
КРИЗИСЕН МЕНИДЖМЪНТ В СЪБИТИЙНИЯ ТУРИЗЪМ

докт. Любомир Кръстев
Софийски университет „Св. Климент Охридски“

Резюме. Въпреки трудностите, които произтичат от глобалните кризи, туризмът е доказал, че има способността бързо да се възстановява от тях, внедрявайки иновации и адаптирайки се към новите условия. Специалните събития, като част от туристическия сектор често се явяват катализатор за развитието на туризма в приемащите дестинации, като в същото време създават предпоставки за преодоляване на сезонността, генериране на нови пазари, развитие на инфраструктура и опазване на околната среда. За да се справи с възникналите неблагоприятни ситуации, събитийният туризъм изисква специфичен и добре организиран кризисен мениджмънт. Изготвянето на подходящ антикризисен план, способността за бързо и ефективно реагиране, поддържане на комуникацията и сътрудничество със заинтересованите страни са от ключово значение за преодоляване на различните предизвикателства пред които организаторите на събития се изправят.

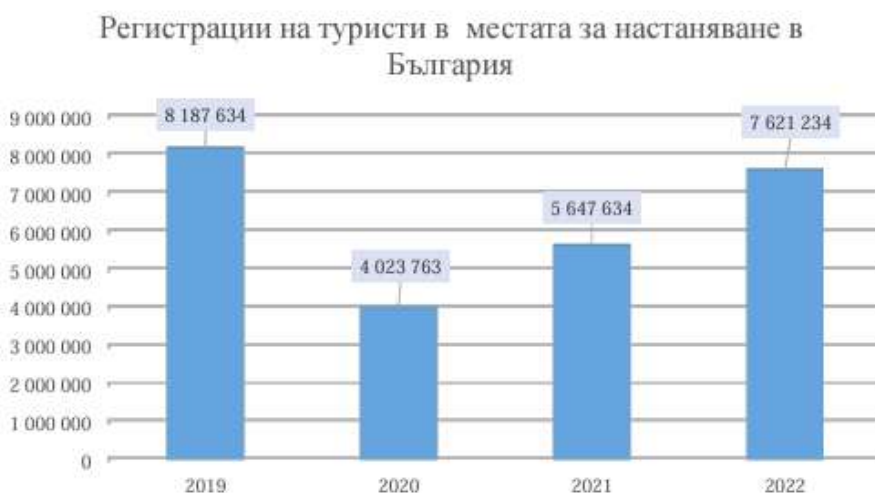
Ключови думи: туризъм; събития; кризи; мениджмънт

JEL: D21; D80; L29; L83

Въведение:

Туристическият сектор в наши дни неизбежно е изправен пред редица предизвикателства, сред които са глобалните икономически кризи. Стресенията в политическата, икономическата, здравната или социалната среда могат да повлияят сериозно развитието на туризма в дестинациите. Уменията и изградената стратегия за справянето с подобни явления е не просто добра практика, а може да се окаже ключов фактор за оцеляването на всяко предприятие, чиято основна дейност е пряко или косвено свързана с туризма. Настоящата разработка е насочена към изследване и анализиране на литературата в областта кризисния мениджмънт в туризма и по-специално в сектора на събитията, открояване на подходящи антикризисни мерки, както и добри управленски практики. Темата е особено актуална тъй като сме свидетели на две сериозни кризи, повлияли туристическата индустрия и сектора на събитията – Covid-19 кризата и войната в Украйна. Последствията от тях оставят отпечатък върху туристическата индустрия на глобално ниво. Както пътниците, така и предприятията са изправени пред несигурни перспективи.

Туризмът в последното десетилетие е една от най-динамично развиващите се сфери. С изключение на периодът на Covid кризата той бележи относително постоянен ръст. През 2020 г. той беше сред най-силно засегнатите сектори, отбелязвайки спад на регистрациите на туристи в местата за настаняване у нас над 50% спрямо 2019 г. заради ограниченията при пътуванията. Както става ясно от фигурата по-долу, възстановяването на туризма започва плавно през 2021г. и продължава и в момента.¹ Много от фирмите, поради „прочистването“ на пазара от конкуренти по време на кризата, както и желанието на хората да пътуват след локдауна, отбелязват дори по-добри резултати спрямо периода преди 2020г.



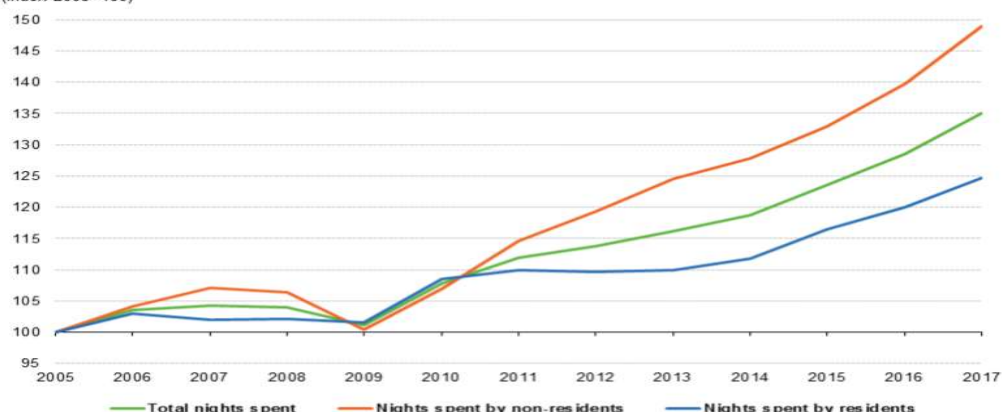
Фигура №1: Регистрации на туристи в местата за настаняване в България 2019 – 2022 г.

Източник: Министерство на туризма, 2024 г.

На следващата фигура е показан броят на реализираните нощувки в рамките на Европейския съюз по години. Целта тук е да се проследи общата тенденция и по време на предходната икономическа криза в края на първото десетилетие на новия век. Това, което се наблюдава е трайната възходяща тенденция и резкия спад през 2009 г., когато най-силно се усеща кризата в сектор туризъм:

¹ Годишна програма за национална туристическа реклама, Министерство на туризма, 2024г.

Trends in nights spent at EU-28 tourist accommodation establishments, EU-28, 2005-2017
(index 2005=100)



Фигура 2: Тенденция в броя на реализираните нощувки в ЕС от 2005 до 2017 г.

Източник: Евростат

Разбира се, тази тенденция в броя на реализираните нощувки се дължи на редица икономически и неикономически фактори. Факт е обаче, че дори в периоди на криза, каквито наблюдаваме и в момента, хората не спират да потребяват туристически услуги, а просто променят техните параметри – напр. цена, продължителност, отдалеченост и т.н. Именно поради тази причина в условията на неблагоприятна икономическа обстановка, много представители на бизнеса, туристическата политика и анализатори виждат изход от критичната ситуация в развитието на вътрешния туризъм. Посещението на по-близки събития и дестинации и събития се оказва достъпно за голяма част от хората.

Прегледът на литературата, свързана с кризите и туризма показва, че икономическите и финансовите кризи получават най-много изследователско внимание. Според Hall (2010) много от кризите, които засягат туризма, са кризисни събития, които са с определена продължителност и се случват в определено време и пространство, въпреки че тяхното въздействие може да бъде по-дълготрайно. Според Райкова (2021) 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. Въпреки, че съществува значителен брой публикации, които разглеждат кризите в туризма и как трябва да бъдат управлявани, липсват подробни разработки касаещи различните форми на криза, както и данни конкретно за събитийния сектор. Що се касае до

самото понятие криза, една от дефинициите, посочени от Института за български език е „Рязка промяна, обикновено към по-лошо, в състоянието, развитието на нещо, която има решителни, важни последици.“¹

Според Световната организация по туризъм - UNWTO (2011г.), кризите могат да бъдат обобщени в 5 категории:

- Екологични кризи
- Обществени и политически
- Кризи, свързани със здравето
- Технологични
- Икономически

Много от кризите, на които сме свидетели, като напр. финансови и икономически съществуват от векове и имат определена цикличност във времето. От друга страна, природни катаклизми като земетресения, цунамита, урагани, вулканични изригвания също са добре познати на човечеството, въпреки че често тяхната поява и разпространение трудно могат да бъдат прогнозирани, а последиците от тях да са катастрофални. За разлика от цикличните кризи, последните две на което сме свидетели от 2020г. насам се различават по това, че са предизвикани от външни за икономиката фактори, а именно разпространението на вирусът Covid-19 и предизвиканата от него пандемия и глобална криза, както и военните действия на територията на Украйна, преначертали картата на туристическите пътувания в Европа.

Планираните събития от своя страна са пространствено-времеви феномен и всяко от тях е уникално поради взаимодействието между обстановката, хора и системи за управление - включително елементи на дизайна и програмата (Getz 2008). Голяма част от привлекателността на събитията е, че те никога не са еднакви и че трябва потребителят да присъства за да се наслади напълно на уникалното изживяване.

Налице са няколко основни тенденции, които типично се проявяват в поведението на потребителите при появата на кризи:

- Висока чувствителност към всякакви рискове;
- Често отлагане на покупки на стоки и услуги, които не са от първа необходимост;
- Потреблението става по-чувствително към цените и съответно по-слабо чувствително към други параметри на стоките и услугите.

Тъй като събитийния сектор обхваща богата палитра от дейности, той често е смятан за „катализатор на туристическата дейност“. Той не прави изключение от други подсектори на туризма и както тях е силно

¹ <https://ibl.bas.bg/rbe/lang/bg/%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B0/>

повлиян при развитието на глобални кризи. Според Getz D., спадът в броя на посетителите и негативните последици от кризисни ситуации може да бъде избегнато чрез проактивно управление. Управлението на кризи от друга страна може да се опише като „Всякакви мерки, които помагат на бизнеса да преодолее възникнала опасност или рискова ситуация, като целта е да се върне възможно по-бързо към нормалната си бизнес рутина“ (Martens 2016).

Понастоящем няма консенсус сред учените и практиците относно това как да се разработят ефективни стратегии за управление на предприятията, за да се гарантира конкурентоспособността на предприятията. Обосновката на избора на антикризисна стратегия за диверсификация на предприятието и неговото развитие е сложен процес, който включва отчитане на много взаимосвързани външни и вътрешни фактори (Arlou 2022).

Могат да бъдат открити няколко етапа в управлението на кризи:

- Предкризисен етап, който включва изработването на план при вероятна криза
- Етап на криза - прилагане на плана за управление на кризата
- Следкризисен етап – извършват се окончателните мерки за управление на кризата.

Сред многобройните методи за управление, планиране и антикризисни мерки в туристическата индустрия и секторът на събитията можем да изведем следните като подходящи за предприятия и организации, които създават събития:

- Извършването на оценка на риска - предоставя основа за разработване на стратегии и мерки за справяне с кризи в събитийния туризъм. Този процес позволява на организаторите да идентифицират и управляват потенциалните заплахи и рискове, които могат да възникнат по време на туристически събития, и да гарантират по-голяма устойчивост и сигурност за участниците и заинтересованите страни.
- Създаване на стратегии и механизъм за управление на кризата. Планът за управление на кризи в туризма, разработен с ключови заинтересовани страни преди кризисно събитие е от съществено значение за ефективна подготовка за реагиране и възстановяване. Когато настъпи криза, прилагането този план може да сведе до минимум хаотичните действия, обръкването сред потребителите, да подкрепи тяхната безопасност и да минимизира дезинформацията от медиите.
- Диверсифициране на пазари, продукти и услуги – често в кризисен момент за сектора е необходимо да се преразгледат основните таргет групи, като например ориентиране на събитията предимно

към местното население, тъй като при влошена икономическа обстановка или ограничения за пътуване, потребителите избират по-близки дестинации и събития.

- Разработване на добре дефиниран комуникационен план. Необходимо е изграждането на комуникационен план, който очертава как ще се комуникира с посетителите, заинтересованите страни и медиите по време на криза. Също така се препоръчва цялостното засилване на маркетинга, рекламата на събитията.
- Гъвкавост при провеждането – преминаване към хибриден или онлайн формат при нужда. По време на Ковид пандемията редица събития вместо да бъдат анулирани или отложени, предложиха на своите почитатели стрийминг излъчвания на живо и използването на социалните медии, предоставяйки възможност за интерактивност с аудиторията, също и за опростена организация по отношение на участието на различните артисти.
- Внедряване на нови технологии за виртуална или разширената реалност (VR, AR), както и употребата на изкуствен интелект и/или чат ботове за различни услуги или предоставяне на информация на потребителите.
- Ориентиране към устойчиво развитие – то може да включва устойчиво използване на природните ресурси; запазване на природното, социалното и културното многообразие; подпомагане на местната икономика; повишаване нивото на информираност на посетителите относно устойчивите практики; намаляване на прекомерната консумация и разходите.
- Отлагане, вместо отмяна – ако се стигне до невъзможност поради една или друга причина да бъде проведено дадено събитие е по-добре то да бъде изместено напред във времето, отколкото да бъде напълно отменено.
- Засилване мерките за безопасност и контрол - технологията за термичен скрийнинг иновация, която излезе на преден план на фона на пандемията, редом със затягане мерките за безопасност при присъствените събития. Засилен контрол на личен багаж и носене на забранени предмети и оръжия пък е сред мерките, които се използват за предотвратяване на нападения по време на присъствени събития.
- Социалните мрежи и ролята им в управлението на кризи – въпреки, че социалните медии играят много важна роля по време на кризи, като създават повече осведоменост и предлагат платформа за по-широки дискусии, те също имат много мощно въздействие като инструмент за трансформация върху начина, по който различните заинтересовани страни разбират и реагират на

кризи. Това е главно защото социалните медии имат способността да преодоляват разстоянието и географските предизвикателства по време на кризи, тъй като информацията може да бъде разпространена за по-кратко време и в по-широко географско пространство (Antony 2019). Комуникацията в социалните медийни платформи обхваща всички заинтересовани страни от клиенти до партньори.

- Терминът (Димитрова 2022) „геймификация“ (от англ. Gamification) по време на Ковид-19 пандемията придоби нов смисъл и приложение в сферата на туристическите услуги и събития. Състои се в използване и внедряване на игрови методи, за да се ангажират посетителите и да се мотивират да постигнат определени резултати. Основната цел е да се обогати изживяването на потребителя, като се направи посещението му много по-забавно и интерактивно.
- Финансов кризисен мениджмънт – организациите в туристическия бранш трябва да обмислят създаването и приемането на пакет от мерки за финансова готовност при възникнали бъдещи подобни кризи. Необходимо е да се обмисли и кандидатстването за държавни помощи и облекчения, ако се предлагат такива.

Успешното управление на кризи не само защитава репутацията на събитието, но също така предоставя възможност за демонстриране на организационен професионализъм и ангажираност.

Настоящата икономическа рецесия очевидно предоставя много предизвикателства и възможности за дестинациите и бизнеса. Туризмът е непрекъснато развиващ се сектор, предлагащ огромен потенциал за икономически растеж. Въпреки това, за да се използва напълно този потенциал, осигуряването на безопасност и сигурност за туристите е от първостепенно значение. Що се касае до предприятията, организиращи събития - ключът към успеха е създаването на план за действие при възникване на кризи, включващ превантивни мерки, които комбинират интересите и дейностите на всички заинтересовани страни, внедряването му своевременно при нужда, както и подбор на мерки за възстановяване след криза и растеж.

Заключение:

Събитийният туризъм представлява важна сфера от туризма, която съчетава културните, спортните, бизнес и развлекателните аспекти на една дестинация. Въпреки, че той може да генерира значителни икономически приноси и повишава популярността на дадено място, събитийният туризъм е подложен на различни кризисни ситуации, които могат да засегнат както туристическата индустрия, така и местната

общност. Резултатите от анализа подчертават необходимостта от добре организиран кризисен мениджмънт, както и способността за бързо и ефективно реагиране, поддържане на комуникацията и сътрудничество със заинтересованите страни като ключови инструменти за преодоляване на предизвикателствата и осигуряване на устойчивост на събитията и туристическите дестинации. Развитието на иновации и дигитализация също се явява подходящ способ за справяне с кризите и запазването на пазарния дял на предприятията. Необходимо е да се обърне специално внимание на специалните събития, които се явяват катализатор за развитието на туризма в приемащите дестинации. Въпреки трудностите, които произтичат от глобалните кризи, туризмът и подсекторът на събитията имат способността не само бързо да възстановят предкризисния си обем, но и да се адаптират спрямо новите условия, внедрявайки иновации и подходящи управленски практики.

REFERENCES

- BLAGOEVA I., NAYDENOV K., 2020, Tourism and Covid-19 - Trends and Prospects.
- VELIKOVA E., 2020, Relations and Dependences Between Events and Tourism, ISBN: 978-619-239-404-2.
- The Annual National Tourism Advertising Programme*, Ministry of Tourism, 2024.
- DIMITROVA R., 2022, Crisis management in tourism in the conditions of Covid-19, ISBN 978-619-762-47-8.
- DOGRAMADJIEVA E., 2020, Where to Now: Expected Changes in The Tourist. Behavior of Bulgarians in connection with Covid-19, DOI:10.36997/TC2020.266.
- DOGRAMADJIEVA E., MARINOV V., 2010, Reflection of the current financial and economic crisis on Bulgarian travel.
- RAYKOVA M., 2021. CRISIS MANAGEMENT IN TOURISM.
- ANTONY K.J., 2019, Crisis Management in the Tourism Industry-The Role of Social Media Platforms.
- GETZ D., 2008, Event tourism: Definition, evolution, and research. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017>.
- GOLDBLAT J., 2008, Event Management.
- HALL, C.M., 2010, Crisis events in tourism: Subjects of crisis in tourism.
- IVANOVA P., 2023, Event tourism development in Bulgaria: key factors and main goals, Economic Studies journal, Bulgarian Academy of Sciences - Economic Research Institute, issue 1, p. 168-191.
- JIANCHUN Y., 2021, Review of the Literature on Crisis Management in Tourism
- KUKANJA M., SIKOSEK M., 2020, Crisis Management Practices in Tourism SMEs During the Covid-19 Pandemic
- LYCK L., 2012, Festival management in times of recession, 2012г.

MARTENS H., 2016, Crisis Management in Tourism – A Literature Based Approach on the Proactive

MARTENS, M., 2016, Crisis Management in Tourism

MARTINEZ A., 2020, Eventos musicales online durante la crisis de la COVID-19 en España.

Prediction of a Crisis and the Implementation of Prevention Measures, 2016r.

PETREVSKA, B. (2012). Tourism and Crisis - Past Patterns and Future Challenges, Conference Proceedings Vol. 2, International Conference “Trends and Challenges in the Economic Development”, Varna, Bulgaria, pp. 112-121

Tourism: From crisis to transformation, UNWTO, 2021.

<https://personifycorp.com/blog/crisis-management/> - отворен на 20.02.2024

<https://www.unwto.org/tourism-statistics/tourism-statistics-database> - отворен на 18.02.2024

<https://channel-technologies.com/crisis-management-tips-for-the-event-industry-navigate-challenges-with-grace/> - отворен на 04.03.2024г.

<https://ibl.bas.bg/> - отворен на 04.03.2024г.

<https://identidadydesarrollo.com/manejo-de-crisis-en-turismo/> - отворен на 04.03.2024г.

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tour_occ_ninat/default/table?lang=en, отворен на 12.02.2024г.

CRISIS MANAGEMENT IN EVENT TOURISM

Abstract. Despite the difficulties arising from the global crises, tourism has proven to have the ability to recover quickly. Special events, as part of the tourism sector, are often a catalyst for the development of tourism in host destinations and the stimulation of innovation. In order to cope with adverse situations, event tourism requires a specific and well-organized crisis management. The ability to respond quickly and effectively, maintain communication and collaborate with stakeholders are key to overcoming the various challenges event planners face.

Keywords: tourism; events; crisis; management

JEL: D21; D80; L29; L83

Lyubomir Krastev, PhD Student

ORCID: 0009-0000-7958-0121

Sofia University "St. Kliment Ohridski"

Sofia, Bulgaria

E-mail: lyubomir_krastev@abv.bg