

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 9, №2 (2017) <http://naukovedenie.ru/vol9-2.php>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/33EVN217.pdf>

Статья опубликована 06.04.2017

Ссылка для цитирования этой статьи:

Черноморченко С.И., Дегтярёва Е.В., Деев А.С. Использование инновационной составляющей в антикризисном управлении организациями туристического бизнеса Тюменского региона // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 9, №2 (2017) <http://naukovedenie.ru/PDF/33EVN217.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

УДК 22

Черноморченко Светлана Ивановна

ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет»
Финансово-экономический институт, Россия, Тюмень¹
Кандидат педагогических наук, доцент
E-mail: chernomorchenko@rambler.ru

Дегтярёва Екатерина Владимировна

ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет»
Финансово-экономический институт, Россия, Тюмень
Кандидат экономических наук, доцент
E-mail: ev-predeina@mail.ru

Деев Алексей Сергеевич

ФГАОУ ВО «Тюменский государственный университет»
Финансово-экономический институт, Россия, Тюмень
Кандидат философских наук, доцент
E-mail: alks16@gmail.com

Использование инновационной составляющей в антикризисном управлении организациями туристического бизнеса Тюменского региона

Аннотация. Проанализировав деятельность туристических организаций Тюменского региона в кризисных условиях, мы выявили следующие проблемы: сокращение прибыли от реализации туристических продуктов; отсутствие продуманных действий по повышению эффективности деятельности туристических организаций; неготовность персонала работать в кризисных условиях; редкое использование инновационных туристических продуктов; недостаточная информированность клиентов о возможных туристических услугах и турпродуктах. Для разрешения проблем предлагаем реализовывать разные виды инноваций в системе управления туристическим бизнесом. При этом инновационная составляющая управления организацией туристического бизнеса может включать: создание и внедрение новых продуктов; использование интеллектуальных материалов и знаний для предоставления туристических услуг; освоение новых рынков туристических услуг; формирование более совершенных структур управления туристическим бизнесом. В результате проведенных исследований разработаны направления инновационной составляющей в управлении туристическим бизнесом. При этом предусматривается своевременная адаптация к запросам

¹ 625000, г. Тюмень, ул. Семакова, д. 10

рынка за счет внедрения инноваций, рационального использования ресурсов. По нашему мнению, привлечение в туристический бизнес инноваций различной направленности может создать важные конкурентные преимущества организации и обеспечить прибыль даже в условиях кризиса.

Ключевые слова: кризис; антикризисное управление; туристический бизнес; инновации в сфере туризма; туристическая услуга

В современном мире туризм превратился в глубокое социально-экономическое и политическое явление, в значительной мере влияющее на мировое устройство и политику ряда государств и регионов мира [10]. Так, для 38% государств туризм является главным источником доходов, а для 83% стран туризм входит в пятерку основных источников дохода.

В условиях современной российской экономики одними из актуальных являются проблемы предотвращения банкротства организаций разных сфер деятельности. Данная проблема возникла потому, что большое количество небольших компаний, к которым принадлежат многие организации в сфере туристического бизнеса, испытывают определенные финансовые трудности. В подобной непростой ситуации важным стало внедрение в практику деятельности организаций, в том числе и в сфере туристических услуг, средств и методов управления, использование которых позволяло бы предотвращать кризисные ситуации.

Система подобных мер определена в современной науке как антикризисное управление (антикризисный менеджмент) [1]. Такая система мер, как показывает практика деятельности организаций, помогает выходу из кризиса. При этом задача состоит в том, чтобы, используя уже существующую методическую базу, разработать конкретные научно-практические рекомендации в области антикризисного управления организациями в сфере туристического бизнеса с учетом особенностей их деятельности.

Проанализировав ситуацию на туристическом рынке РФ, можно выстроить следующую иерархию причин кризиса туристической отрасли:

- зарубежные туры очень тесно связаны с валютным курсом: падение курса рубля влияет на удорожание тура;
- экономический спад и отсутствие дополнительных денежных ресурсов у населения влекут спад активности в туристической отрасли; боязнь состоятельных граждан превратиться во время поездки в заложников по причине новых возможных санкций;
- желание сэкономить толкает все большее число туристов самостоятельно сформировать и забронировать тур [3].

Следовательно, кризис на российском рынке туристских услуг 2014-2016 года, сложившийся в результате сложной геополитической и экономической ситуацией, ослабления курса рубля, негласного запрета на выезд за рубеж для ряда граждан РФ и другие обстоятельства «больно» ударили по российскому туристическому рынку. Его захлестывало ряд банкротств: с «арены» ушли многие крупные игроки, что породило недоверие к турфирмам и заставило многих туристов менять свои потребительские привычки - выбирать более бюджетные направления, более короткие туры, переключаться на самостоятельное онлайн-бронирование или вовсе отказываться от поездок. В свою очередь, это привело к ряду структурных изменений туристического рынка: снизились турпоток и длительность бронирования, выездной туризм частично заменится внутренним, большинство людей смогли

заняться самостоятельной организацией отдыха, наметилась тенденция к переориентации путешественников с одних регионов мира на другие и т.д.

Вполне вероятно, что сокращение реальных доходов и рост цен приведет к изменению структуры потребления. Уже сегодня очевиден отказ от потребления необязательных туристских услуг в области выездного туризма в пользу товаров и услуг первой необходимости. Можно сделать вывод, что туристская индустрия России в течение длительного времени была ориентирована на выездной туризм, а не на въездной или внутренний, в данное время существенно изменить эту ситуацию пока не удастся. Свое главное конкурентное преимущество - природные и социокультурные контрасты, позволяющие развивать любые виды туризма в любое время года, Россия использует в настоящее время недостаточно эффективно [3].

Проанализировав деятельность в кризисных условиях туристических организаций Тюменской области и непосредственно города Тюмени (все они находятся на латентном этапе развития), определяются следующие проблемы:

- сокращение объема продаж туристических услуг;
- резкое сокращение прибыли от реализации туристических продуктов;
- отсутствие продуманных действий по повышению эффективности деятельности туристических организаций (в том числе с в работе с клиентами, в том числе с потенциальными);
- неготовность персонала работать в кризисных условиях;
- редкое использование инновационных туристических продуктов;
- недостаточная информированность клиентов о возможных туристических услугах и турпродуктах. [11]

Детально проблемы в деятельности туристических компаний можно представить следующим образом (таблица 1):

Таблица 1

**Основные проблемы в деятельности туристических
Тюменского региона в % к общему числу опрошенных руководителей**

	По всем опрошенным	В том числе фирмы, которые действуют		
		Менее 1 года	2-5 лет	Более 5 лет
Назвали в качестве проблем:				
высокая конкуренция на рынке туруслуг	60,8	61,1	63,5	54,3
нехватка собственных денежных средств	51,7	51,8	51,1	53,0
неплатежеспособность потребителей	49,0	49,8	48,8	56,3
недостаток правовых и нормативных актов, регулирующих туристскую деятельность	41,6	38,9	41,5	44,1
неудовлетворительное состояние инфраструктуры сферы туризма	35,0	31,3	33,3	41,7
дефицит инвестиций	20,0	20,8	19,1	21,5
недостаток квалифицированных кадров	14,0	18,7	13,1	12,6
затруднились ответить	2,6	4,4	2,5	1,7

Источник: [составлено авторами]

Задачей любого руководства, в частности руководства турфирмы, становится получение гарантий, что доход от вложений в технологии будет как можно более высок.

В 2014-2015 году в развитии туристического сектора Тюменского региона произошли значительные изменения. Сократилось количество организаций, занимающихся бизнесом в сфере туризма (по данным таблицы 2 на 15,8%), в связи с проблемами в осуществлении деятельности, которая стала малоэффективной; сократилось в связи с этим и число работников. [11]

Таблица 2

Число туристических фирм в Тюменском регионе (2013-2015 гг.)²

Период	2013	2014	2015
Число туристических фирм на конец года, всего, единиц в том числе занимались:	347	406	342
туроператорской деятельностью	2	5	1
туроператорской и турагентской деятельностью	21	22	16
турагентской деятельностью	317	370	340
Экскурсионной деятельностью	7	9	10

Составлено авторами

Как отмечают руководители исследуемых организаций в сфере туристического бизнеса Тюменского региона, многие из работников (85%) уволились по собственному желанию из-за резкого падения объема продаж турпакетов, от которого зависел размер заработной платы³.

На основе изучения деятельности многих организаций сферы туристического бизнеса Тюменского региона, можно выделить частные цели управления подобным бизнесом в условиях нестабильности:

- повышение рентабельности деятельности организаций в сфере туристического бизнеса в «мертвые сезоны»;
- проведение гибкой ценовой политики в различные сезоны;
- улучшение качества и способа получения туруслуг;
- расширение клиентской базы;
- предоставление большое количество видов туристических услуг;
- адаптирование к изменениям потребностей клиентов;
- разработка программ сотрудничества между туристическими организациями;
- развитие эффективного рекламного бизнеса⁴.

Таким образом, для разрешения данных целей можно предложить реализовывать разные виды инноваций в системе управления туристическим бизнесом. При этом

² Статистический ежегодник Тюменская область (1990-2014) / Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Тюменской области. Тюмень, 2015, 370 с. - с. 343.

³ Официальный сайт Департамента инвестиционной политики и поддержки предпринимательства Тюменской области.-Режим доступа: http://admtumen.ru/ogv_ru/gov/administrative/invest_department.html.

⁴ Официальный сайт Департамента инвестиционной политики и поддержки предпринимательства Тюменской области.-Режим доступа: http://admtumen.ru/ogv_ru/gov/administrative/invest_department.html.

инновационная составляющая системы управления организацией туристического бизнеса может включать:

1. Создание и внедрение новых продуктов.

Деятельность туристических фирм связана с сезонными колебаниями, поэтому перспективным направлением расширения ассортимента услуг может стать разработка туристских программ для школьников (каникулы выпадают на периоды сезонного спада). Данная услуга включает: размещение гостей в гостиницах и санаториях г. Тюмени и Тюменской области; организация питания; экскурсионное обслуживание.

2. Использование новых интеллектуальных материалов и знаний для предоставления туристических услуг (в этом направлении было рекомендовано организовать и провести фототуры по местам архелогических раскопок, по историческим местам области).

Одним из инновационных направлений в развитии внутреннего туризма могут стать фототуры, которые объединяют два вида деятельности фотографирование и туризм [5]. Целью фототуров является ознакомление туристов с современными возможностями фотографии, в оказании образовательных услуг в области художественного фотографирования, подобные туры формируют творческую активность туристов. В качестве примера были разработаны два вида фототуров для одной из туристических фирм города.

Первый тур - фототур по историческим памятникам г. Тобольска. В стоимость услуги будет включено: стоимость проезда; стоимость экскурсий; страховка, работа специалиста-фотографа. комиссионное вознаграждение. Продолжительность тура составит 1 день. Турпакет включает в себя: трансферт, экскурсионное обслуживание, обучение фотографированию, питание.

Второй фототур направлен на изучение ремесел, которые развивались в недалеком прошлом на юге Тюменской области, с этой целью планируется посещение существующего дома ремесел г. Ялуторовска. Экскурсия проводится в течение одного дня. В стоимость услуги будет включено: стоимость проезда; стоимость экскурсий; страховка, работа специалиста-фотографа. комиссионное вознаграждение. Продолжительность тура составит 1 день.

В результате проведения фототуров по историческим местам города и юга Тюменской области объем продаж в ООО «Джеб» (туристическая фирма, в которой осуществлялась реализация данных проектов) повысилась за апрель-май 2016 года на 4% по сравнению с маем 2015 года (за апрель месяц 2016 года было продано 42 путевки). Следовательно, можно заключить, что предложенные мероприятия позволят увеличить доходы компании и соответственно, выведут ее из кризисного состояния.

Кроме организации фототуров, можно предложить следующие мероприятия, позволяющие в определенной степени улучшить финансовые показатели деятельности ООО «Джеб»:

- а) проведение совместно с магазином «Императорский фарфор» (г. Тюмень) экскурсий на темы «Представители царского дома Романовых в Тобольской губернии», «Традиция чаепития в купеческих домах г. Тюмени», «Народный промыслы Тюмени»;
- б) проведение совместно с ООО «Адамант» онлайн-экскурсий по англоязычным странам с изучением иностранного языка (лицензия на образовательную деятельность есть у ООО «Адамант»).

3. Освоение новых рынков туристических услуг (для туроператоров и крупных компаний) совместно с туристической организацией ООО «Арикон» (г. Салехард). Например,

в рамках данного мероприятия можно предложить организацию сплавов по горным рекам Северного Урала, а также проведение экотуров с проживанием в этническом хозяйстве «Мань ускве» (Пуровский район, Ямало-Ненецкий автономный округ). Подобные туристические продукты вызывают интерес и у жителей Тюменского региона, и у граждан иностранных государств, работающих и приезжающих в Тюменский регион с разными целями.

Экономический эффект от подобных мероприятий составил в 2016 году 12-13%, что свидетельствует о положительном эффекте и правильно выбранном направлении действий.

4. Формирование более совершенных организационных структур управления туристическим бизнесом и его организации.

В качестве рекомендации можно предложить туристическим компаниям реализовывать принцип разделения труда, распределив менеджеров фирмы по работе на внешнем и внутренних направлениях. В свою очередь, менеджеры должны владеть информацией по наиболее востребованным направлениям.

5. Создание и использование новых технологий туристического бизнеса (создание сайта с помощью профессионального консультанта по туристическим фирмам). Так, данное инновационное решение позволило увеличить количество клиентов в 2016 году по сравнению с аналогичным периодом 2015 года на 5% процентов, что выразилось в увеличении объема продаж.

6. Еще одним инновационным решением выхода предприятия из кризисного положения может стать смена системы стимулирования персонала. Персонал, заинтересованный в конечном результате, будет стремиться активнее реализовывать туристические продукты компании, и соответственно, наращивать финансовый результат фирмы. [8]

7. Немаловажной инновационной составляющей в сфере развития туристического бизнеса является использование компьютерных технологий, а именно, внедрение мультимедийных технологий, в частности - справочников, буклетов, каталогов. Использование мультимедийных технологий позволит оперативно предоставлять потенциальному потребителю информацию, тем самым, позволяет быстро и безошибочно выбрать тот туристский продукт, в котором нуждается клиент. Электронные каталоги по гостинице позволяют виртуально путешествовать по номерам различных категорий, залам ресторанов, конгресс-центрам, вестибюлю, посмотреть полную информацию о гостиничном предприятии, ознакомиться со спектром предоставляемых услуг, системой льгот и скидок.

Инновационная составляющая в туризме может повлиять на развитие предприятий туристического бизнеса и вывести их на новый этап развития. Необходимо отметить, что инновации не только подразумевают приспособление туристской отрасли к изменяющемуся характеру деятельности подобных организаций путем применения новых маркетинговых стратегий, но и среда, окружающая туризм, которая благоприятствует появлению инновационных продуктов и процессов. Следовательно, инновации в туризме должны рассматриваться как перманентный, глобальный и динамический процесс [9].

Таким образом, основными направлениями инновационной деятельности в сфере туризма и гостеприимства являются выпуск новых видов туристского продукта, ресторанного продукта, гостиничных услуг и т.д., использование новой техники и технологии в производстве традиционных продуктов, использование новых туристских ресурсов, ранее не использовавшихся (уникальный пример - этнографический туризм - знакомство с традиционным бытом местного населения); новый маркетинг, новый менеджмент; выявление и использование новых рынков сбыта продукции (гостиничные и ресторанные цепи). [2]

Успешные инноваторы туризма своим опытом доказывают, что создание нового и его внедрение не просто желательно, но и необходимо в современной конкурентной борьбе. Ныне это должно признаваться как условие выживания. Показательным примером этому служит изо дня в день ужесточающаяся конкуренция между туристскими фирмами.

Поэтому, базируясь на положениях Генерального соглашения по торговле услугами (ГАТС) в туристской, сфере можно заключить, что инновационная деятельность будет развиваться по трем основным направлениям, а именно:

1. Внедрение нововведений (организационные инновации), связанных с развитием предприятия и туристского бизнеса в системе и структуре управления, включая реорганизацию, укрупнение, поглощение конкурирующих субъектов на основе новейшей техники и передовых технологий; кадровой политики (обновление и замена кадрового состава, система повышения квалификации, переподготовка и стимулирование работников); рациональной экономической и финансовой деятельности (внедрение современных форм учета и отчетности, обеспечивающих устойчивость положения и развития предприятия).

2. Маркетинговые инновации, позволяющие охватывать потребности целевых потребителей или привлекать не охваченных на данный период времени клиентов [9].

3. Периодические нововведения (продуктовые инновации), направленные на изменение потребительских свойств туристского продукта, его позиционирование. Следовательно образом, инновационная деятельность в сфере туризма направлена на создание нового или изменение существующего продукта, на совершенствование транспортных, гостиничных и других услуг, освоение новых рынков, внедрение передовых информационных и телекоммуникационных технологий и современных форм организационно-управленческой деятельности⁵.

Современные исследователи проблем деятельности организаций туристического бизнеса считают, что в прогнозируемом периоде (10 лет) инновационный комплекс управления туристической организацией, будет развиваться по аутсайдерской концепции [6]. Это обеспечивает привлечение в туристический бизнес различные инноваций (в разных направлениях деятельности организации), которые дадут конкурентные преимущества и обеспечат повышение прибыли. В прогнозируемом периоде инновационного развития финансово-инвестиционный комплекс, по мнению исследователей, при стратегическом управлении организациями, предоставляющими услуги туристического бизнеса, будет развиваться в соответствии с инсайдерской концепцией. Это означает, что основная задача управления - формирование и управление новыми финансовыми зависимостями при работе с контрагентами с целью расширения бизнеса через слияния, поглощения и наращивания рыночной стоимости туристической компании как участника мирового рынка (для крупных компаний).

Таким образом, в результате проведенных исследований были разработаны основы формирования инновационной стратегии управления туристическим бизнесом в современных условиях. В основе данного подхода предусматривается гибкая и своевременная адаптация к меняющимся запросам рынка за счет внедрения инноваций и диверсификации туристических услуг, рациональное использование внутренних ресурсов, укрупнение туристических организаций, наращивание объемов и доли туристических услуг. Концепция управления

⁵ Всемирный экономический форум: Рейтинг стран мира по уровню конкурентоспособности сектора путешествий и туризма 2015 года // Центр гуманитарных технологий. Информационно-аналитический портал / [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://gtmarket.ru/news/2015/05/07/7152>.

организациями туристического бизнеса в условиях кризиса должна включать в качестве важнейших следующие элементы:

1. создание инноваций, обеспечивающих конкурентоспособность туристической организации;
2. поиск и привлечение стратегических профильных инвесторов;
3. поиск партнеров, формирование механизмов объединения интересов;
4. установление новых финансовых зависимостей при взаиморасчетах с партнерами;
5. соблюдение пределов равновесия между традиционными и эксклюзивными направлениями туристических услуг организации.

Решение задачи формирования инновационной направленности антикризисного управления туристическим бизнесом следует проводить в несколько этапов. На первом этапе рассматривался вопрос партнерства туристических компаний Тюменского региона. Такое партнерство в условиях насыщенности рынка туристических услуг рассматривается как основа роста потенциала туристических компаний. При этом рациональное использование объединяемых ресурсов туристических компаний, с учетом интересов каждого из партнеров, может быть обеспечено применением метода сбалансированных показателей (Balanced Scorecard-BSC). На втором этапе был сформирован механизм контроля и корректировки планов инновационного развития туристической компании с помощью менеджмента абсолютного качества (МАК). МАК - это система менеджмента, ее цель - потребитель, удовлетворенный туристической услугой. Данная система охватывает руководителей и сотрудников организации, использует количественные методы для улучшения организационных процессов. При этом основной задачей организации будет: снабжение потребителя услугами на соответствующем уровне, по приемлемой цене и в месте и времени, которые назначил потребитель. Менеджмент абсолютного качества активно использует следующие принципы: менеджмент при помощи фактов и данных; личное участие всех и каждого; значение приоритетов в менеджменте; менеджмент по принципу цикла PDCA (планируй - работай - проверяй - действуй) [6].

Подводя итог, можно заключить, что привлечение в туристический бизнес инноваций различной направленности (в том числе, использование новых интеллектуальных материалов и знаний для предоставления туристических услуг, создание и использование новых технологий туристического бизнеса, создание и внедрение новых туристических продуктов), позволят создать глубокие и продолжительные конкурентные преимущества и обеспечить прибыль даже в условиях кризиса и нестабильности.

Тенденции, которые развиваются в туристской отрасли в последние годы, свидетельствуют о том, что дальнейшее развитие туризма будет осуществляться путем широкого внедрения инноваций. Значительное влияние будет оказывать дальнейший технический прогресс, появление и внедрение базовых инноваций (нанотехнологии, биотехнологии и др.), широкое использование знания.

ЛИТЕРАТУРА

1. Антикризисный менеджмент. Учебник / под ред. проф. А.Г. Грязновой. - М.: ЭКСМО, 2010. - 340 с.
2. Беляев, А.А., Коротков, Э.М. Антикризисное управление. Учебник. - 2-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. - 311 с.
3. Более 1,1 миллиарда туристов путешествовали за рубеж в 2014 г. // Официальный сайт Всемирной туристической организации (ЮНВТО) / [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://media.unwto.org/node/42730>.
4. Крутик А.Б. Управление хозяйственными связями на рынке туристских услуг / А.Б. Крутик // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». - 2015. - №1. - С. 35 - 41.
5. Исмиева Р.Т. Управление эффективностью функционирования организаций туристического бизнеса: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Р.Т. Исмиева. - Махачкала, 2011. - 26 с.
6. Лунгу А.Г. Кризис предприятия в контексте внутренних изменений и межсистемного взаимодействия / А.Г. Лунгу // Регион. - 2013. - №2 (21). - С. 82-87.
7. Лунгу А.Г. Точка безубыточности в оценке экономического состояния предприятия / А.Г. Лунгу // Современная экономика: проблемы и решения. - 2012. - №11 (35). - 2012. - С. 45-49.
8. Черноморченко С.И. Использование инновационных технологий в процессе формирования готовности женщин руководителей к управлению организацией сферы туристического бизнеса в условиях кризиса. Вестник Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина: научный журнал. Санкт-Петербург, 2016. №2, т. 4. С. 126-133.
9. Шимова, О.С. Основы устойчивого туризма: Учебное пособие / О.С. Шимова. - М.: НИЦ ИНФРА-М; Мн.: Нов. знание, 2013. - 190 с.
10. Харламова А.Ю. Институциональная среда как фактор реализации ресурсного потенциала туристического сектора региональной экономики: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. - Челябинск, из-во ГОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет, 2010. - 17 с.

Chernomorchenko Svetlana Ivanovna

Tyumen state university, Russia, Tyumen
E-mail: chernomorchenko@rambler.ru

Degtyaryova Ekaterina Vladimirovna

Tyumen state university, Russia, Tyumen
E-mail: ev-predeina@mail.ru

Deev Alexey Sergeevich

Tyumen state university, Russia, Tyumen
E-mail: alks16@gmail.com

Using innovations in anticrisis management by tourism business organizations in the Tyumen region

Abstract. Analyzing the activities of tourist organizations in the Tyumen region in crisis conditions, we identified the following problems: a reduction in the profit from the sale of tourism products; Lack of thoughtful actions to improve the efficiency of tourism organizations; Unprepared staff to work in crisis conditions; Rare use of innovative tourism products; Insufficient awareness of clients about possible tourist services and tourist products. To solve the problems, we propose to implement different types of innovations in the management system of the tourist business. At the same time, the innovative component of managing the organization of the tourist business can include: the creation and introduction of new products; Use of intellectual materials and knowledge to provide tourist services; The development of new markets for tourism services; Formation of more perfect structures of management of tourist business. As a result of the research, the directions of the innovative component in the management of the tourist business have been developed. At the same time, timely adaptation to market demands is provided through the introduction of innovations, rational use of resources. In our opinion, Attracting innovations of various orientations to the tourism business can create important competitive advantages for the organization and ensure profit even in times of crisis.

Keywords: crisis; crisis management; tourism business; innovations in tourism; tourism service