



Стопански
факултет

Социално- икономическа анализи

Книга 1/2021 (19)

Марина Райкова*

УПРАВЛЕНИЕ НА КРИЗИТЕ В ТУРИСТИЧЕСКИЯ БРАНШ

Marina Raykova

CRISIS MANAGEMENT IN TOURISM

Abstract: Until the first quarter of 2020, tourism was one of the fastest growing economic sectors in the world. However, given that it is one of the sectors most vulnerable to disasters, it is not surprising that it was seriously affected by the global health crisis in early 2020. Natural disasters, health, political, technological and economic crises, military conflicts and terrorism threaten any tourist site, destination or company. In order to maintain the healthy growth of tourism, it is essential that tourist destinations and sites are safer and better prepared for potential disasters.

Crisis management in tourism includes the development of measures, plans and manuals for timely response to adverse events in an adequate manner in order to minimize the negative impact on customers and the industry. A well-prepared destination and tourism business would also quickly plan and take the necessary actions for post-disaster recovery.

Keywords: crisis management; tourism; management; tourism management; crisis in tourism.

Въведение

До първото тримесечие на 2020 г. туризмът е един от най-динамично развиващите се икономически отрасли в световен мащаб. Имайки предвид обаче, че той е един от най-силно повлияващите се от бедствия сектори, не е изненадващо положението, в което се оказва поради настъпилата световна здравна криза в началото на 2020 г. Природните бедствия, здравните, политическите, технологичните и икономическите кризи, военните конфликти и тероризмът застрашават всеки туристически обект, дестинация или компания. За да се запази здравословният растеж на туризма, от съществено значение е туристическите дестинации и обекти да бъдат по-безопасни и по-сигурни за клиентите, заетите в бранша, и за индустрията като цяло, по-добре подготвени за потенциални бедствия. В наши дни глобализацията на туристическия пазар е толкова забележителна, че малките кризи в една част на света могат значително да въздействат върху туристическата индустрия в други части или в целия свят.

Управлението на кризи в туризма включва разработване на мерки, планове и наръчници за своевременно реагиране при неблагоприятни събития по адекватен начин, за да се сведе до минимум негативното въздействие върху посетителите и туристическата индустрия. Добре подготвените дестинация и туристически бизнес също така бързо биха планирали и предприели необходимите действия за възстановяване след бедствие.

* **Марина Райкова** – географ в Националния институт по геофизика, геодезия и география към Българска академия на науките, департамент „География“, секция „Икономическа и социална география“, e-mail: marinanikova@yahoo.com

Изложение

Туризмът е отрасъл, силно податлив на външни фактори. Той е важен икономически сектор за много страни и много дестинации зависят от туризма за своя растеж и оцеляване. Това оказва все по-голям натиск върху мениджърите в туризма да предвиждат въздействието на кризите и бедствията върху индустрията и да разработват стратегии за справяне с тях с цел защита на туристическия бизнес и обществото като цяло.

Понятието „управление на кризите“, или т.нар. кризисен мениджмънт, става популярно през 80-те години на 20 век. За кризисен мениджмънт в туризма започва да се говори едва в началото на 21 век след терористичните атаки срещу Световния търговски център и Пентагона в САЩ на 11.09.2001 г. До този момент литературата и изследванията, както и подготовката на кадрите за подобни събития са изключително недостатъчни.

Като цяло управлението на кризите може да бъде дефинирано като „мерки от всякакъв тип, които позволяват на бизнеса да се справи с внезапно възникнала опасност или рискова ситуация, за да се върне възможно най-бързо към нормалната бизнес рутината“¹. Много от кризите не могат да бъдат предотвратени посредством мениджърски решения в конкретната фирма, дестинация или дори държавен орган на управление, но могат да бъдат предвидени и/или преодоляни чрез адекватна политика по начин, който да сведе до минимум нанесените щети.

Продуктът на туристическата индустрия е нетраен (не може да се складира и предоставя в бъдещ период) и неосезаем (не може да се изпробва предварително), поради което туристическата индустрия е изцяло зависима от изграждане на благоприятен имидж, за да продава продуктите си. Потенциалните клиенти разчитат предимно на изградения образ на доставчика на туристически услуги или дестинацията, преди да ги закупят. Кризисните ситуации могат да повлияят негативно на този имидж.

За по-нагледно представяне на нуждата от адекватен кризисен мениджмънт, първо, трябва да бъде уточнено понятието „криза“, както и да бъде направена класификация на кризите според произхода и проявлението им във времето.

Терминът „криза“ се използва често в много сфери на съвременния живот. Произходът на думата „криза“ е от гръцки език (κρίσις) и означава ‘съждение, мнение’². В наши дни значението на термина зависи от сферата и контекста, в които се използва. В икономически аспект, и по специално в сферата на туризма, понятието „криза“ може да се дефинира по следния начин: дълбоко разстройство, сътресение в обществения, политическия и стопанския живот на обществото поради икономически причини, придружено с влошаване на положението на всички трудещи се³, или рязка промяна, обикновено към по-лошо, в състоянието, развитието на нещо, която има решителни, важни последици⁴.

Според произхода си кризите могат да бъдат разделени на природни и предизвикани от човешко влияние. Към природните кризи спадат всички природни бедствия, предизвикани от природни явления, които пряко или косвено влияят върху туризма. Те са до известна степен неизбежни и не са предизвикани от човешка намеса, до голяма степен са непредвидими. Към тях се отнасят земетресенията, вулканичните изригвания, свлачищата, лавините, ураганите, торнадата, наводненията, цунамитата, сушиите, пожарите, виелиците, градушките, необичайно високите или ниски температури, епидемиите, пандемииите, слънчевите изригвания, стълкновенията с небесни тела и др.

През последните няколко десетилетия бяхме свидетели на множество природни кризи, които оказаха значително влияние върху туристическата индустрия – земетресението, последвано от

¹ Scherler, P. Management der Krisenkommunikation. Basel – Frankfurt am Main: Helbing und Lichtenhahn Verlag, 1996.

² Маслева, Н. Гръцко-български и българско-гръцки речник с граматика. Велико Търново: Габевров, 2001.

³ Речник на българския език, Институт за български език – Българска академия на науките, Онлайн: <https://ibl.bas.bg/rbe/lang/bg/%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B0/>, дата на достъп: 23.05.2021.

⁴ Пак там.

цунами в Индийския океан през декември 2004 г.; земетресението, последвано от цунами в Тихия океан до бреговете на Япония, довело до повреди в защитните системи на атомната електроцентрала във Фукушима, Япония; земетресението в Хаити през януари 2010 г.; ураганите „Катрина“ през август 2005 и „Санди“ през октомври 2012 г. в САЩ; наводненията в Европа през лятото на 2002 г.; земетресението в Чили през февруари 2010 г.; земетресението в Съчуан, Китай, през май 2008 г.; изригването на вулкана Ейяфятлайокутл в Исландия през април 2010 г.; горските пожари в Русия през юли и август 2010 г.; пожарите в Австралия за периода ноември 2019 – януари 2020 г.; здравните кризи, причинени от ебола (2013–2016 г.), ТОРС (2003 г.), птичи грип (2005 г.), свински грип (2009 г.) и др.

Най-сериозната от всички до момента е предизвиканата от COVID-19 криза. На 30 януари 2020 г. Световната здравна организация (СЗО) характеризира вируса като международна заплаха за общественото здраве. В резултат на това в по-голямата част от света бяха наложени извънредни мерки за ограничаване на разпространението му. Много сектори на икономиката отчетоха отрицателен растеж. Хората бяха призовани да останат въщи и да не напускат без основателна причина, да работят от въщи, ако е възможно, да носят лични предпазни средства, да използват дезинфектанти и да поддържат социална дистанция или карантина в случай на доказана болест COVID-19. Бяха въведени забрани за събиране на хора и часови ограничения. Множество обществени места бяха забранени за достъп. Някои от тези мерки бяха официално наложени чрез глоби, лишаване от свобода и т.н.

Туризмът, международният транспорт, някои индустрии и секторът на услугите бяха напълно замразени или строго ограничени в редица страни. Това неминуемо доведе до редица икономически, финансови, здравни, политически и социални проблеми – икономическа рецесия, отрицателен растеж, финансова криза, безработица, фалити на малки и средни предприятия, претоварване на здравните системи, нарастващо политическо недоверие, предсрочни избори, социални сътресения и напрежение, растеж на бедността, протести, стачки, гражданско неподчинение, криза в секторите на образованието и грижите за децата и др.

В туристическата индустрия спешните мерки засегнаха всички нейни подсектори и свързани сектори – международен и вътрешен транспорт, хотелиерство, обществено хранене, туроператори и туристически агенти, атракции, спортни, културни и тематични събития, туристически обекти, екскурзоводски услуги, спа и уелнес услуги, международни и местни изложения и др.

Кризата в туристическата индустрия е безпрецедентна. За сравнение можем да посочим, че през 2003 г. ТОРС предизвика спад от около 1% в международните туристически пристигания, а Световната финансова криза от 2009 г. – по-малко от 4%. Според Световната организация по туризъм към ООН през 2020 г. този процент е 74% в сравнение с предходната 2019 г., или с около 1 млрд. по-малко международни туристически пристигания (Европа – 70% спад, Африка – 75% спад, Америка – 69% спад, Азия и Тихоокеанския регион – 84% спад, Близкия изток – 75% спад). Това са най-ниските нива, отчетени от 1990 г. насам. Загубите за индустрията възлизат на 1,3 трилиона щатски долара, което излага на риск 100–120 млн. работни места в сектора. Заетостта на местата в пътническите самолети е намаляла с 63%, а хотелските резервации отчитат спад от 47%.

Извънредното положение и карантинните мерки, въведени за борба с разпространението на COVID-19, блокираха много туристи и персонал в хотелите, на летищата и круизните кораби и възпрепятстваха тяхното своевременно прибиране по местоживеене. Имиджът на множество круизни компании, туроператори, превозвачи и дестинации се срина за дни поради невъзможността да отговорят адекватно на нуждите на клиентите и служителите си. Тази ситуация беше показателна, че туристическият бранш се нуждае от повече познания и умения по отношение на управлението на кризите, както и от сътрудничество в тази област между всички участници в сектора, браншовите и международните организации и органите на управление на държавите в световен мащаб.

За разлика от природните кризи, предизвиканите от човешко влияние са до известна степен предвидими и предотвратими. Към тях спадат икономическите и финансовите кризи (рецесия,

високи нива на безработица и инфлация, ниски нива на инвестиции и др.); политически кризи (войни, терористични актове, нестабилна политическа обстановка, сериозни законодателни проблеми, корупция и др.); демографски и социални кризи (конфликти на религиозна и расова основа, високи нива на битова престъпност, протести, саботажи, гражданско неподчинение и др.); екологични (глобално затопляне, замърсяване на водите, въздуха и почвите, неадекватна политика спрямо съхранението, унищожаването и рециклирането на отпадъци, обезлесяване, браконьерство и др.); здравни, породени от недобросъвестност или нехайство (хранителни натравяния, разпространение на стомашно-чревни вируси, неспазване на хигиенните изисквания и др.); технологични кризи (проблеми при доставките на комунални и телекомуникационни услуги, проблеми при достъпа до глобални дистрибуционни системи, недобре развита инфраструктура, недостъпност на туристическите обекти и др.).

През последните десетилетия особено влияние върху туристическата индустрия имат военните конфликти в Близкия изток, Южна и Централна Азия, Северна Африка, терористичните атаки в тези региони, както и в САЩ през септември 2001 г. срещу Световния търговски център и Пентагона, на Олимпийските игри в Атланта през юни 1996 г. и по време на Бостънския маратон през април 2013 г., както и многобройните терористични актове в Европа през изминалите 10 години. Както беше споменато по-горе, именно 11 септември 2001 г. послужи като катализатор за развитието на научната и практическата мисъл в областта на управлението на кризи в туристическата индустрия. Въвеждането на по-строги мерки за сигурност в международния транспорт, круизните плавания, спортните и културните мероприятия, изложенията, туристическите обекти и т.н. повиши сигурността и доверието в конкретните обекти и компании, което значително надвишава евентуалните възникнали конфликти поради рестриктивните мерки.

Според проявлението им във времето кризите могат да бъдат класифицирани по следния начин:

- потенциални кризи – които могат да се проявят в бъдещ период. Те трябва да бъдат идентифицирани, за да могат организациите да се подготвят за тях, в случай че се превърнат в реалност;

- латентни кризи – кризи, които вече са в ход. Това са вече съществуващи ситуации, които все още не оказват измеримо отрицателно влияние;

- остри кризи – които оказват сериозно негативно влияние върху туристическия отрасъл.

Кризите, засягащи туристическия бранш, могат да настъпят по всяко време и да бъдат различни по тежест, но общото между тях е необходимостта от следните незабавни управленски действия:

- предприемане на незабавни действия за справяне със самата криза;

- да се отговори на въпросите, тревогите и нуждите на пряко засегнатите хора (клиенти, служители);

- свеждане до минимум на щетите, които биха могли да възникнат в резултат на неблагоприятна публичност и последваща загуба на доверие от страна на клиентите и служителите;

- разрешаване на възникналите конфликти с доставчици и други бизнес партньори.

Въпреки че не всички кризи могат да бъдат предвидени, кризисният мениджмънт може да бъде проведен на няколко фази:

- Предкризисна фаза – стратегическият екип за управление може да предприеме предварително определен набор от действия по планиране на работата и ограничаване на щетите. Могат да се направят оценки на риска за вероятността от възникване на криза и да се предприемат необходимите действия. Може да се определи екип, който да изпълнява определени функции при настъпване на криза (връзки с медиите, връзки с клиентите, връзки с доставчиците, следене на новините, свързани с кризата и т.н.). Това е периодът, в който трябва да бъдат изградени добри отношения с клиентите, партньорите, органите на управление и медиите;

- Продромална / спешна фаза – настъпва, когато кризата е неизбежна и се достигне точката на необратимост. На този етап трябва да се предприемат мерки за ограничаване на щетите – за-

щита на живота и здравето на хората, евакуация, налагане на карантинни мерки, спешни инфра- и суперструктурни поправки, поддържане на постоянна комуникация с клиентите, партньорите и звената за спешна помощ, непрекъснат мониторинг на обстановката, връзка с медиите и т.н.

- **Междинна фаза** – подготовка за възстановяване от кризата, веднага щом приключат извънредните обстоятелства. На този етап се разработват новите маркетингови стратегии, въвежда се новата ценова политика и се въвеждат нови продукти, съобразени с настъпилите промени и изисквания в отрасъла, заздравяват се връзките с клиентите, партньорите, медиите, органите на управление и организациите в бранша. Типичен пример за това са новите методи на организация на работния процес и пространството във връзка с ограничаване на пандемията от COVID-19 – безкасови плащания, намален капацитет на местата за настаняване, хранене и развлечения, провеждане на онлайн събития и туристически обиколки, осигуряване на оборудвани работни места за дистанционна работа в местата за настаняване и др.;

- **Възстановителна фаза** – това е фазата на дългосрочното планиране и обучението, която настъпва след преминаването на кризата. Това е моментът за нови инвестиционни и иновационни проекти, развитие на човешките ресурси, възстановяване на имиджа, репозициониране на пазара на туристически услуги, пазарна и продуктова диверсификация, сключване на нови застраховки, изготвяне на нови системи за качество, отстраняване на недостатъците в системите за сигурност и др.;

- **Резолюционна фаза** – разбор на всички събития по време на кризата, които са дали отражение върху туристическия бизнес, анализ и оценка на мерките, които са били предприети на държавно, местно, браншово и организационно ниво по време на кризата, активно участие в дейности по предотвратяване или минимизиране на последствията от бъдещи кризи в отрасъла и др.

Специалистите по кризисен мениджмънт в туризма могат да подпомогнат дейността си, като следят информацията, предоставяна от ООН, Световната здравна организация (WHO), Световната организация по туризъм (WTO), Световния съвет за пътувания и туризъм (WTTC), Международната организация за гражданска авиация (ICAO), ЮНЕСКО, Европейската комисия, Експертния център за управление на риска от бедствия (DRMKS) към ЕК, държавните и местните здравни инспекторати, министерствата, в чийто ресор са бедствията и аварията, браншовите организации и др.

Заклучение

Туризмът е най-големият неправителствен икономически сектор в света и най-важната дейност за множество икономики по света. Също така може да бъде определен като крехка индустрия, тъй като търсенето на пътувания е силно податливо на многобройни бедствия и кризи. Глобализацията на туристическата индустрия и фактът, че светът също става все по-взаимозависим и свързан, доведоха до нова реалност за туристическата индустрия. Кризите, които се случват на едно място по света, могат да повлияят на туризма в световен мащаб. Задълбоченото изучаване на кризите и бедствията, на техния жизнен цикъл и потенциално въздействие може да помогне при разработването на стратегии за справяне с тях. Активното управление на кризи е насочено към проактивното им предсказване в бъдеще, разработване и прилагане на мерки за превенция и изготвяне на планове за действие с точни стъпки в случай на настъпването им с цел защита на живота и здравето на хората и ограничаване на щетите.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Комитски, И.**, Управление на риска в туристическата фирма. София: „Авангард Прима”, 2004. // **Komitski, I.**, Upravlenie na riska v turisticheskata firma. Sofia: Avangard Prima, 2004.
2. **Маслева, Н.** Гръцко-български и българско-гръцки речник с граматика. Велико Търново: Габеров, 2001. // **Masleva, N.** Gratsko-balgarski i balgarsko-gratski rechnik s gramatika. Veliko Tarnovo: Gaberov, 2001.
3. **Речник на българския език**, Институт за български език – Българска академия на науките, Онлайн: <https://ibl.bas.bg/rbe/lang/bg/%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B0/>, дата на достъп: 22.05.

2021 // Rechnik na balgarskia ezik, Institut za balgarski ezik – Balgarska akademia na naukite, Onlayn: <https://ibl.bas.bg/rbe/lang/bg/%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B0/>, data na dostap: 22.05.2021.

4. **Cruise Lines International Association**, https://cruising.org/-/media/research-updates/research/2021-state-of-the-cruise-industry_optimized.ashx, Accessed: 23.05.2021.

5. **European Commission Disaster Risk Management Knowledge Centre**, <https://drmkc.jrc.ec.europa.eu/>, Accessed: 24.05.2021.

6. **Laws, E., B. Prideaux et al.** *Crisis Management in Tourism*, CAB International, Wallingford, UK, 2007.

7. **Scherler, P.** *Management der Krisenkommunikation*, Basel, Frankfurt am Main Helbing und Lichtenhahn Verlag, 1996.

8. **World Health Organization**, <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/events-as-they-happen>, Accessed: 22.05.2021.

9. **World Travel and Tourism Council**, <https://wttc.org/COVID-19/Safe-Travels-Global-Protocols-Stamp>, Accessed: 24.05.2021.

10. **World Travel and Tourism Council**, <https://wttc.org/Portals/0/Documents/SafeTravels%20Documents/WTTC%20Safe%20Travels%20Stamp%20Guide.pdf?ver=2021-02-25-203248-887>, Accessed: 24.05.2021.

11. **World Tourism Organization**, <https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>, Accessed: 22.05.2021.