



УДК 338:48

**Оргієць О. М.**

д.н.держ.упр.,  
доцентка кафедри менеджменту та адміністрування  
Бердянського державного педагогічного університету

**Фатянова Т. О.**

студентка гуманітарно-економічного факультету  
Бердянського державного педагогічного університету

### АЛГОРИТМ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ У ТУРИЗМІ

Хоча кризи зазвичай відбуваються непередбачувано, відповідні моделі можуть допомогти або повністю уникнути наслідки, або принаймні мінімізувати їх. Стратегія, якої можна дотримуватись у разі невизначеності, дозволяє активізувати план дій, уникнути подвійних заходів, а також обмежити спалахи паніки серед населення та в об'єктах туристичної сфери в постраждалих регіонах.

Аналізуючи літературу з питань антикризового менеджменту, ми виявили, що більшість запропонованих авторами заходів мають рекомендації щодо усієї галузі туризму, зокрема надання державних програм підтримки [1; 2], загальних пріоритетів антикризового менеджменту в туристичному бізнесі [3; 4], застосування технологічних інновацій майбутнього у сфері туризму, пропозицій щодо безпеки подорожей [2].

Більш конкретизовано алгоритм проактивних антикризових заходів для туристичного сектору був сформований Н. Саусмарез, яка описує важливість підготовчих дій до фактичного виникнення кризи, коли ще є час, щоб ужити управлінські заходи та мінімізувати негативний вплив кризи на компанію [4, с.158]. Процес проактивного антикризового управління дослідниця розбила на 6 різних кроків, які необхідно виконати, щоб антикризове управління могло бути інтегровано в загальне управління кризою в туристичному регіоні. До них вона віднесла:

1. Оцінку актуальності туризму в обраному регіоні, яка може бути використана для визначення важливості туризму для регіональної економіки та того, які заходи є найбільш слушними у разі кризи, щоб зберегти туристичний сектор. Її також можна використовувати для визначення обсягу будь-яких пакетів державної допомоги, які необхідні для відновлення туризму в регіоні [4, с. 162-163].

2. Визначення найбільших джерел небезпеки. Фокус визначення джерел небезпеки в ідеалі має бути зосереджений як на стороні попиту, так і на стороні пропозиції туристичного сектора. Попит включає, наприклад, зміни на міжнародних ринках, які можуть вплинути на поведінку цільових груп у подорожах [4, с.163].

3. Виявлення та контроль показників. Для раннього розпізнання кризи необхідно постійно контролювати як безпосереднє оточення, так і глобальну ситуацію. Визначення індикаторів залежить від типу кризи, яку потрібно розпізнати. Найбільш практичним рішенням у цьому випадку є комплексний аналіз ринкової інформації, яку можуть використовувати туристичні менеджери, щоб відповідно узгодити проактивні стратегії управління кризою [4, с.165].

4. Розробка стратегій антикризового управління на рівні компанії. Автор рекомендує створювати індивідуальні стратегії, які можна використовувати для географічно різних регіонів, на які діють різні небезпеки. Рішення та заходи, які вживаються на нижніх «рівнях», мають перевагу в тому, що вони адаптовані до відповідних проблем у регіоні та є дуже ефективними через їх безпосередній характер та сильну регіональну спрямованість [4, с. 166].

5. Розробка планів антикризового управління. Існування цих планів свідчить про те, що проактивне антикризове управління вже використовується, але в основному це відбувається у фоновому режимі. Наявність таких планів зміцнює корпоративну самовпевненість та підвищує привабливість інвесторів. Крім завдання щодо створення антикризових планів, антикризова команда повинна мати готову інформацію для ЗМІ, щоб у разі кризи надавати громадськості правдиву інформацію.

6. Регіональні пропозиції та співпраця. Автор рекомендує суб'єктам туристичної діяльності розглядати різні спільні стратегії, щоб мати можливість обрати спільний план дій у разі кризи, а також мати можливість разом пропонувати нові види послуг, які можна реалізувати, всупереч кризі [ с.167].

Серед складових механізму розробки та впровадження заходів подолання кризової ситуації на підприємствах туристичної сфери В. Костинець називає: стимулювання споживчого попиту в межах внутрішнього туризму; вибір надійних партнерів; скорочення витрат (переведення працівників в онлайн, перегляд системи оплати) і мінімізація ризиків, удосконалення й підвищення ефективності бізнес-процесів, підвищення якості послуг; впровадження нових можливостей інтернет-технології (удосконалення сайту компаній, оптимізація роботи в месенджерах та соціальних мережах); розроблення і використання програм заохочення постійних клієнтів і партнерів, активна робота з пошуком нових; використання антикризової програми [3].

Таким чином, алгоритм антикризових заходів для подолання економічних викликів у туризмі полягає в розробці заходів, які спрямовані як на уникнення, стримування негативних впливів кризи, так і на профілактику довгострокових негативних її наслідків для суб'єктів туристичної сфери.

#### **Список література**

1. Бугас, Н.В., Гутман, А.І. Вплив ризиків та невизначеностей на ефективність діяльності санаторно-курортних закладів України в умовах пандемії Covid-19. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8637>
2. Даниленко-Кульчицька, В. Вплив пандемії covid-19 на туристичний ринок світу та України. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. 58-1. С. 120-124.
3. Костинець, В. Механізми антикризового менеджменту в туристичному бізнесі. URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/32886/sism\\_20\\_71-74.pdf?sequence=1](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/32886/sism_20_71-74.pdf?sequence=1)
4. Sausmarez N. Crisis management for the tourism sector: Preliminary considerations in policy development. *Tourism and Hospitality Planning & Development*. Vol.1, 2004. P. 157-172