

УДК: 338.48.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТУРИЗМОМ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ COVID-19.

Маненков С.А. (Санкт-Петербургский Государственный Экономический Университет)

Научный руководитель: Боголюбов В.С., д.э.н., профессор. (Санкт-Петербургский Государственный Экономический Университет)

Аннотация: Современный подход к стратегическому управлению сферой услуг обладает дискретным характером. Постоянные динамические изменения экономических процессов происходят под давлением внешней среды и требуют принятия оперативных управленческих решений в качестве ответных мер на протекающие изменения. Анализ востребованных туристских сегментов в экономике туристских дестинаций отражает тенденцию по необходимости внедрения изменений как в предлагаемые продукты, так и в методологические подходы к планированию деятельности.

Введение.

Многие факторы влияли на желания и возможности путешествовать в XXI веке: глобальные угрозы терроризма (терракты 11 сентября 2001 г. в Нью-Йорке, террористические акты в Париже 13 ноября 2015 г., и пр.), природные катаклизмы (извержение вулкана Эйяфьядлайёкюдль 20 марта 2010, цунами в Индийском океане 26 декабря 2004 года, и пр.), военные действия и перевороты в различных странах мира. Однако ни одно из событий последних двух десятилетий, включая также мировой экономический кризис 2008/2009 гг., не оказал такого влияния на сферу туризма, как пандемия новой коронавирусной инфекции (Covid-19). В настоящее время падение рынок туристской отрасли достигло самых больших значений со времен окончания Второй Мировой войны. Особенно негативное воздействие могут испытывать дестинации, которые относительно недавно могли испытывать состояние «чрезмерного туризма». Данный негативный контекст выражается также в «чрезмерной зависимости» дестинаций от поступлений со стороны туризма в контексте понесенных убытков в системе туристского мультипликатора. Как известно, отрасль туризма имеет огромное влияние на экономику и не ограничивается только расходами туристов в конкретной дестинации. Существуют также и косвенные эффекты: создание рабочих мест, увеличение налоговых поступлений от деятельности предприятий в сфере туризма и пр. К индуцированным выгодам относятся материальные выгоды других смежных отраслей экономики, услугами и продуктами которых, пользуются посетители туристских дестинаций. Таким образом, эффект мультипликатора в контексте современных экономических условий приобретает и обратный характер: продуцируя не только цепочки последовательных выгод для смежных отраслей, но и понесенные убытки с обратной стороны.

Основная часть.

Текущие экономические условия характеризуют туристский рынок снижением рентабельности. Окупаемость инвестиционных проектов в туристские и инфраструктурные ресурсы в данной ситуации снижается, что неблагоприятным образом влияет на общее количество оборотных активов предприятий сферы услуг. В данной ситуации поддержание текущей операционной деятельности может занимать большую долю в структуре доходов, чем возможность перераспределения активов в трансформацию ключевых компетенций, способных сформировать приемлемый уровень прибыли в краткосрочной перспективе. Тем не менее, стратегическое планирование обретает большую актуальность в выстраивании прогнозов в более короткой перспективе, особенно в период введения «режима нерабочих дней в России в период с 27 марта по 12 мая 2020 г.». Повторение такой ситуации является риском для рынка, но не форс-мажором для исполнения обязательств предприятий. Вариативность при создании альтернативных продуктов в условиях полных ограничений

деятельности, носит противоречивый характер. Среди ключевых факторов, которые могут отражать свое влияние на деятельности, можно отметить такие как:

- 1) Отсутствие (или невысокое качество) цифровых продуктов;
- 2) Невозможность соблюдения всеми участниками рынка санитарно-эпидемиологических мер (право морального выбора и экономическое обоснование);
- 3) «Кадровый голод» или недостаточная квалификация;
- 4) Нехватка информации по специфичным формам туризма (сельский, экологический, этнический и пр.).

Различные сегменты туристской отрасли также могут дифференцироваться не только по степени убытков или доходности, а также по уровню «недополученной прибыли». Таким сегментом является деловой туризм, рентабельность которого оценивается соотношением 1:7 (на единицу расходов рекреационного туриста, приходится 7 единиц туриста, осуществляющего профессиональную деятельность в процессе путешествия). Стратегии развития конгрессно-выставочной деятельности не смогли своевременно и в полном объеме отразить сложившиеся изменения. Отмена ведущих мероприятий оказывают деструктивное воздействие на экономику развитых туристских дестинаций. Перенос крупнейшего событийного актива года Петербургского Международного экономического форума принёс, по разным оценкам несколько миллиардов убытков как для участников рынка, так и для городского бюджета. Попытка перехода в онлайн данного туристского сегмента оказалась невозможной, участники говорят о приемлемости оффлайн или гибридного формата мероприятий. Поэтому угроза появления заменителей, относительно онлайн мероприятий носит очень ограниченный характер, т.к. личные контакты образуют больше возможностей для коммуникации. Значимым недостатком онлайн событий, является (казалось бы, преимущество) нахождение участников в разных часовых поясах. Возможность встреч в одной часовой зоне и на одной площадке, дает больше возможностей для сотрудничества и развития совместных проектов. На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что модель конкурентных преимуществ Майкла Портера, PEST-анализ, SWOT-анализ не являются достаточно эффективными в условиях появления новых рынков в виртуальном пространстве.

Выводы.

Говоря о планировании, нужно учитывать возрастающую роль государства как института регулирования и поддержки отраслей. Введение программ «туристического кэшбека» стимулировало меру поддержки для сферы туризма в 2020 году. Возрастает роль государства в экономических процессах. Введение ограничений – прерогатива государства – создает неудобные условия для бизнеса. Безусловно, здравоохранение и социальная ответственность за здоровье и уровень жизни граждан являются приоритетными направлениями в государственной политике. С другой стороны, это создает в связи как с общими, так и со структурными ограничениями дополнительную финансовую нагрузку на государство. Принятие законов и мер поддержки можно описать как «ренессанс кейнсианства в условиях беспрецедентных сдерживающих мер мировой торговли».

Стратегическое управление и устойчивость туристских дестинаций в современном измерении зависят от согласования позиций всех заинтересованных сторон. Форсированная цифровизация отрасли невозможна в полноценном контексте стратегического переосмысления туризма, т.к. не позволяет коммерциализировать данное направление в полном объеме. Тот же аспект влияет и на сферу занятости. Виртуальные экскурсии не могут сформировать как сопоставимый интерес, так и предлагаемый спрос ввиду отсутствия полного охвата техническими средствами всех фондов исторических объектов. В связи со всем вышесказанным стратегическое управление в сфере туризма, нацеленное на достижение устойчивости дестинаций должно ориентироваться не только на модели роста, но и на методы

своевременного реагирования и внедрения не столько «заменителей», а дополняющих продуктов или услуг.