

УДК 338.487:659.1

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-44-1-103

Н. П. КАЗЮКА

кандидатка економічних наук,

доцентка кафедри туризму

Івано-Франківського національного

технічного університету нафти і газу,

Україна, м. Івано-Франківськ

e-mail: natalinki@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9440-7431>



АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ¹

У статті узагальнено підходи щодо трактування поняття «антикризовий маркетинг». Визначено особливості маркетингової стратегії, специфіку її реалізації при антикризовому управлінні туристичними підприємствами в умовах пандемії COVID-19 та в післяпандемічних реаліях. Розглянуто інструменти антикризового управління підприємством залежно від першопричини виникнення кризових явищ. Запропоновано схему формування антикризової маркетингової стратегії та надано рекомендації щодо пом'якшення наслідків Covid-19 у сфері туризму.

Ключові слова: криза, стратегія, управління, туризм, антикризовий маркетинг, антикризовий менеджмент, туристичний бізнес.

JEL Classification: M31, G01, F63, L26.

Постановка проблеми. Криза, спричинена пандемією COVID-19, як світова катастрофа докорінно змінила розвиток глобальної економіки та обумовила обставини, за яких фірми всіх сфер діяльності та форм власності опинилися на межі виживання у всьому світі. Здається неминучим, що цей природний форс-мажор вразив світову економіку та спричинив величезну кризу для підприємств, які змушені були закритися на певний період або працювати в обмежених умовах. За таких умов постала проблема пошуку заходів, засобів та інструментів, які б попередили, зменшили вплив чи повністю знівелювали негативні наслідки кризових явищ у діяльності підприємств, у тому

¹ © Казюка Н. П., 2021. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

числі і туристичних. Таким інструментом можна із впевненістю назвати антикризовий маркетинг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній науці значну увагу приділено вирішенню проблем антикризового управління підприємствами туристичного сектору. Багато наукових робіт, зокрема Ф. Котлера (F. Kotler) [11], Д. Аакера (D. Aaker) [12], І. А. Маркіної (I. A. Markina) і В. Маховки (V. Makhovka) [20; 21], Н. Коніщевої (N. Konishcheva) [13], В. Лиходія [14], Н. Бобрицької (N. Bobrytska) та О. Кирилової (O. Kyrylova) [16], В. Абрамова (V. Abramov) [17], К. Горюнової (K. Goryunova) та Г. Радченка (H. Radchenko) [18], присвячено маркетинговій антикризовій стратегії. При викладі основного матеріалу я буду детально аналізувати наукові підходи та практичні пропозиції всіх авторів. Зараз же зазначу, що проблема виходу з кризи туристичних компаній, а також особливості функціонування маркетингу в умовах пандемії COVID-19 та постпандемічний період є надзвичайно важливими для відновлення рентабельності підприємств туристичної індустрії. На жаль, практика функціонування туристичних фірм свідчить про неефективне застосування або повне ігнорування інструментів маркетингу.

Формулювання цілей. Мета статті – визначення ролі маркетингової стратегії, виділення значущості її реалізації при антикризовому управлінні туристичними підприємствами в умовах пандемії COVID-19 та в післяпандемічних реаліях.

Виклад основного матеріалу. Туристична індустрія, враховуючи її специфіку, особливо схильна до впливу кризових явищ. Криза, спричинена пандемією COVID-19, глибоко впливає на розвиток світової економіки та загрожує виживанню фірм у всьому світі [1, с. 218]. Усе частіше неплатоспроможність і наступні серйозні фінансові труднощі туроператорів стають предметом жвавого обговорення у бізнес-середовищі, а антикризовий маркетинг виступає предметом аналітики, вивчення та інструментом для запобігання можливостям виникнення кризової ситуації. Перед керівниками підприємств постають завдання запобігти кризовим явищам і забезпечити стійкий економічний стан своїх підприємств. На вирішення саме цих завдань повинна бути спрямована система заходів, яку формуватимуть елементи антикризового менеджменту та антикризового маркетингу.

Кризовий стан підприємства вимагає від менеджерів проведення ряду нетрадиційних заходів із метою подолання ситуації, що склалася. В умовах внутрішньої кризи система маркетингу фірми набуває цілого ряду особливостей порівняно з нормальним станом за умов стабільної діяльності компанії. Правильне використання доступних засобів і розроблення необхідних у конкретній ситуації дій можуть дозволити перейти від спаду до розвитку і запланованого темпу зростання фінансових показників.

«Krisis» – у перекладі з грецької – рішення, поворотний пункт або результат [2, с. 150]. Також «кризи» – це несподівані події, які зупиняють можливості керівництва та впливають на його результативність [3, с. 292]. Під антикризовим управлінням розуміють застосування антикризових процедур на рівні конкретного підприємства, серед яких: попередня діагностика причин виникнення кризових ситуацій на підприємстві; аналіз зовнішнього середовища і потенціалу конкурентних переваг підприємства для вибору стратегії його розвитку; бізнес-планування підвищення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення підприємства; розробка процедур фінансового оздоровлення підприємства і системи контролю їх реалізації [4, с. 338]. Також антикризове управління – це такий вид управління, при якому діють механізми передбачення і моніторингу кризи, аналізу її природи, ймовірності ознак, застосовуються методи зниження негативних наслідків кризи, а результати використовуються для майбутнього більш стійкого розвитку [5, с. 275].

Антикризове управління складається з ряду можливостей, які оцінюють кризові сигнали та реалізують дії для мінімізації збитків: і виявлення цих можливостей, і розуміння їх впливу на сприйняття, ставлення до бренду, довіри до нього та наміру придбати товар чи послугу в подальшому формує теоретичні та управлінські уявлення про подальше функціонування підприємства. Антикризове управління – це управління, в якому поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз ознак її настання, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи і використання наслідків її впливу для подальшого розвитку [6]. Виявлення ознак кризового стану відбувається на основі оцінки основних фінансових показників діяльності туристичних підприємств [7; 8; 9; 10].

Існує багато підходів до визначення маркетингової стратегії під час кризи. На думку Ф. Котлера (F. Kotler), саме гнучка маркетингова політика допомагає підприємству подолати кризу. Серед найважливіших маркетингових заходів він називає: оптимізацію кількості ринкових сегментів, на яких працює підприємство; структури споживачів, асортименту, цінової та збутової політики, каналів розподілу та просування продукції [11, с. 617]. Фахівець у сфері маркетингу, реклами та брендингу професор Д. Аакер (D. Aaker) виділяє три пріоритети маркетингу в період кризи: пошук можливостей для поліпшення своїх позицій; поліпшення маркетингових програм; захист бренду [12].

Кризові явища мають також різні першопричини:

1) історичний аналіз, коли пошук спрямовується на визначення моменту, коли вперше проявили себе негативні фактори (виконується за допомогою дослідження динаміки зміни базових показників діяльності фірми за певними періодами);

2) структурний аналіз, коли пошук звужується до ідентифікації впливу негативних явищ за допомогою вивчення структурних показників діяльності компанії (основних фінансових показників).

На підприємствах різного типу криза може наставати під дією багатьох факторів:

- 1) зловживання з боку персоналу чи менеджерів;
- 2) зміна ринкового середовища, в якому функціонує підприємство;
- 3) зростання тиску з боку конкурентів;
- 4) у результаті дій з боку державних органів щодо перевірки або контролю діяльності підприємства;
- 5) уведення в дію нових нормативних та законодавчих актів, включаючи міжнародні угоди;
- 6) політична нестабільність (перерозподіл влади, військові конфлікти);
- 7) стихійні лиха, пандемії (наприклад пандемія, викликана коронавірусом) тощо.

Слід також зазначити, що, які б не були видимі фактори погіршення фінансового стану, першопрчиною будь-якого кризового явища на підприємствах залишаються дії або бездіяльність вищого керівництва (менеджменту) фірми. Таким чином, початковий фактор втрати коштів завжди суб'єктивний. При цьому оцінка факторів кризового стану в своїй основі зводиться до пошуку помилок у діяльності менеджерів та безпосереднього керівництва на підприємстві.

Антикризовий маркетинг у цілому допомагає менеджерам ідентифікувати перспективність ринку і подальших шляхів діяльності підприємства, знайти напрями виходу з кризової ситуації з найменшими втратами. Інструменти, що використовуються в межах програми антикризового маркетингу, залежать від конкретної ситуації, розміру підприємства, специфіки його діяльності та можливостей.

Відповідно до твердження Ф. Котлера (F. Kotler) [11, с. 573] саме маркетологи допомагають підприємству вижити за рахунок пошуку нових ніш, перебудови продуктової політики, пошуку нових резервів і нових точок докладання зусиль. Управлінці повинні розробити антикризову маркетингову стратегію, для цього вирішується найважливіше завдання маркетингу – ідентифікація як зовнішніх, так і внутрішніх факторів появи кризового явища на підприємстві і пошуку засобів щодо покращення ситуації, що склалася.

Антикризовий маркетинг передбачає забезпечення побудови на підприємстві чіткої системи збору інформації та поточного контролю, щоб попередити або нівелювати вплив кризових явищ або спрямувати їх у позитивну сторону діяльності підприємства.

Саме маркетинговий підхід до подолання основних проблем підприємства в кризовий період допоможе йому не тільки зменшити негативні наслідки,

але і провадити в подальшому активну комерційну діяльність. Проте не всі керівники усвідомлюють доцільність формування антикризової маркетингової стратегії: значна кількість підприємств або не мають антикризових планів, або взагалі не формують стратегії розвитку своєї компанії.

Водночас усередині однієї антикризової стратегії може бути кілька антикризових програм, що включають у себе комплекс антикризових заходів, спрямованих на досягнення цілей обраної стратегії. Основними вимогами до антикризових програм є: орієнтованість на досягнення завдань антикризової стратегії; скоординованість визначених інструментів у межах обраної стратегії; оцінка забезпечення наявними та необхідними ресурсами.

У свою чергу, маркетингова стратегія разом з антикризовою стратегією є цілісним, єдиним процесом управління ринком із боку підприємств – виробників товарів і послуг. Антикризове управління – це також [13, с. 160]:

1) комплекс механізмів та методів управління, а також процедур щодо моніторингу тенденцій різного роду кризових явищ та соціально-економічних процесів;

2) аналіз конкурентних переваг підприємств на нестабільному ринку;

3) розробка альтернативних стратегій та заходів щодо їхнього розвитку, а також процедур фінансового оздоровлення в умовах нестабільності, невизначеності та набагато жорсткішої конкуренції.

Антикризова стратегія маркетингу реалізується шляхом використання певних маркетингових інструментів, таких як: системи ціноутворення згідно з фактичним і прогнозованим станом ринку; сегментація ринку і виділення найбільш маржинальних або додаткових сегментів споживачів; удосконалення якості та інших факторів споживчої цінності послуг відповідно до запитів цільових груп споживачів; оптимізація каналів і способів продажів; використання додаткових каналів просування, зокрема інструментів малозатратного «партизанського» маркетингу тощо [14, с. 8].



Рис. 1. Заходи UNWTO щодо пом'якшення пандемії Covid-19 на сферу туризму [15]

На сьогоднішній день туристична галузь має величезні перспективи розвитку. Однак туризм також має велику залежність від зовнішніх і внутрішніх факторів, особливо під впливом наслідків світової кризи, спричиненою пандемією COVID-19, тому актуальним завданням виступає формування ефективної системи антикризового управління, з урахуванням сучасних проблем у туристичній сфері.

Головна особливість антикризових стратегій маркетингу – здатність швидко підлаштовуватися під мінливе середовище і створювати перспективні підприємницькі можливості для стабілізації економічного становища туристичного підприємства або навіть для покращення ринкових позицій (зростання ринкової частки, обсягу продажів, зростання лояльності клієнтів та ін.) [16, с. 43]. Під час розроблення антикризової стратегії маркетингу важливо враховувати наступні групи факторів зовнішнього і внутрішнього підприємницького середовища туристичного підприємства [17, с. 53]: основні тенденції розвитку макро- і мікросередовища (рекомендується використовувати принципи сценарного моделювання); інтереси туристичного підприємства; ресурсні та бюджетні обмеження; інтереси груп впливу (споживачі, менеджмент, персонал та ін.); моделі поведінки конкурентів (їх невдачі і досягнення); наявні на підприємстві ключові компетенції, значимі для споживачів в умовах кризи.

Керівництву туристичних підприємств потрібно спланувати свою діяльність так, щоб стало можливим своєчасно зреагувати на проблеми, що виникають у процесі повсякденної роботи, передбачити наслідки управлінських рішень і, якщо виникає необхідність, то швидко відреагувати і знайти рішення для проблеми будь-якої складності. Набагато простіше займатися питаннями запобігання кризовим явищам, ніж їх подальшою ліквідацією. Виникає потреба в пошуку дієвих інструментів антикризового управління туристичним підприємством, релевантних у сучасних умовах. У зв'язку з цим варто звернути увагу на інструменти маркетингу.

Стратегічне антикризове планування в туристичній індустрії охоплює широкий спектр питань, і, ґрунтуючись на положеннях стратегічного маркетингу, з яким тісно пов'язане, дає можливість уявити картину майбутнього розвитку виробництва товарів і послуг, перспективних проєктів, кадрової і фінансової складових діяльності підприємства на плановій основі [18, с. 37].

Загалом основна діяльність маркетингу полягає у вивченні ринкової ситуації (попиту на туристичні послуги, з максимальним задоволенням потенційних клієнтів щодо якості отримуваних послуг). За допомогою маркетингу як елементу антикризового управління стає можливим формування і за необхідності коригування вже прийнятих рішень, відповідних умов зовнішнього середовища, в яких функціонує підприємство, що особливо актуально під час негативного впливу кризових явищ.



*Складено автором на основі [16; 20]

Рис. 2. Схема формування антикризової маркетингової стратегії

Система антикризового управління підприємств туристичної галузі повинна забезпечувати: попередню діагностику причин виникнення кризової ситуації; аналіз зовнішнього середовища і потенціалу конкурентних переваг підприємства для вибору стратегії його розвитку; бізнес-планування підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення; розробку процедур фінансового оздоровлення підприємств туристичної галузі і системи контролю над їх реалізацією [19, с. 209]. І. А. Маркіна (I. A. Markina) і В. Маховка (V. Makhovka) визначили, що під антикризовим управлінням необхідно розуміти постійно організоване, комплексне управління, яке передбачає використання спеціальних інструментів, методів, засобів, здатних забезпечити ефективне функціонування господарського суб'єкта в кризових умовах [20, с. 141].

У своїх працях зазначені вчені доводять, що для туристичного підприємства існують певні особливості антикризового управління, які необхідно враховувати для забезпечення розвитку та ефективного функціонування суб'єктів туристичної діяльності в нестабільних кризових умовах. На їхню думку, для забезпечення ефективного антикризового управління на туристичному підприємстві потрібно враховувати ряд чинників, а саме: залежність від зовнішніх ресурсів та істотну обмеженість внутрішніх ресурсів; високу загрозу банкрутства внаслідок низького рівня забезпечення фінансової відповідальності суб'єктів туристичної діяльності; високу чутливість туристичної діяльності до різних ризиків; обмеженість у часі тощо [21, с. 210].

Тому доцільно здійснювати об'єктивну оцінку економіко-фінансових ресурсів, рівня кваліфікації управлінського персоналу, рекреаційно-туристичних ресурсів, туристичної інфраструктури, істотних конкурентних переваг підприємства туризму, служб логістики задля реалізації стратегії антикризового менеджменту.

Сьогоднішньої метою здійснення успішної економічної діяльності туристичними підприємствами виступає пошук маловитратних або навіть безкоштовних способів підвищення конкурентоспроможності. Таким інструментом із впевненістю можна назвати систему маркетингу, успішне використання якої служитиме задоволенню потреб кінцевих споживачів та отриманню максимальних прибутків із одночасним зростанням ефективності збуту.

Роль маркетингу в антикризовій стратегії підприємства передбачає:

1) проведення бюджетних маркетингових досліджень (із використанням електронної пошти, соціальних мереж, форумів і. т. д.), завдяки яким буде отримана оптимально достовірна інформація про стан зовнішнього середовища (ємність ринку туристичних послуг, рівень платоспроможності населення, партнерів, перспективні дестинації, переваги потенційних споживачів тощо); підготовку SWOT-аналізу на основі даних польових досліджень, який передбачатиме оцінку сильних і слабких сторін у діяльності туристичного підприємства (аналіз чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища), опарцювання на їх основі перспективних напрямів подальшої діяльності;

2) розробку нових туристичних продуктів, що користуватимуться високим попитом на регіональному та національному ринках туристичних послуг, доступних для середньостатистичного потенційного клієнта. Базова проблема більшості підприємств туристичної індустрії – висока ціна пропонованих послуг, яка для більшості населення недоступна. При цьому основною ціллю розробки нових туристичних продуктів є відновлення регіонального та внутрішнього міжрегіонального туризму;

3) формування системного комплексу інноваційних інструментів промислен-маркетингу, до яких у кризових умовах відносять різновиди партизанського маркетингу як в реальному житті, так і в мережі Інтернет.

Взаємодія зазначених елементів дає змогу побудувати ефективну маркетингову стратегію, основне завдання якої – забезпечення функціонування підприємства туристичної індустрії за рахунок акумуляції, зберігання і руху всіх видів матеріальних, інформаційних, фінансових, трудових ресурсів із метою формування і реалізації якісного туристичного продукту. Завдяки використанню інновацій стане можливим зниження витрат на виробництво і збут туристичних послуг, що дозволить подолати наслідки або уникнути самого кризового явища. Завершальним етапом формування антикризової маркетингової стратегії є формування довгострокового комплексу заходів, спрямованого на запобігання та профілактику кризових станів.

Антикризова стратегія маркетингу включає в себе елементи активного і пасивного маркетингу. Активний маркетинг – це прямий маркетинг, тобто

активна реклама з використанням пошти, телефону і телебачення, опитування широких груп населення, особисте спілкування з потенційним клієнтом, вивчення його потреб, у тому числі в процесі банківської роботи підприємства, створення фокус-груп, які становлять свого роду дискусійні клуби, організовані підприємством для обговорення окремих маркетингових проблем. Пасивний маркетинг – опублікування в пресі матеріалів про діяльність і стан підприємства, вигоди клієнтів від його конкретних послуг. Підприємство, яке хоче міцно закріпитися на ринку, має використовувати обидва ці способи маркетингу. Таким чином, антикризовий маркетинг має ряд істотних відмінностей від класичних моделей маркетингу. Вони викликані обмеженістю всіх ресурсів на підприємстві, чіткою диференціацією, жорстким зв'язком з поточними антикризовими пріоритетами. Якщо пріоритетним завданням на поточній стадії кризи є робота із заборгованістю, то маркетингові зусилля можуть бути спрямовані на антикризові комунікації з клієнтами, посилення сервісної складової для клієнтів (партнерів), розробку нової програми стимулювання. Таким чином, основні особливості антикризового маркетингу полягають в наступному:

- 1) він кардинально відрізняється від класичної моделі маркетингу своєю інноваційністю, диференціацією, цільовим характером і обмеженістю щодо всіх ресурсів;
- 2) вирішує конкретні завдання протягом короткого періоду;
- 3) прикладні аспекти антикризового маркетингу – це антикризове управління діловою репутацією, ребрендинг, захист торгової марки, швидке входження на новий ринок, знаходження найкращих способів використання активів або способів їх реалізації за найкращою ціною в короткостроковому періоді, утримання клієнтів, антикризові комунікації.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок, що маркетинг постає головним інструментом при оцінці та виборі засобів, заходів, методів та напрямів управлінської діяльності в кризових ситуаціях. Наведені в статті приклади доцільності та актуальності застосування цих інструментів у туристичній галузі України дозволяють зрозуміти, як ефективно організувати управління туристичним підприємством в умовах кризи.

Виважене поєднання доступних маркетингових підходів сприятиме забезпеченню можливостей швидко та найбільш оптимально приймати виважені рішення щодо сприяння ефективної взаємодії між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства, що в перспективі підвищуватиме ефективність антикризового управління туристичним підприємством і знижуватиме вплив кризи на розвиток туристичного бізнесу загалом, реанімувати туризм, а в пост-пандемічний період – відновити потік іноземних туристів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19 / Y. Wang, A. Hong, X. Li, J. Gao. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 116. P. 214–220. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.029> (дата звернення: 28.01.2021).
2. Masiukiewicz P., Howzan A. Crisis Marketing and Bank Runs. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 210. P. 146–153. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.353> (дата звернення: 28.02.2021).
3. Candemir A., Zalluhoglu A. E. The effect of marketing expenditures during financial crisis: the case of Turkey. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2011. Vol. 24. P. 291–299. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.105> (дата звернення: 28.02.2021).
4. Vodopivec R. Influence of Political Globalization and Global Crisis on Traditional Marketing Management Theory and Practice. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2012. Vol. 44. P. 330–340. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.036> (дата звернення: 28.02.2021).
5. Broshi-Chen O., Mansfeld Y. A wasted invitation to innovate? Creativity and innovation in tourism crisis management: A QC&IM approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2021. Vol. 46. P. 272–283. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.003> (дата звернення: 04.03.2021).
6. Kao G. H., Wang S. W., Farquhar J. D. Modeling Airline Crisis Management Capability: Brand attitude, brand credibility and intention. *Journal of Air Transport Management*. 2020. Vol. 89. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101894> (дата звернення: 28.02.2021).
7. Gumeniuk V. Structural transformation on the market of health resort services in the conditions of modern human development safety risk in Ukraine. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2015. No. 19. P. 285–292. DOI: <http://doi.org/10.18371/FCAPTR.V2I19.57438> (дата звернення: 28.02.2021).
8. Humeniuk V. Financial nature of resort multiplier. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2018. No. 25. P. 417–423. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v2i25.136501> (дата звернення: 28.02.2021).
9. Humeniuk V. Financial security of enterprises in resort and recreation sphere. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. No. 28. P. 87–94. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v1i28.164013> (дата звернення: 28.02.2021).
10. Development of the Carpathian Region in the Context of EU Macro-Regional Strategy / N. Sytnyk, V. Humeniuk, O. Sych, I. Yasinovska. *Journal of Settlements and Spatial Planning*. 2020. Vol. 11. No. 1. P. 31–43. URL: <https://www.sciencegate.app/source/308309> (дата звернення: 28.02.2021).
11. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 1007 с.
12. Аакер Д. Три пріоритети маркетингу в період кризи. URL: <http://www.management.com.ua/notes/marketing-priorities.html>. (дата звернення: 28.02.2021).
13. Коніщева Н. Й. Маркетингові інструменти антикризового управління розвитком туристичних підприємств. *Вісник ДІТБ*. 2012. № 16. С. 157–166. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/konischeva7.htm (дата звернення: 28.02.2021).

14. Лиходій В. Г. Сучасна концепція маркетингу та економічна криза. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №12. С. 6–12.
15. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <https://www.unwto.org/> (дата звернення: 28.02.2021).
16. Бобрицька Н. Д., Кирилова О. В. Маркетингове антикризове управління туристичними підприємствами в сучасних умовах. *Економіка: реалії часу*. 2014. №5 (15). С. 41–46. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> (дата звернення: 28.02.2021).
17. Абрамов В. В. Розвиток підприємства в період кризи. *Економіка України*. 2003. №6. С. 50–62.
18. Горюнова К. А., Радченко Г. А. Стратегічні аспекти антикризового маркетингу в індустрії туризму в контексті економічного і соціального розвитку України. *Менеджер / ДонДУУ*. 2016. №3 (72). С. 33–38.
19. Crick J. M., Crick D. Cooperation and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*. 2020. Vol. 88. P. 206–213. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>. (дата звернення: 28.02.2021).
20. Маркіна І. А., Маховка В. М. Загрози і небезпеки в діяльності підприємств туристичної сфери. *Проблеми економіки*. 2015. №3. С. 135–142. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_19 (дата звернення: 28.02.2021).
21. Маркіна І. А., Маховка В. М. Антикризове управління туристичними організаціями і підприємствами як засіб формування їхніх конкурентних переваг. *Проблеми економіки*. 2014. №2. С. 205–210. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_29 (дата звернення: 28.02.2021).

REFERENCES

1. Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, 116, 214-220. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.029>.
2. Masiukiewicz, P., & Howzan, A. (2015). Crisis Marketing and Bank Runs. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 210, 146-153. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.353>.
3. Candemir, A., & Zalluhoglu, A. E. (2011). The effect of marketing expenditures during financial crisis: the case of Turkey. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 24, 291-299. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.105>.
4. Vodopivec, R. (2012). Influence of Political Globalization and Global Crisis on Traditional Marketing Management Theory and Practice. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 44, 330-340. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.036>.
5. Broshi-Chen, O., & Mansfeld, Y. (2021). A wasted invitation to innovate? Creativity and innovation in tourism crisis management: A QC&IM approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 272-283. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.003>.
6. Kao, G. H., Wang, S. W., & Farquhar, J. D. (2020). Modeling Airline Crisis Management Capability: Brand attitude, brand credibility and intention?. *Journal of Air Transport Management*, 89. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jairtra-man.2020.101894>.

7. Gumeniuk, V. (2015). Structural transformation on the market of health resort services in the conditions of modern human development safety risk in Ukraine. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 19, 285-292. DOI: <http://doi.org/10.18371/FCAPTP.V2I19.57438>.
8. Humeniuk, V. (2018). Financial nature of resort multiplier. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 25, 417-423. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v2i25.136501>.
9. Humeniuk, V. (2019). Financial security of enterprises in resort and recreation sphere. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 28, 87-94. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v1i28.164013>.
10. Sytnyk, N., Humeniuk, V., Sych, O., & Yasinovska, I. (2020). Development of the Carpathian Region in the Context of EU Macro-Regional Strategy. *Journal of Settlements and Spatial Planning*, 11 (1), 31-43. Retrieved from <https://www.sciencegate.app/source/308309>.
11. Kotler, F. (2003). *Marketynh-menedzhment* [Marketing management]. St. Petersburg: Peter [in Russian].
12. Aaker, D. (2021). *Try priorytety marketynhu v period kryzy* [Three marketing priorities in times of crisis]. Retrieved from <http://www.management.com.ua/notes/marketing-priorities.html> [in Ukrainian].
13. Konishcheva, N. Y. (2012). Marketynhovi instrumenty antykryzovoho upravlinnya rozvytkom turystychnykh pidpryyemstv [Marketing tools of crisis management of development of tourist enterprises]. *Visnyk DITB – DITB Bulletin*, 16, 157-166. Retrieved from https://tourlib.net/statti_ukr/konischeva7.htm [in Ukrainian].
14. Lykhodiy, V. H. (2009). Suchasna kontseptsiya marketynhu ta ekonomichna kryza [Modern concept of marketing and economic crisis]. *Aktualni problemy ekonomiky – Current economic problems*, 12, 6-12 [in Ukrainian].
15. Official site of the World Tourism Organization. Retrieved from <https://www.unwto.org/>.
16. Bobrytska, N. D., & Kurylova, O. V. (2014). Marketynhove antykryzove upravlinnya turystychnymy pidpryyemstvamy v suchasnykh umovakh [Marketing anti-crisis management of tourist enterprises in modern conditions]. *Ekonomika: realiyi chasu – Economy: the realities of time*, 5 (15), 41-46. Retrieved from <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> [in Ukrainian].
17. Abramov, V. V. (2003). Rozvytok pidpryyemstva v period kryzy [Enterprise development during the crisis]. *Ekonomika Ukrayiny – Ukraine economy*, 6, 50-62 [in Ukrainian].
18. Horyunova, K. A., & Radchenko, H. A. (2016). Stratehichni aspekty antykryzysovoho marketynhu v industriyi turyzmu v konteksti ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrayiny [Strategic aspects of anti-crisis marketing in the tourism industry in the context of economic and social development of Ukraine]. *DonDUU – MENEDZHER – DonSUU – MANAGER*, 3 (72), 33-38 [in Ukrainian].
19. Crick, J. M., & Crick, D. (2020). Cooperation and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 206-213. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>.
20. Markina, I. A., & Makhovka, V. M. (2015). Zahrozy i nebezpeky v diyal'nosti pidpryyemstv turystychnoyi sfery [Threats and dangers in the activities of tourism enter-

prises]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 3, 135-142. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_19 [in Ukrainian].

21. Markina, I. A., & Makhovka, V. M. (2014). Antykryzove upravlinnya turystychnymy orhanizatsiyamy i pidpnyemstvamy yak zasib formuvannya yikhnikh konkurentnykh perevah [Anti-crisis management of tourist organizations and enterprises as a means of forming their competitive advantages]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 2, 205-210. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_29 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 04.03.2021 р.

Стаття пройшла рецензування 16.03.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

Н. П. КАЗЮКА

кандидат экономических наук, доцент кафедры туризма Ивано-Франковского национального технического университета нефти и газа, Украина, г. Ивано-Франковск

АНТИКРИЗИСНЫЙ МАРКЕТИНГ В ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСА

В статье обобщены подходы к трактовке понятия «антикризисный маркетинг». Определены особенности маркетинговой стратегии, специфика реализации при антикризисном управлении туристическими предприятиями в условиях пандемии COVID-19 и в послепандемических реалиях. Рассмотрены инструменты антикризисного управления предприятием в зависимости от первопричины возникновения кризисных явлений. Предложена схема формирования антикризисной маркетинговой стратегии и даны рекомендации по смягчению последствий пандемии Covid-19 в сфере туризма.

Ключевые слова: кризис, стратегия, управление, туризм, антикризисный маркетинг, антикризисный менеджмент, туристический бизнес.

N. P. KAZYUKA

Ph.D. in Economics, Associate Professor of Tourism Department, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ukraine, Ivano-Frankivsk

ANTI-CRISIS MARKETING OF THE TOURIST BUSINESS IN THE CORONAVIRUS PANDEMIC CONDITIONS

Problem setting: The crisis, that is caused by the COVID-19 coronavirus pandemic, as a global catastrophe, radically changed the development of the global economy and caused the circumstances under which firms of all spheres of activity and forms of ownership found themselves on the brink of survival around the world. This natural force majeure

affected the world economy and caused a huge crisis for companies that were forced to close for a certain period or work in limited conditions. In these conditions, there is a problem of finding measures, tools and instruments that would prevent, reduce the impact or completely eliminate the negative effects of the crisis in the activities of enterprises, including tourism.

Recent research and publications analysis: In modern science, considerable attention is paid to solving problems of crisis management of enterprises in the tourism sector. Many scientific papers (including M. Mescon, M. Albert, F. Hedoury, F. Kotler, D. Aaker, V. Makhovka, A. Markina, N. Bobrytska, O. Kirillova and others) research the marketing anti-crisis strategy, but the problem the way out of the crisis of tourist companies, as well as the peculiarities of the functioning of marketing in the context of the COVID-19 pandemic and the post-pandemic period are extremely important for restoring the profitability of the tourism industry.

Paper objective: Nowadays, the practice of functioning of travel agencies shows the ineffective use or complete disregard for marketing tools. Therefore, the main task of this study is to determine the role of marketing strategy, highlighting the importance of its implementation in crisis management of tourism enterprises in a pandemic COVID and post-pandemic realities.

Paper main body: The tourism industry, given its specifics, is particularly vulnerable to crises. The crisis caused by the COVID-19 coronavirus pandemic is profoundly affecting the development of the world economy and threatening the survival of firms around the world. The crisis of the company requires managers to take a number of non-traditional measures to overcome the situation. In the conditions of internal crisis, the marketing system of the firm acquires a number of features in comparison with a normal situation in the conditions of stable activity of the company. Proper use of available funds and the development of the necessary actions in a particular situation can allow company to move from recession to development and the planned growth rate of financial indicators. Crisis management consists of a number of features that assess crisis signals and implement actions to minimize losses: and identify these anti-crisis marketing in general helps managers to identify the prospects of the market and further ways of the enterprise to develop, to find ways out of the crisis with the least losses. The tools used within the anti-crisis marketing program depend on the specific situation, the size of the enterprise, the specifics of its activities and capabilities.

Conclusions of the research: Anti-crisis marketing involves ensuring the construction of a clear system of information collection and ongoing control to prevent or eliminate the impact of crises, phenomena or direct them in positive ways for enterprise development. The system of anti-crisis management of enterprises of the tourism industry should provide: preliminary diagnosis of the causes of the crisis; analysis of the external environment and the potential of competitive advantages of the enterprise to choose the strategy of its development; business planning to increase competitive advantages and financial recovery;

development of procedures for financial recovery of enterprises in the tourism industry and a system of control over their implementation.

Short Abstract for an article

Abstract. The author summarizes the approaches to the interpretation of the concept of “crisis marketing”, analyses peculiarities of marketing strategy, specifics of its realization at anti-crisis management of tourist enterprises in the conditions of pandemic COVID and in post-pandemic realities. The author indicates the tools of crisis management of the enterprise depending on the root cause of crisis phenomena, suggests the scheme of formation of anti-crisis marketing strategy and proposes recommendations on mitigation of consequences of Covid-pandemic in the sphere of tourism.

Key words: crisis, strategy, management, tourism, anti-crisis marketing, anti-crisis management, tourism business.

Article details:

Received: 04 March 2021

Revised: 16 March 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Казюка Н. П. Антикризовий маркетинг у туристичному бізнесі в умовах пандемії коронавірусу. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 103–117. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-103>.

Suggested Citation: Kazyuka, N. P. (2021). Antykryzovyi marketynh u turystychnomu biznesi v umovakh pandemii koronavirusu [Anti-crisis marketing of the tourist business in the coronavirus pandemic conditions]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 103–117. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-103>.