

**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
ТУРАГЕНТСТВА В УСЛОВИЯХ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ
РЕСПУБЛИКИ**

Лужковая В. А.

Научный руководитель: Овчаренко Л.А.

д-р экон. наук, доцент кафедры туризма

ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы

при Главе Донецкой Народной Республики»,

г. Донецк, ДНР

Постановка проблемы в общем виде. Туризм в современной мировой экономике и в экономике отдельных стран играет все более значимую роль, являясь важнейшим катализатором экономического роста. В настоящее время он характеризуется как одна из наиболее доходных и динамично развивающихся отраслей мирового хозяйства. Экономическое влияние туризма сопровождается сильнейшим социокультурным воздействием. Кроме того, появление новых видов туризма способствует поэтапному переходу на все новые и новые витки развития отрасли.

Цель исследования – на основе анализа особенностей антикризисного управления и сложившейся в Республике социально-экономической и политической ситуации обосновать целесообразность его применения турагентствами ДНР.

Изложение материалов основного исследования. Современное туристское предприятие, как и любое другое предприятие, производящее товары или услуги, сталкивается с множеством проблем. Источниками повышенной сложности управления являются высокая степень неопределенности рыночной ситуации, сезонная нестабильность спроса на туристские услуги, ужесточение конкуренции в туристском бизнесе, нехватка финансовых ресурсов и т.д. В условиях Донецкой Народной Республики речь идет также об отсутствии законодательного и нормативно-правового поля в

данной сфере, непризнанном статусе Республике, который затрудняет финансово-экономические взаимоотношения с партнерами и поставщиками туристических услуг. В таких условиях фирма не может ограничиваться только текущим планированием и оперативным управлением своей деятельностью. Несмотря на устойчивый рост числа зарегистрированных на территории ДНР турагентств, количество предприятий, которые становятся банкротами и прекращают деятельность, также значительно.

Мировой опыт управления турфирмами свидетельствует о том, что в целом проблема налаживания эффективного антикризисного управления в турагентствах сложна в практическом отношении и требует серьезнейшей проработки в методическом плане.

В Донецкой Народной Республике эта проблема стала практически ключевой, определяющей реальное выживание не только предприятий производственного сектора экономики, но и предприятий сферы услуг, в том числе турагентств. В связи с этим изучение особенностей антикризисного управления в ДНР в условиях современных вызовов не только актуально, но и жизненно важно для выживания и функционирования туристических агентств. В течение последних лет в ДНР наблюдались две параллельные тенденции: интенсивного роста численности туристических агентств (со считанных единиц в 2015 году до более 70 турагентств на начало 2020 г.) и их банкротства, в частности, за счёт нестабильной экономической, политической ситуации, все возрастающей конкуренции и низкого уровня доходов населения.

Понятие «кризис» ассоциируется у людей с катастрофой. Один из лучших бизнес-консультантов мира и специалист в области эффективного управления бизнес-процессами, Ицхак Адизес, однажды сказал, что не стоит бояться кризисов. Кризис – это переломный момент, который коренным образом меняет ситуацию, как к худшему, так и к лучшему. Кризис может стать шансом для любого руководителя и любой страны, поскольку все кризисы ведут к прогрессу. Кризис стимулирует изобретательность, приводит к открытиям и выработке новых стратегий. Кризис может возникнуть на любом предприятии и

его причины могут быть обусловлены не только неэффективным управлением. Кризис может наступить и в результате циклического развития экономики, политических событий и других причин. Поэтому антикризисное управление является неотъемлемой частью управления социально-экономической системой. У предприятий ДНР нет финансовой возможности для найма зарубежных специалистов по антикризисному менеджменту, в связи с чем необходимо обучать собственных специалистов, так как каждый менеджер должен быть еще и антикризисным управляющим.

Стратегическое антикризисное управление, будучи необходимой составляющей деятельности туристского предприятия в современных условиях, базируется на общих концепциях и положениях, имеющих место и в других отраслях экономики, хотя и отличается рядом особенностей. Процесс стратегического антикризисного управления туристической фирмой начинается с определения бизнеса и миссии организации. Далее осуществляется постановка стратегических целей по четырем уровням управления. Этап разработки стратегии состоит из нескольких подэтапов. Первый подэтап – анализ конкуренции, второй – анализ внутренней среды организации, третий – формирование портфеля стратегий. Этап реализации стратегии включает два подэтапа: первый – адаптация (формирование) структуры организации к требованиям стратегического плана, второй – адаптация культуры к требованиям стратегического плана. Так как процесс стратегического управления является непрерывным, то его цикл замкнутый. На последнем этапе осуществляется сравнение достигнутых результатов с запланированными и выполняется коррекция предшествующих этапов.

Антикризисное управление предприятием начинается с момента зарождения идеи о его создании. Именно в этот момент необходимо осознать потенциальные возможности и угрозы, которые могут возникнуть в процессе функционирования предприятия. Задачей предпринимателя является по возможности более глубокое исследование факторов, определяющих будущие возможности и угрозы, и выбор такой сферы и направления деятельности

будущего предприятия, которые, с одной стороны, отвечают его интересам и целям, а, с другой стороны, его потенциальным способностям и возможностям отразить объективно возникающие угрозы предпринимательской деятельности. Предусмотреть на начальном этапе зарождения предприятия все потенциальные возможности и угрозы практически невозможно. Тем не менее, попытаться спрогнозировать появление очевидных экономических явлений, связанных с деятельностью предприятия на будущее, необходимо.

Вывод. Таким образом, стратегическое антикризисное управление начинается не с анализа баланса турфирмы и осуществления чрезвычайных мер по недопущению несостоятельности, а с момента выбора миссии, выработки концепции и целей ее деятельности, формирования и поддержания на должном уровне стратегического потенциала, способного обеспечивать в течение длительного периода конкурентное преимущество турфирмы как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Список литературы

1. Галимов, И. А., Ардеева Л. Н. Актуальность антикризисного управления для России [Электронный ресурс] // Молодой ученый. – 2014. – №9. – С. 261-263. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/68/11685/> (дата обращения: 26.11.2018).

2. Ицхак, Адизес. Управление в эпоху кризиса. Как сохранить ключевых людей и компанию [Электронный ресурс]. – 2009 г. – С. 80. – Режим доступа: <https://www.litres.ru/ichak-adizes/upravlenie-v-epohu-krizisa-kak-sohranit-kluchevyh-ludey-i-kom/>

3. Туриянская М.М. Стратегические аспекты антикризисного управления туристскими предприятиями / М.М. Туриянская // Культура народов Причерноморья. – 2012. – №236. – С.93-97.