

Válságmenedzsment a turizmusban - nemzetközi és hazai helyzetkép

1. Bevezető

Világviszonylatban a turizmus az egyik legdinamikusabban növekvő gazdasági ágazat, amelynek a világgazdaságra és a nemzetgazdaságokra gyakorolt hatása egyaránt jelentős. A turizmus az Európai Unió negyedik legnagyobb exportkategóriája. Országunk gazdaságában ugyancsak nagy jelentősége van a turizmusnak, az utóbbi években számos beruházás valósult meg ebben az ágazatban, évről évre több külföldi turista érkezik Szerbiába.

A koronavírus járvány következtében 2020-ban a világ szinte összes országában utazási korlátozások voltak érvényben, többségük teljesen lezárta a határait. A vírusjárvány időközben enyhült, újra megindult a nemzetközi turistaforgalom, és egy újabb járványhullám megjelenésére már felkészültebben tud válaszolni az ágazat, különböző válságkezelési mechanizmusok és stratégiák által.

A dolgozat először a turizmus krízishelyzeteit mutatja be, külön kitérve az egészségügyi válságokra, majd összefoglalja, milyen hatással volt a koronavírus járvány a turisztikai szektorra, továbbá bemutatásra kerülnek a válsággal kapcsolatos nemzetközi és hazai intézkedések. A Turisztikai Világszervezet más szervezetekkel együttműködve több ajánlást is megfogalmazott a szektor újraindításához, amelyek nemcsak az ágazat helyreállítására alkalmasak, hanem az erősebb és fenntarthatóbb működés eléréséhez is.

2. A válságokról

A válságok különböző szempontok alapján többféleképpen csoportosíthatók: megkülönböztethetünk természet és emberek által okozott válságokat, továbbá hatókörük alapján beszélhetünk intézményen belüli és az egész közösséget érintő válságokról; földrajzi kiterjedésük szerint

** Dr. Muhi B. Béla, egyetemi rendes tanár, Educons Egyetem, Közgazdasági Kar, Újvidék, Szerbia*

pedig nemzeti, régiós, nemzetközi és globális válságról beszélhetünk. Megkülönböztethetünk továbbá eltérő kezelést igénylő előrelátható és előre nem látható válságokat is. A bekövetkezés valószínűsége és az irányíthatóság szintje alapján megkülönböztethetünk váratlan válságokat (pl. terrortámadások, földrengés), hagyományos válságokat (pl. gazdasági visszaesés), nyomon követhető válságokat (pl. infláció).¹

A válságok általános jellemzője az, hogy időtartalmuk jól lehatárolható, kezdete pedig visszavezethető valamilyen (társadalmi, gazdasági, természeti) problémára vagy rendkívüli eseményre (katasztrófára).

A turizmust befolyásoló válságok az 1970-es évek óta a kutatások tárgyai. A turizmust érintő válságoknak öt kulcsterülete azonosítható:²

- 1) gazdasági/pénzügyi válságok,
- 2) olaj- és energiaügyi válságok,
- 3) politikai válságok,
- 4) egészségügyi válságok,
- 5) természeti és környezeti katasztrófák,

Az egészségügyi válságok a turizmust 2020 előtt is érintették: ilyen volt például a SARS-járvány a 2000-es évek elején, vagy a H1N1 influenzajárvány is 2009-ben. Ezek a járványok hatással voltak ugyan a turizmusra, illetve a turizmus járványokkal kapcsolatos válságkezelésére, a hatások azonban részben lokálisak maradtak.

A turisztikai szektor 2019-ben a világ GDP-jének megközelítőleg 10%-át állította elő, az export szolgáltatások 29%-áért volt felelős, az áruk és szolgáltatások 7%-a származott a szektor tevékenységéből, amely megközelítőleg 300 millió embernek nyújtott munkát világszerte.³

A turizmus fejlődési íve az elmúlt évtizedben kiemelkedő volt országunkban is. A jelentősebb ágazati mutatók (küldő piacok bővülése, turistaérkezések, illetve vendégéjszakák száma, kereskedelmi szálláshelyek árbevétele, fejenkénti és naponkénti átlagkiadás mértéke, stb.) folyamatos növekedést mutattak. A turizmus jelentős mértékben járult hozzá a gazdaság élénkítéséhez és a munkahelyteremtéshez.

¹ GUNDEL, S. (2005): Towards a New Typology of Crises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol 13. no 3, pp. 106.

² HALL, M. C. (2010): Crisis Events In Tourism: Subjects Of Crisis In Tourism. *Current Issues in Tourism*, 13(5): pp. 401-417

³ A turizmus helyzete - a járvány előtt és alatt, Állami Számvevőszék, 2021.

Amikor a csúcson volt a turizmus, tehát a 2019-es évben, következett be a koronavírus járvány. 2020-ban már a világ szinte összes országában utazási korlátozások voltak érvényben, többségük teljesen lezárta a határait. A turizmus szinte minden országban a mélypontra esett.

A vírusjárvány időközben enyhült, 2022-ban már újra megindult a nemzetközi turistaforgalom, és egy újabb járványhullám megjelenésére már felkészültebben tud válaszolni az ágazat, különböző válságkezelési mechanizmusok és stratégiák által.

A 2020-as COVID-19 világjárvány a turisztikai ágazat minden szegmensére jelentős hatást gyakorolt, válságot és recessziót idézve elő a kapcsolódó ágazatokban is. A világjárvány minden korábbi válságjelenségnél erősebben hozta felszínre a turizmus sérülékenységet. Az ágazati irányítás és a szektor kulcsszereplői jelenleg is arra keresik a választ világszerte, hogy milyen intézkedések mentén csökkenthető a turizmus kockázati kitettsége, ezzel párhuzamosan hogyan növelhető a jövőben a turizmus válságállósága.

3. Válságkezelés, válságmenedzsment

A válságok hatással vannak a turisták biztonságérzetére és csökkentik az utazási hajlandóságukat. A folyamatban a média is nagy szerepet játszik, gyakran pontatlan információkat közölve a krízisekkel kapcsolatosan. Mindezerért szükséges a válságkezelés megfelelő irányítása, illetve lebonyolítása.

A válságmenedzsmentet integrált és átfogó folyamatot jelent a válságok megelőzése és kezelése érdekében, az érintettek érdekeinek szem előtt tartása mellett.

A válságok során az előrejelzések hatására elkezdődik a megelőzés szakasza az érintett szervezetekben vagy városokban, országokban. A válság bekövetkezését követően a károk kezelése és a működés helyreállítása a fő feladat. Az utolsó szakaszban pedig a tanulságok megfogalmazására kerül sor az új tudás hasznosítása érdekében.⁴

A válság előtti időszakban a megelőző intézkedések meghozatala, a felkészülés megkérdőjelezhetetlen fontosságú. Ebben a szakaszban még lehetséges a krízis megelőzése vagy a károk minimalizálása. Ekkor

⁴ SANTANA, G. (2004): Crisis Management and Tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol 15, no 4-5, pp. 299-321.

kerülnek kidolgozásra a vészhelyzeti tervek és forgatókönyvek, valamint a kockázatok értékelésére is ekkor kerül sor.

A kockázatmenedzsment során azonosítani kell az érintetteket és a kockázatokat, majd ez utóbbiakat elemezni kell a desztinációra gyakorolt hatásuk alapján.⁵

Az elemzés az események valószínűségének és az azonosított kockázatok következményeinek számbavételén alapul. Ezt követően a kockázatkezelés során a rendelkezésre álló lehetőségek előnyeinek és hátrányainak vizsgálatát követően lehet kiválasztani a megfelelő intézkedéseket.

Öt szakasz különböztethető meg a folyamatban:⁶

Felkészülés: célja, hogy a múlt tapasztalataiból és ajánlásokból kiindulva a szervezetet (régión) felkészítsék a lehetséges járványhelyzetre; például megfelelő forgatókönyvek elkészítésével, illetve megfelelő szervezeti struktúrák kialakításával, specifikus képzéssel. A felkészülés nem helyzetspecifikus, hanem általános, mások tapasztalatai, illetve saját tapasztalatok alapján.

Megelőzés: célja, hogy egy járvány veszélye vagy kitörése esetén – a járvány ismeretében; például terjedés formája, veszélyforrások, lehetséges megelőzések – megfelelő járványspecifikus intézkedéseket hozzanak meg, amelyeknek célja az utazók és a turisztikai szolgáltatók biztonságának védelme; a fertőzések elkerülése például szigorúbb higiéniai vagy egészségügyi intézkedések bevezetésével, vagy akár korlátozásokkal.

Reakció: célja, hogy fertőzés felbukkanása esetén a helyzetet a lehető legjobban kezeljék: a megfelelő forgatókönyveket alkalmazva, az illetékes hatóságokkal együttműködve biztosítsák, hogy a járvány terjedését adott turisztikai szolgáltatónál megakadályozzák; például orvosi vizsgálatokkal, a fertőzött területek mentesítésével, esetlegesen vesztéggel.

Helyreállítás: célja, hogy a közvetlen veszély elmúltával a turisztikai szolgáltató imázsát helyreállítsák és az utazókat újra utazásra és adott szolgáltató látogatására ösztönözzék, egyben szükség szerint mó-

⁵ STOJANOVIĆ, D., ILIĆ, D. (2016): Specifics Of Risks And Risks Management In Tourism. *Tourism International Scientific Conference Vrnjačka Banja - TISC*, 1(2), pp. 307-322.

⁶ KOVÁCS, L., KELLER, K., TÓTH-KASZÁS, N., SZŐKE, V. (2021): A Covid 19-járvány hatása egyes turisztikai szolgáltatók működésére: azonnali válaszok és megoldások. *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, VI. évfolyam 2. Szám, pp. 14-15.

dosítva a megelőzés és a reakció lehetséges lépéseit és forgatókönyveit. Eközben az egészségügy vészhelyzet még valós, csak adott szolgáltatót nem érinti.

Kilábalás: célja a veszély elmúltával – a járvány megszűnésével – a turisztikai szolgáltató imázsának végleges helyreállítása, a veszélyhelyzet megszüntének és a biztonságosságnak a hangsúlyozása. Mindemellett fontos a tanulási folyamat: a járványügyi felkészülés forgatókönyveinek módosítása és megfelelő szervezeti átalakítások elkészítése.

4. Válságkezelés a turizmusban nemzetközi és hazai szinten

A turizmus az Európai Unió negyedik legnagyobb exportkategóriája, amely a gazdaság egészére hatással van. A koronavírus-járvány kettős, egészségügyi és gazdasági válsághelyzetet okozott a turisztikai szektorban. Válaszként az EU tagállamai gazdasági és munkaerőpiaci oldalról támogatták a turisztikai szervezeteket és vállalkozásokat, hasonlóképpen Szerbiában is ilyen intézkedéseket vezetett be a kormány.

A szektor válságát érintő intézkedések két legfontosabb célterülete a vállalkozások likviditásának biztosítása és a munkahelyek megőrzése volt.

Szerbiában, belföldi turisztikai utalványokkal támogatták a szektor fellendülését, ami részben kompenzálta a kieső külföldi turistákat.

A Turisztikai Világszervezet (UNTWO) más szervezetekkel együttműködve ajánlásokat fogalmazott meg a szektor újraindításához, amelyek – álláspontjuk szerint – nem csak az ágazat helyreállítására alkalmasak, hanem az erősebb és fenntarthatóbb működés eléréséhez is.

A 3 fő kulcsterület:⁷

1. A válság kezelése és hatásának enyhítése: a munkahelyek megtartásának ösztönzése; a vállalatok likviditásának, az önálló vállalkozók és a legsebezhetőbb csoportok (nők, fiatalok) támogatása; a közlekedést és az idegenforgalmat érintő adók, illetékek és szabályozások felülvizsgálata; a fogyasztók védelme, képzések, tréningek, különös tekintettel a digitális készségekre; az ágazat beépítése a nemzeti, regionális és globális gazdasági vészhelyzeti, enyhítési és támogatási csomagokba; válságkezelési mechanizmusok és stratégiák alkotása.

⁷ *Supporting Jobs And Economies Through Travel & Tourism*, UNTWO, 2020.

2. Ösztönzés és a helyreállítás felgyorsítása: pl. pénzügyi ösztönzés a turisztikai beruházások és tevékenységek számára, kedvező adópolitika, az utazási korlátozások felszámolása, a munkaerő képzése, a környezeti fenntarthatóság érvényesítése, marketing erősítése, események támogatása, a turizmus kiemelése a helyreállítási programokban és a fejlesztési támogatásokban.

3. Felkészülés a holnapra: a piacok, termékek és szolgáltatások diverzifikálása; az intelligens piaci rendszerekbe és a digitális átalakulásba való befektetés; az irányítási rendszer megerősítése minden szinten; krízistervek, válságállóság kialakítása; az emberi erőforrásba és a tehetségfejlesztésbe való befektetés, fenntarthatósági szempontok nemzeti szinten is, a körforgásos gazdaságra való áttérés, beleértve a fenntartható és felelősségteljes turizmus célkitűzéseit.

Az Utazási és Turisztikai Világtanács (WTTC) kormányokhoz intézett nyílt levelében azonnali segítséget kért a szektor megmentése érdekében: korlátlan, kamat nélküli kölcsönöket mind a globális vállalatok, mind a kkv-k számára, valamint az adók, illetékek és követelések eltörlését.

A nemzetközi trendek és a hazai gyakorlat alapján is elmondható, hogy a válságkezelésben meghatározó szerep jut az államnak. Ez a jövőben kiterjedhet olyan feltételek kialakítására, amelyek a közpénzügyi támogatás folyósítását a turisztikai szereplő válságállóságának fejlesztéséhez köti. Az ágazat sérülékenységeinek mérséklése érdekében kiemelt figyelmet érdemes fordítani: az ágazati stratégiák átgondolására, turisztikai humánerőforrás stratégia kidolgozására, a válságmenedzsmentre, a kríziskommunikációs eszközök tudatos alkalmazására, az egészségügyi biztonság fejlesztésére, a szolgáltatások és termékek diverzifikációjára, elérhetőségének javítására, a szolgáltatások technológia fejlesztésére, a turizmusnak a helyben élők életminőségre gyakorolt hatására, valamint az ágazat fenntarthatóságával, és kifehérítésével kapcsolatos követelmények hatékonyabb érvényesítésére.⁸

A szerzők azt prognosztizálják, hogy a belföldi, vidéki turizmus erősödése várható a jövőben, a vidéki turizmus azon színterei, helyszínei erősödhetnek meg, ahol eddig az elszigeteltség jelentette a kereslet hiányát, hiszen az elkülönülési vágy (biztonság, kültéri helyszínek és aktivitások) miatt a kirándulók, turisták kereslete megnő ezen úti célok

⁸ A turizmus helyzete - a járvány előtt és alatt, Állami Számvevőszék, 2021, 6. old

íránt”. Emellett a virtuális turizmus térnyerését is prognosztizálják a szerzők.⁹

Több elemzés adatai alapján a turistaérkezések száma a Covid 19 válságot követően, illetve már a világjárvány két hulláma közötti időszakban is, rövid időn belül dinamikus mértékű növekedésnek indult. Ez bizakodásra ad okot a turizmus újbóli fellendülését illetően, azonban a gyors felépülést késleltetheti a most aktuális politikai, illetve háborús válság Oroszország és Ukrajna között, amely energiaválsághoz, emelkedő inflációhoz és emelkedő árakhoz vezet.

5. Összegzés

Mint ismeretes 2020 és 2021 a koronavírus éve volt. A kínai Vuhan városból 2019-ben kiinduló járvány globális pandémiává vált, átalakítva a világunkat. A válság hatással volt az egészségügyi rendszerre, a gazdaságra, a munkavégzésre, a szabadidős tevékenységekre, a kapcsolatokra, a vásárlási és fogyasztási szokásokra, és természetesen az utazási lehetőségekre is.

Számos ország korlátozó intézkedések sorát hozta meg, így Szerbia is. A teljesség igénye nélkül a legfontosabb intézkedések ezek voltak: a határok lezárása, a lakóhely elhagyásának tiltása, a szálláshelyek, vendéglátóhelyek, turisztikai attrakciók (pl. múzeumok, állatkertek, vidámparkok), szórakozóhelyek és kulturális intézmények részleges vagy teljes bezárása, rendezvények betiltása stb. A turizmus ágazata a koronavírus-járvány következtében a legsúlyosabban érintett ágazatok egyike volt.

Minden gazdasági tevékenységre jellemző, hogy működésében időnként zavarok mutatkoznak, válságjelenségeket mutat. A válságok, krízisek, katasztrófák elkerülhetetlenek, azonban hatásuk eredményes felkészüléssel nagyban csökkenthető.

⁹ VÉGI, SZ. et al. (2020): Az új koronavírus (COVID-19) megjelenésének hatása a magyar lakosság turisztikai fogyasztói szokásaira – egy online felmérés elsődleges eredményei. In: Ercsey, I. (szerk.): *Marketing a digitalizáció korában*. Győr, Széchenyi István Egyetem, pp. 366

Felhasznált irodalom:

- A turizmus helyzete - a járvány előtt és alatt.* Állami Számvevőszék, 2021.
- GUNDEL, S. (2005): Towards a New Typology of Crises. *Journal of Continuities and Crisis Management*, vol 13 no 3, pp. 106.
- HALL, M. C. (2010): Crisis Events In Tourism: Subjects Of Crisis In Tourism. *Current Issues in Tourism*, 13(5): pp. 401-417.
- KOVÁCS, L., KELLER, K., TÓTH-KASZÁS, N., SZŐKE, V. (2021): A Covid 19-járvány hatása egyes turisztikai szolgáltatók működésére: azonnali válaszok és megoldások. *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, VI. évfolyam 2. Szám, pp. 7-24.
- SANTANA, G. (2004): Crisis Management and Tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, Vol 15, no 4-5, pp. 299-321.
- STOJANOVIĆ, D., ILIĆ, D. (2016): Specifics Of Risks And Risks Management In Tourism. *Tourism International Scientific Conference Vrnjačka Banja - TISC*, 1(2), pp. 307-322.
- SUPPORTING JOBS AND ECONOMIES THROUGH TRAVEL & TOURISM. UNT-
WO, 2020.
- Tourism Policy Responses To The Coronavirus (COVID-19).* OECD, 2020.
- VÉGI, SZ. et al. (2020): Az új koronavírus (COVID-19) megjelenésének hatása a magyar lakosság turisztikai fogyasztói szokásaira – egy online felmérés elsődleges eredményei. In: Ercsey, I. (szerk.): *Marketing a digitalizáció korában*. Győr, Széchenyi István Egyetem, pp. 357-370.