма стоит много задач. Основная из них – восстановление въездного туризма в нашу страну после самоизоляции. Одной из предложенных мер Ростуризма является введение мультивизы для иностранных туристов. Именно смягчение визового режима, по мнению агентства, способствует притоку туристов из-за рубежа. Многие туроператоры и другие специалисты поддерживают идею, предложенную Ростуризмом, и думают, что визовые формальности всегда были проблемой для гостей из-за границы.

После завершения пандемии многие туроператоры делают ставки на развитие внутреннего туризма. Эксперты считают, что восстановления выездного туризма можно ждать еще много месяцев, поэтому следует уделить внимание новым направлениям внутри своей страны.

Видится целесообразным в данной ситуации развивать и продвигать экологические туры, индивидуальные семейные путешествия с размещением в фермерских домиках, небольших поселениях. Таким образом, туристы будут получать желанный отдых в условиях частичной изоляции от большого скопления людей. Данный метод будет эффективен до полной нормализации ситуации, когда постепенно начнут открываться массовые направления.

В нынешней ситуации со значительными трудностями столкнулись руководители туристских фирм. Для них сейчас важно сделать все возможное, чтобы остаться на рынке, потерпев минимальные утраты. Понимая это, Ростуризм разработал ряд антикризисных мер, направленных на поддержку туристской индустрии [5].

1. Пособия отправленным в отпуск и меры по сохранению коллективов.

Данный блок относится к социальной поддержке предприятий и предполагает:

– выплату ежемесячного пособия в размере МРОТ сотрудникам, которые были отправлены в вынужденный отпуск без сохранения заработной платы;

- предоставление возможности предприятиям получить целевой беспроцентный кредит для выплат заработной платы;
- предоставление работодателю права сокращать в 2020 г. сотрудников с соответствующим уведомлением за 15 дней с выплатой заработной платы за отработанный период (в случае, если данная мера поможет избежать банкротства предприятия).

2. Налоговые послабления

Для налоговых послаблений предприятий туристической Ростуризм предлагает следующие меры:

- отменить начисления социальных выплат с фонда оплаты труда на период от шести месяцев;
- отменить начисление НДФЛ на зарплаты сотрудников в период простоя предприятия;
- снизить ставки налога по упрощенной системе налогообложения (УСН) до 1 % («доходы») и до 5 % («доходы минус расходы») на период до 1 июня 2021 г. и др.

Ростуризмом были рекомендованы меры для финансовой поддержки предприятий туризма и гостеприимства, а также планируется предложить меры, направленные на восстановление и стимулирование внутренних и въездных туристических потоков после нормализации текущей ситуации.

Практики сегодняшних туроператоров в работе с туристами доказывают, что в России сформировалось ядро ответственного бизнес-сектора со своей базой постоянных клиентов. Многие туроператоры согласовывают с клиентами, которые планируют будущий отпуск, перенос даты тура по фиксированному курсу на момент покупки: он будет фактически ниже, чем при новом бронировании.

К моменту окончания карантинных мер и снятия введенных ограничений национальные органы по туризму должны применить глобальный маркетинг и брендинг, который систематически оценивает и анализирует состояние туризма в стране с должным выделением лучших практик, применяемых в кризисных ситуациях из прошлого, будущих прогнозов, чтобы стимулировать туристические потоки. Кроме того, локально-глобальное сотрудничество имеет важное значение в процессе восстановления. Должна быть тесная связь между гостиничным и туристическим бизнесом, вспомогательными службами, местными отделами туризма, а также поддерживать взаимодействие с органами здравоохранения для дальнейшего мониторинга регионов. Местные жители и другие важные участники туристического процесса должны быть хорошо информированы и замотивированы к соблюдению здоровой этики ухода, чтобы минимизировать общественную неопределенность и риски.

Глобализация и технологическая революция предоставили нам много инструментов, которые теперь должны эффективно использоваться, чтобы проложить путь к пост-вирусному туризму.

Антикризисное управление – это метод предотвращения и планирования непредвиденных ситуаций, а также метод борьбы с ними в случае их возникновения, с тем чтобы смягчить их катастрофические последствия. Туризм особенно подвержен внешним воздействиям, которые по своей природе неожиданны и должны быть устранены с помощью эффективных процессов управления кризисами [6]. Такие проблемы, как дорожно-транспортные происшествия, стихийные бедствия, террористические акты и вспышки инфекционных заболеваний, оказывают огромное влияние на индустрию туризма. То же самое можно сказать и об инцидентах, таких как угроза взрыва бомбы в автобусе, курсирующем в региональном центре, разлива нефти в порту или на рифе, землетрясения на курорте, крушения поезда или утопления на пляже или на рифе. Все эти «воздействия» нарушают функционирование региональных туристических организаций и требуют ответных мер со стороны региональных туристических органов и местных властей. Таким образом, антикризисное управление и оценка рисков стали и останутся жизненно важным компонентом функционирования всех предприятий в индустрии туризма. Серьезный кризис может мгновенно нанести ущерб репутации и привлекательности дестинации, и занять годы для восстановления.

Важно, чтобы существовал ряд систем поддержки принятия решений или основанной на знаниях системы кризисного управления от национального до местного и индивидуально-уровня туристической корпорации, для реагирования на непредвиденные происшествия и повышения скорости и степени, в которой предприятия и регионы оправляются от этих инцидентов.

Общей чертой теории антикризисного управления является ее акцент на эффективном распространении информации и коммуникации между всеми соответствующими участниками дестинации [7]. Тем не менее, теории часто не концентрируются на процессах, часть задач состоит в том, чтобы понять цели и затем предоставить соответствующие знания нужному отделу в нужном месте и в нужное время. Хотя это утверждение кажется простым, реальность такова, что организации сталкиваются со многими трудностями и большим количеством проблем в попытке управления кризисами. Кризисы создают неконтролируемые и динамичные сценарии, которые могут быть расшифрованы только людьми, уже имеющими опыт подобных ситуаций. Таким образом, основная проблема в антикризисном управлении заключается в том, чтобы быстро найти экспертов, которые имеют опыт или знания в управлении конкретной кризисной ситуацией. Однако даже когда организации собирают такие знания, у них не всегда есть соответствующие механизмы для их использования.

Антикризисное управление состоит из трех основных этапов, перечисленных ниже:

- докризисная стадия – выявление потенциальных кризисных ситуаций и разработку кризисных планов;
- кризисная стадия – управление непосредственно кризисной ситуацией;
- посткризисный этап – корректирующие и восстановительные действия для восстановления доверия населения.

Есть много разных идей или теорий о том, как лучше всего справиться с кризисной ситуацией [8]. Эти идеи отличаются, но, тем не менее, имеют некоторые общие элементы:

- необходимость предвидеть потенциальные кризисные ситуации и готовиться к ним;
- необходимость предоставления точной информации во время кризиса;
- как можно быстрее реагировать на ситуацию;
- потребность в ответе сверху и необходимость долгосрочных решений.

Управление знаниями, которое, как считалось, оптимально отвечает вышеупомянутым требованиям, представляет собой процесс быстрого и удобного предоставления соответствующей информации людям для продуктивного ее использования [9]. Управление информацией – это процесс, который фокусируется на получении, расположении, хранении, поиске и использовании информации для производства знаний. Любая успешная система управления знаниями будет решать, как минимум, следующие концепции и проблемы: повторное использование, обмен, обучение и повышение осведомленности, идентификация пользователей, финансирование и содействие созданию новых знаний.

Специалисты прогнозируют три возможных сценария выхода туристической индустрии из кризиса (таблица).

Таблица – Сценарии выхода туристкой индустрии из кризиса

Специалисты	Оптимистичный	Пессимистичный	Реалистичный
Всемирный совет путешествий и туризма	Июль (-58%)	Декабрь (-78 %)	Сентябрь (-70 %)
Центр туризма Германии	Осень 2021 (-80 %)	Осень 2023 (-95 %)	Лето 2022 (-98 %)

Таким образом, специалисты центра туризма Германии считают, что при худшем исходе событий, тот уровень туризма, который был в 2019 году, можно будет достичь не раньше 2023 года. В оптимистичном варианте стабилизацию туристской индустрии прогнозируют к осени 2021 года. Что касается более реального пути развития туризма, то лишь к лету

2022 года сфера туризма вернутся в свое русло, и туристы смогут свободно передвигаться, как раньше.

Немного иначе выглядят сценарии развития туристского сектора, согласно прогнозам Всемирной туристской организации. По первому сценарию, если страны откроют свои границы и ослабят ограничения в начале июля, то количество международных прибытий снизится в 2020 году на 58 % в сравнении с 2019 годом. Если поездки начнутся в начале сентября, то количество поездок снизится на 70 %, согласно третьему сценарию, если границы откроются с декабря 2020 года, то международный туристский поток уменьшится на 78 %. В соответствии с этими сценариями, потери туристического сектора в глобальном масштабе составят от 910 млрд до 1,2 трлн долл. США. Туристическая отрасль в мире может потерять от 100 до 120 млн прямых рабочих мест.

К возможным последствиям пандемии можно отнести повышение внимания путешественников к санитарно-эпидемиологическим показаниям и требованиям, а также к безопасности личной и своего здоровья. После всего произошедшего возможно распространение культуры ношения масок в Европе и США в местах массового нахождения людей – торговые центры, аэропорты, вокзалы – по примеру многих азиатских стран. Ожидается, что туристы станут больше внимания уделять гигиене – обрабатывать все антибактериальными средствами и больше мыть руки.

Глава Всемирного экономического форума (ВЭФ) Булут Багчи заявил, что возможно снижение популярности системы питания «шведский стол» в отелях, так как все больше туристов беспокоятся о санитарии. Например, риск заразиться чем-то, употребляя пищу со шведского стола в отелях, работающих по системе "все включено", очень высок. Внимание и требования к гигиене будут выше, чем к другим услугам. Но, если заинтересованные в прибыли и росте потока туристов компании примут новые условия и требования, например, дезинфекция номеров после каждого постояльца и более пристальное внимание чистоте в целом.

Как и в случае с предыдущими кризисами, данный покажет и усилит тенденции, которые проявлялись в последнее время. Одни из них – уберизация и цифровизация окружающего мира. Индивидуальный туризм будет преобладать над массовым, туристы все чаще будут бронировать все продукты путешествия онлайн, собирая из кусочков целый комплект. Кроме того, переживания по поводу безопасности проживания в огромных отелях снижают популярность организованных пакетных туров в ближайшее время.

В то же время, авиакомпании осваивают новые для себя форматы перевозок - социальное дистанцирование. На данный момент доступны лишь 70 % мест в самолетах (средние кресла занимать нельзя), пассажиры должны быть в масках, никаких напитков и питания на борту. Разрабатываются и обсуждаются также многие другие меры для безопасности пассажиров.

Ожидается подъем и преобладание внутреннего туризма над международным. Скорее всего, первыми начнут путешествовать молодые люди в категории до 30 лет, для них будут предпочтительными короткие активные и экскурсионные туры, городские развлечения и поездки на природу, в том числе в заповедники, и развитие экотуризма в целом. В начале туристы предпочтут места, недалеко от них, куда несложно и недолго добираться на транспорте. Список самых популярных дестинаций для россиян несильно поменяется – все также Черноморское побережье, Кавминводы, Калининградская область с пляжами Балтики и Карелия. Кроме того, обсуждаются маршруты на Кавказ, в Сибирь, на Волгу, Русский Север. Более того, в ближайшее время путешественники могут выбирать те места нашей страны, поездки на которые всегда откладывались, так как неизвестно время открытия международных границ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, этот период вакуума можно эффективно использовать для размышлений и концептуальных представлений о том, как должна развиваться отрасль и отдельные

предприятия, каким образом операции будут выполняться после того, как пандемия будет контролироваться. Туризм, несомненно, является ключевым выходом из экономического бедствия и остро нуждается в трансформации в период после COVID 19.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Официальный сайт Всемирного совета по туризму и путешествиям [Электронный ресурс]. – URL: <https://wttc.org/en-gb/Research/Economic-Impact> (дата обращения 1.05.2020).
2. Официальный сайт Всемирной туристской организации [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance> (дата обращения 1.05.2020).
3. Sheresheva, M.Y. Coronavirus and tourism. Population and Economics: электронный научный журнал – 2020. - № 4(2) [Электронный ресурс]. – URL: <https://doi.org/10.3897/popcon.4.e53574> (дата обращения 1.05.2020).
4. Официальный сайт Федерального агентства по туризму. Распоряжение Правительства РФ от 05.05.2018 №872-р (ред. от 11.07.2019) «Об утверждении Концепции федеральной целевой программы "Развитие внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации (2019 - 2025 годы)» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.russiatourism.ru/contents/deyatelnost/programmy-i-proekty/federalnaya-tselevaya-programma-razvitie-vnutrennego-i-vezdnogo-turizma-v-rossiyskoy-federatsii-2019-2025-gody-/>. (дата обращения 2.05.2020).
5. Официальный сайт Ассоциации Туроператоров [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.atorus.ru/news/press-centre/new/51233.html> (дата обращения 2.05.2020).
6. Nigel Evans, Sarah Elphick. Models of crisis management: an evaluation of their value for strategic planning in the international travel industry // International Journal of Tourism Research. – 2005. – № 7. - С. 135-150.
7. Pradeep Racherla, Clark Hu. A Framework for Knowledge-Based Crisis Management in the Hospitality and Tourism Industry // Cornell Hospitality Quarterly. – 2009. – Vol. 50(4). – С. 561-577.
8. Wei-Tsong Wang The role of knowledge management in achieving effective crisis management: a case study // Journal of Information Science. – 2009. – № 35.
9. ZhiyangJiaa, Yiyin Shia, Yuan Jiab, Ding Lia A Framework of Knowledge Management Systems for Tourism Crisis Management // Procedia Engineering. – 2012. – № 29. – С.138-143.

THE FOUNDATIONS OF CRISIS MANAGEMENT: THE IMPACT AND WAYS TO FURTHER DEVELOP THE TOURISM INDUSTRY IN THE CONTEXT OF THE PANDEMIC

I. V. Cherkashina, student
e-mail: chekusha16@gmail.com
Southern Federal University

A. P. Adamyuk, student
e-mail: adamyuk-a@mail.ru
Southern Federal University

Y. A. Pshenichnykh, PhD in economic sciences, assoc. prof.
e-mail: pshenichnih.julia@gmail.com
Southern Federal University

Trends in the development of international tourism are determined by the influence of external and internal factors on the industry, the prevailing demand market in services. In the previous decade, the Russian tourism industry demonstrated sustainable development. But in 2020, due to

the consequences of the COVID-19 pandemic, there was a negative situation for the industry. Economic processes in all sectors, including tourism, are based on the epidemiological security of countries and the world as a whole. The tourism industry, hotel business and MICE are currently facing huge challenges. It was found necessary not only to support industry actors, but also to create opportunities for the successful resumption of their activities in the long term. The global and local context of the outbreak, its consequences and proposals for rapid recovery (short-term and long-term) are reflected in this article.

Keywords: *COVID-19, tourism, pandemic, crisis, public policy*