

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК [355.018 + 379.851]:477

UDC [355.018 + 379.851]:477

О. В. Боровиков, к. е. н.,
доцент,
Л. В. Рудич, к. е. н.

O. V. Borovykov, Candidate of Economic
Sciences, Associate Professor,
L. V. Rudych, Candidate of Economic Sciences

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ГАЛУЗІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

CRISIS MANAGEMENT OF THE UKRAINE TOURIST SERVICES INDUSTRY

Актуальність теми дослідження. З 2014 року Україна зазнала значне зниження показників розвитку туризму, в тому числі в'їзних туристичних потоків, що негативно позначилося на показниках розвитку економіки країни в цілому.

Постановка проблеми. Нажаль, останнім часом спостерігається погіршення показників, що відображають стан розвитку туризму та характеристику споживання туристичних послуг в країні. В таких умовах доцільно використовувати досягнення антикризового менеджменту, а саме антикризових планів, що пов'язані з профілактикою форс мажорних обставин, а особливо, військових дій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку туризму в умовах військових дій ретельно вивчалися провідними іноземними науковцями Л-Енн Бленчард, А. М. Леонг, С. Литвин, О. Муфаккір, Н. Салазар, М. Хані, Ж. Хесслі, Дж. Джафарі, Р. Батлер. Проблеми туристичної галузі України під впливом військових дій досліджували А. Ю. Парфієнко, А. А. Романова, І. А. Савченко та інші.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Недостатньо досліджені статистичні показники розвитку галузі туризму в Україні та вплив на них кризових ситуацій. Відсутній досвід розробки антикризових планів (програм) та заходів під час кризових ситуацій в галузі туризму України.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз системи статистичних показників розвитку туризму в Україні, та розробка пропозиції, щодо використання антикризових заходів для попередження виникнення кризи в туристичній галузі.

Виклад основного матеріалу. З'ясовано методичні засади для вивчення кризових станів у туристичній галузі України. Це видання Всесвітньої Організації туризму ООН «Інструменти для кризових комунікацій в туризмі», у якому розглянуто різноманіття кризових станів та форс мажорних обставин, та їх вплив на розвиток туристичної галузі.

Висновки. На підставі проведеного дослідження були визначені тенденції кризи у розвитку туризму в Україні. Розвиток туристичної діяльності значною мірою залежить від політичних факторів й, зокрема, соціально-економічної стабільності в Україні. Її порушення у зв'язку з революційною ситуацією й веденням військових дій на сході країни суттєво впливає на скорочення туристичних потоків.

Ключові слова: криза; антикризовий менеджмент; туризм; військові дії, антикризовий план.

DOI: 10.25140/2410-9576-2019-2-2(18)-204-209

Актуальність теми дослідження. З 2014 року в зв'язку з втратою тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях Україна зазнала значного зниження показників розвитку туризму,

Urgency of the research. Since 2014, Ukraine has experienced a significant decline in tourism development indicators, including inbound tourist flows, which has negatively affected the overall economic performance of the country.

Target setting. Unfortunately, recently there has been a worsening of indicators reflecting the state of tourism development and consumption characteristics of tourist services in the country. In such circumstances, it is advisable to use the achievements of anti-crisis management, namely, anti-crisis plans related to the prevention of force majeure, and especially military action.

Actual scientific researches and issues analysis. Issues of tourism development in hostilities have been carefully studied by leading foreign scientists L-Ann Blenchar, A.M. Leong, S. Lytvyn, O. Mufakkir, N. Salazar, M. Hani, J. Hessley, J. Jafari, R. Butler. Problems of the tourism industry in Ukraine under the influence of military action were investigated by A. Yu. Parfienko, A. A. Romanova, I. A. Savchenko and others.

Uninvestigated parts of general matters defining. The statistical indicators of the development of the tourism industry in Ukraine and the impact on them of crisis situations are insufficiently researched. There is no experience in developing anti-crisis plans (programs) and measures during crisis situations in tourism in Ukraine.

The research objective. The purpose of the article is to analyze the system of statistical indicators of tourism development in Ukraine, and to develop a proposal on the use of anti-crisis measures to prevent the crisis in the tourism industry.

The statement of basic materials. The methodological bases for the study of crisis conditions in the tourist industry of Ukraine have been clarified. This is an edition of the United Nations World Tourism Organization 'Crisis Communication Tools in Tourism', which looks at the diversity of crisis situations and the force majeure, and their impact on the development of the tourism industry.

Conclusions. On the basis of the conducted research the tendencies of crisis in development of tourism in Ukraine were determined. The development of tourism activities depends to a large extent on political factors and, in particular, socio-economic stability in Ukraine. Its violations, due to the revolutionary situation and the conduct of hostilities in the east, have a significant impact on reducing tourist flows.

Keywords: crisis; crisis management; tourism; hostilities; crisis plan.

МЕНЕДЖМЕНТ

в тому числі в'їзних туристичних потоків, що негативно позначилося на показниках розвитку економіки країни в цілому. Потрібно враховувати той факт, що військові дії на території України відбуваються вже п'ять років, тому розгляд питань впливу військових дій на розвиток галузі туризму в Україні є достатньо актуальним. Отже, існує нагальна потреба запровадження засобів антикризового менеджменту на різних рівнях управління галуззю туризму країни.

Постановка проблеми. Вивчення стану розвитку туризму в країні, причин виникнення кризових станів в розвитку туристичної сфері зручно здійснювати на основі статистичних показників держаної статистики. Нажаль, останнім часом спостерігається погіршення показників, що відображають стан розвитку туризму та характеристики споживання туристичних послуг в країні. В таких умовах доцільно використовувати досягнення антикризового менеджменту, а саме антикризових планів, що пов'язані з профілактикою форс мажорних обставин, а особливо, військових дій.

Аналіз досліджень і публікацій. Питання розвитку туризму в умовах військових дій ретельно вивчалися провідними іноземними науковцями Л-Енн Бленчард, А. М. Леонг, С. Литвин, О. Муфакір, Н. Салазар, М. Хані, Ж. Хесслі, Дж. Джафарі, Р. Батлер. Проблеми туристичної галузі в Україні під впливом військових дій досліджували А. Ю. Парфієнко, А. А. Романова, І. А. Савченко та інші. Разом з тим, з огляду на актуальність наслідків військових дій для України, постійно зростає значимість і затребуваність досліджень, пов'язаних з антикризовим менеджментом, особливо антикризових планів.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз системи статистичних показників розвитку туризму в Україні, пропозиція використання антикризових засобів для попередження виникнення кризи в туристичній галузі.

Виклад основного матеріалу. Методичною основою для вивчення кризових станів у туристичній галузі України було видання Всесвітньої Організації туризму ООН «Інструменти для кризових комунікацій в туризмі» [1], у якому розглянуто різноманіття кризових станів та форс мажорних обставин, їх вплив на розвиток туристичної галузі: землетруси, пожежі в природному середовищі, виверження вулканів, цунамі, торнадо, урагани, повені, пожежі в туристичних об'єктах, аварії авіасполучень, аварії на залізницях, викрадення дітей, терористичні атаки, кримінальні злочини, отруєння їжею, пташиний грип та інші. Недоліком цього видання є розгляд кризових станів з думки комунікації, інформування громадськості та населення, та відсутність антикризових планів та дій. Найбільш ретельним та ґрунтовним є монографічне дослідження д-ра Дірка Глассера «Антикризове управління в галузі туризму» [2], яке містить в собі, практично всі елементи антикризового управління, та приклади його застосування у різних обставинах. Д-р Дірк Глассер є директором підрозділу зі сталого розвитку туризму Всесвітньої організації туризму. Діяльність підрозділу, який він очолює, стосується різних викликів та можливостей розвитку туризму, серед них оточення та планування, інвестиції та фінанси, збереження та безпека. Під його наглядом підрозділ здійснює координацію на найвищому рівні зі Всесвітньою організацією охорони здоров'я, Міжнародною організацією цивільної авіації, Координацією системи грипу ООН та Мережею реагування на надзвичайні ситуації в туризмі для пропаганди безпечної поведінки в подорожах та ретельно контролює різні надзвичайні ситуації в галузі охорони здоров'я, від пандемічного грипу А (H1N1) 2009 року до останніх епідемій Ебола та їх впливу на подорожі та туризм.

Дослідження розвитку галузі туризму ґрунтується на аналізі статистичних показників розвитку цієї галузі в Україні, які щорічно оприлюднюються в статистичних збірниках «Туристична діяльність в Україні» [3] у випусках за 2007 – 2017 роки, а також у статистиці туристичних потоків в оперативному вигляді. Основні показники, які характеризують стан розвитку туризму подано наступним чином. Дослідження розвитку туризму в Україні за 2007 – 2017 роки проводилось на підставі аналізу вхідних та вихідних туристичних потоків (Табл. 1). Проведений аналіз дає підстави для висновку щодо відсутності стійких тенденції розвитку туристичної діяльності, та наявності кризових явищ в розвитку галузі. Суспільство стикається з різноманітними кризами, такими як стихійні лиха та екологічні загрози, фінансові зриви та теракти, епідемії та вибухи, збої в інформаційних та комунікаційних технологіях. Кризи виникають, коли громадськість, організації,

МЕНЕДЖМЕНТ

міські поселення, або країни в цілому сприймають нагальні загрози для основних цінностей або функцій, що забезпечують життєздатність, для яких потрібно терміново знаходити протидію в умовах глибокої невизначеності [4].

Таблиця 1

Динаміка туристичних потоків в Україні за 2007 – 2017 роки (тис. осіб)

Показник	Роки										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Чисельність громадян України, що виїхали за кордон, у % до попереднього року	17334,6	15498,5	15333,9	17180,0	19773,1	21432,8	23761,3	22437,7	23141,6	24668,2	26437,4
	100	89,4	98,9	112,0	115,1	108,4	110,9	94,4	103,1	106,6	107,2
Чисельність іноземців, які відвідали Україну у % до попереднього року	23122,1	25449,1	20798,3	21203,3	21415,3	23012,8	24671,2	12711,5	12428,3	13333,1	14229,6
	100	110,1	81,7	101,9	101,0	107,4	107,2	51,5	97,8	107,3	106,7
Перевищення чисельності громадян України, що виїхали за кордон, порівняно з чисельністю іноземців, які відвідали Україну (+,-)	[5787,5]	[9950,6]	[5464,4]	[4023,3]	[1642,2]	[1580]	[909,9]	[9726,2]	10713,3	11335,1	12207,8

Джерело: розраховано авторами на основі [3]

Так, у 2008 й 2009 роках в Україні спостерігається скорочення чисельності громадян, що виїхали за кордон, а з 2010 року по 2013 рік відбулось стрімке зростання зазначеного показника (Табл. 1). Річні темпи приросту вихідного туристичного потоку були досить суттєвими й змінювались від 15,1% до 8,4%. У 2014 році у зв'язку з військовими діями на Донбасі відбулося скорочення чисельності громадян, що виїхали за кордон на 5,6%. У 2015 році позитивна динаміка зазначеного показника знову була відновлена й ця ж тенденція спостерігалася в 2016 й 2017 роках. Нестабільно за цей же період розвивався і вхідний туристичний потік в Україні. Тут також періоди зростання чергувались з періодами скорочення кількості іноземців, які відвідали Україну. Особливо знаковим у розвитку зазначеного показника був 2014 рік, коли чисельність іноземців, які відвідали Україну скоротилась порівняно з 2013 р на 48,5%. Негативними були темпи зміни зазначеного показника і в 2015 році. Незважаючи на те, що в 2016 й 2017 роках знову спостерігався приріст вхідного туристичного потоку, його обсяг залишався набагато нижчим порівняно з періодом до початку військової агресії Росії щодо України. Так, потік іноземних туристів у 2017 році становив лише 57,7% від його обсягу, що спостерігався у 2013 році. Досить показовим є й результати порівняння вихідних та вхідних туристичних потоків. Якщо в період з 2007 по 2013 рік включно чисельність іноземців, які відвідали Україну, була набагато вищою порівняно з чисельністю громадян України, які виїхали за кордон, то починаючи з 2014 роком тенденція кардинально змінилася й вихідні туристичні потоки стали значно перевищувати вхідні. Це обумовлено значною трудовою міграцією українців за кордон в умовах економічної кризи. Причому показник такого перевищення з року в рік зростає. Якщо в 2015 році він становив 10713,3 особи, то в 2017 році – 12207,8 осіб.

МЕНЕДЖМЕНТ

Незначну роль в обслуговуванні туристичних потоків відіграють туроператори. Особливо це стосується обслуговування туроператорами іноземних громадян (Табл. 2). Частка іноземних туристів, які скористалися послугами туроператорів за аналізований період не перевищувала 1,6%. З початком військових дій на Донбасі вона суттєво скоротилася й становила у 2014 й 2015 роках лише 0,1%, а в 2016 й 2017 р. – 0,3%. Разом з цим, чисельність громадян України, що користуються послугами туроператорів, суттєво зросла. Це призвело до збільшення частки громадян України, що користуються послугами туроператорів, з 1,9% у 2007 році до 8,7% у 2017 році. Найбільшим зазначений показник був у 2013 році, коли він становив 10,6%.

Таблиця 2

Частка туроператорів в обслуговуванні туристичних потоків в Україні за 2007 – 2017 роки

Питома вага	Роки										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Чисельність громадян України, що виїхали за кордон (тис. осіб/частка в загальному обсязі,%)	336,0	1282,0	913,6	1295,6	1250,0	1956,7	2519,4	2085,3	1647,4	2061,0	2289,8
	1,9	8,3	5,9	7,5	6,3	9,1	10,6	9,3	7,1	8,4	8,7
Чисельність іноземців, які відвідали Україну(тис. осіб/частка в загальному обсязі,%)	372,4	372,7	282,3	335,8	234,3	270,0	232,3	17,1	15,2	35,1	33,6
	1,6	1,5	1,4	1,6	1,1	1,2	0,9	0,1	0,1	0,3	0,3

Джерело: розраховано авторами на основі [3]

Нарощування туристичних потоків, що обслуговуються туроператорами, в основному відбувався за рахунок громадян України, які здійснюють туристичні подорожі за кордон, й відповідного скорочення чисельності внутрішніх туристів (Табл. 3).

Таблиця 3

Структура туристів, що обслуговуються туроператорами в Україні (у%)

Категорія туриста	2007 рік	2012 рік	2017 рік
Іноземці	13,0	9,0	1,4
Громадяни України	11,7	65,2	81,6
Внутрішні туристи	75,3	25,8	17,0
Разом	100	100	100

Джерело: розраховано авторами на основі [3]

Якщо у 2007 році частка внутрішніх туристів, що обслуговуються туроператорами в Україні, становила 75,3%, то в 2012 році – 25,8%, а в 2017 році – 17,0%. За цей же період частка громадян України, що виїхали за кордон відповідно склала: 11,7%, 65,2% й 81,6%. Частка іноземців, що обслуговуються туроператорами України, в загальній чисельності туристів суттєво скоротилася. У 2007 році вона становила 13,0%, у 2012 році – 9,0%, а в 2017 році лише 1,4%.

МЕНЕДЖМЕНТ

Відбулися суттєві зміни туристичних потоків громадян України за країнами, до яких вони від'їжджають (Табл. 4).

Таблиця 4

Зміна структури вихідних туристичних потоків в Україні за країнами (у %)

Країна, до якої виїжджають туристи	2007 рік	2012 рік	2017 рік
Польща	25,3	26,9	37,8
Російська Федерація	33,4	27,7	16,5
Угорщина	7,9	8,2	11,8
Інші	33,4	37,2	33,9
Разом	100	100	100

Джерело: Розраховано автором на основі [3]

У 2007 році найбільша частка туристичних потоків припадала на Російську Федерацію (33,4%). Але з початком військових дій на Донбасі частка туристичних потоків до зазначеної країни скоротилася до 16,5%. У 2017 році найбільша частка громадян України, що від'їжджають за межі країни, припадала на Польщу. За аналізований період вона зросла з 25,35 до 37,8%. Суттєво зросла й частка туристичних потоків, що були спрямовані до Угорщини, яка також зросла з 7,95 у 2007 році до 11,8% у 2017 році.

Громадяни України виїжджають за кордон, переважно, на приватних засадах (Табл. 5).

Таблиця 5

Розподіл громадян України, що від'їжджають за кордон за видами поїздок в 2007 – 2017 роки (у %)

Вид поїздки	2007 рік	2012 рік	2017 рік
Приватна	84,6	95,3	99,2
Організований туризм	11,0	3,0	0,4
Службова поїздка	4,4	1,7	0,4
Разом	100	100	100

Джерело: Розраховано автором на основі [3]

За десять років, що підлягали аналізу, частка приватних поїздок зросла з 84,6% у 2007 р до 95,3% у 2012 р. й до 99,2% у 2017 р. Відповідно відбулося скорочення частки громадян, що від'їжджають організованим туризмом і службовими поїздками.

Висновки. На підставі проведеного дослідження були визначені наступні тенденції кризи у розвитку туризму в Україні. Розвиток туристичної діяльності значною мірою залежить від політичних факторів й зокрема соціально-економічної стабільності в Україні. Її порушення у зв'язку з революційною ситуацією й веденням військових дій на сході країни суттєво впливає на скорочення туристичних потоків. Починаючи з 2014 року вихідні туристичні потоки стали значно перевищувати вхідні. Це обумовлено значною трудовою міграцією українців за кордон в умовах економічної кризи в Україні. Незначну роль в обслуговуванні туристичних потоків відіграють туроператори. Нарощування туристичних потоків, що обслуговуються туроператорами, в основному відбувався за рахунок громадян України, які здійснюють туристичні подорожі за кордон, й відповідного скорочення чисельності внутрішніх туристів. Відбулися суттєві зміни вихідних туристичних потоків України за країнами, до яких здійснюються поїздки з початком російсько-української війни. Так, до початку ведення військових дій найбільший туристичний потік припадав на Російську Федерацію, а в умовах військових дій – до Польщі. Здійснення подорожей за межі України здійснюється її громадянами переважно на приватних засадах.

Виходячи з наявних кризових ситуацій у розвитку туристичної галузі в Україні пропонується застосування планів управління кризовими ситуаціями - це плани дій, які слід вжити безпосередньо перед, під час і після катастрофічної події, які збережуть життя, майно та зменшать втрати ресурсів, необхідних для відновлення організації, галузі та країни у цілому [5]. Плани управління кризовими ситуаціями необхідно розробляти для всіх рівнів управління: для організацій, регіонів, галузі, країни у цілому.

МЕНЕДЖМЕНТ

Відповідно до світового досвіду пропонується розробляти заходи антикризового управління (менеджменту) галузі туризму країни. 1. Розробка антикризових програм (планів) галузі туризму на всіх рівнях державного управління. 2. На випадок застосування антикризових програм (планів) призначення антикризового керівника (менеджера). В цій ролі на різних рівнях управління може бути Президент країни, Голова Кабінету Міністрів країни, віцепрем'єр - міністр, міністр з туризму, керівники обласних та районних державних адміністрацій. 3. Створення центрів (штабів) на всіх рівнях державного управління, що керують кризовими ситуаціями, з включенням до них усіх стейкхолдерів галузі туризму. 4. Створення державних резервних фінансових фондів, на випадок виникнення кризових ситуацій у галузі туризму. 5. Створення інформаційних баз даних стейкхолдерів на всіх рівнях державного управління (особливо туристичних фірм, закладів харчування, транспортних компаній, закладів розміщення, туристів правоохоронних органів та інших.). 6. Розробка маркетингового плану (програми) протидії негативному іміджу країни, окремих регіонів, територій та курортів. 7. Розробка плану (програми) комунікації та інформування під час кризових ситуацій у галузі туризму. 8. Розробка плану (програми) координації учасників внутрішнього та міжнародного ринку туристичних послуг під час кризових ситуацій.

Література

1. Toolbox for Crisis Communications in Tourism: Checklists and Best Practices. – Madrid: World Tourism Organization (UNWTO), 2011, - 125 p.
2. Dirk Glaesser. Crisis Management in the Tourism Industry. – Oxford: Butterworth-Heinemann (Elsevier), 2006. – 283 p.
3. Туристична діяльність в Україні у 2017 році. Статистичний збірник. Державна служба статистики України / Відповідальний за випуск О.О. Кармазіна. – Київ, 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_td_2017.pdf.
4. Arjen Boin. Crisis management [Electronic document]. - Access mode: <https://www.britannica.com/topic/crisis-management-government>.
5. Crisis Management Plan (Definition) [Electronic document]. - Access mode: <https://www.irmi.com/term/insurance-definitions/crisis-management-plan>.

References

1. *Toolbox for Crisis Communications in Tourism: Checklists and Best Practices*. (2011). Madrid: World Tourism Organization (UNWTO) [in English].
2. Glaesser, D. (2006). *Crisis Management in the Tourism Industry*. Oxford: Butterworth-Heinemann (Elsevier) [in English].
3. *Tourism in Ukraine in 2017. Statistical collection. [Turystychna diyalnist v Ukrayini u 2017 rotsi. Statystychny zbirnyk]*. (2018). Kyiv: State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tur.htm [in Ukrainian].
4. Boin, A. (n.d.). Crisis management. *www.britannica.com*. Retrieved from <https://www.britannica.com/topic/crisis-management-government> [in English].
5. Crisis Management Plan (Definition). (n.d.). *www.irmi.com*. Retrieved from <https://www.irmi.com/term/insurance-definitions/crisis-management-plan> [in English].

Надійшла 15.05.2019

Бібліографічний опис для цитування :

Боровиков, О. В. Антикризовий менеджмент галузі туристичних послуг України / О. В. Боровиков, Л. В. Рудич // Науковий вісник Полісся. – 2019. – № 2 (18). – С. 204-209.

- | | |
|---|---|
| Боровиков Олександр Володимирович | кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та менеджменту, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут;
https://orcid.org/0000-0002-8001-2508 ;
E-mail:borovikov@ukr.net; |
| Ворovykov Oleksandr Volodymyrovych | Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Marketing and Management, Khmelnytsky Cooperative Trade and Economic Institute;
https://orcid.org/0000-0002-8001-2508 ;
E-mail:borovikov@ukr.net; |
| Рудич Леся Василівна | кандидат економічних наук, доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії, ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»;
https://orcid.org/0000-0001-7750-7633 ;
E-mail:lesiyaduch2016@gmail.com; |
| Rudych Lesia Vasylyvna | Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Personnel Management, Labor Economics and Economic Theory, Higher Educational Institution of Ucoopspilka "Poltava University of Economics and Trade";
https://orcid.org/0000-0001-7750-7633 ;
E-mail:lesiyaduch2016@gmail.com. |