

*Válságkezelés a turizmusban*, Budapest, Turizmus kft, 2021.

Egy kézikönyv, mely meglehetősen interdiszciplináris módszertannal dolgozik, és egyaránt reflektál magyar viszonyokra és globális kihívásokra is. Központjában azok a potenciális válságok, krízishelyzetek állnak, amik kihatással lehetnek a turisztikai iparra. Így válságmenedzsment és idegenforgalom szempontjából egyaránt hasznos olvasmány. Valószínűleg a könnyebb olvashatóság érdekében a kötet csak kis mértékben használ lábjegyzeteket, a felhasznált irodalom felsorolása ugyanakkor 16 oldalt tesz ki. Feltűnő az angol nyelvű szakirodalom szinte kizárólagossága, néhány magyar és német címet is találunk ugyan, és az internetes források aránya is arányaiban kicsi a szakkönyvek és szaktanulmányok arányaihoz viszonyítva, mintegy igazolva a Magyar Turisztikai Ügynökség vezérigazgatójának, Guller Zoltánnak azon szavait, mely szerint átfogó felmérések, kutatások előzték meg az elkészült tanulmányt, amit egyúttal hiánypótló szakmai dokumentumnak is nevez.

A kötet, szerkezetét tekintve, hat nagy részre oszlik, ezen belül tematikus alfejezetek különülnek el, ebből a szempontból ki lehet jelteni, hogy jól strukturált, könnyen áttekinthető, a csak egy fejezetet elolvasni szándékozó érdeklődő is könnyen kiigazodhat benne, elég csak a tartalomjegyzékre vetni egy pillantást. Az első nagy egység bevezető jellegű, a válsághelyzet mint fogalom meghatározásáról és tipologizálásáról szól, majd tematikus alfejezetekben tér ki egyes, a huszonegyedik századot meghatározó járványhelyzetre, kezdve a 2003-as SARS járvánnyal, bezárólag a Zika vírus 2015-2016-os terjedésével. Kiemelendők itt az elméleti rész diagramjai, valamint a fejezetet záró végkövetkeztetések, amelyek aláhúzzák, hogy a pandémiák akkor is negatívan érintik egy-egy térség turisztikai iparát, ha nem is fertőződik meg a turisták nagy része, csak tudomásuk van a jelenségről, mert a jó közérzet megléte fontos meghatározója az egy helyen való tartózkodás igényének. Ilyenkor a minél hamarabb történő újraindítás, a helyreállítás szokott lenni a cél, ami rövid távon nem mindig sikeres. Itt kiemelendő a megoldások javaslata, illetve az egyes, eddig már ismert praktikákhoz való kritikus hozzáállás. Előbbire példa az alábbi idézet. „Új megoldás lehet ezen információk beépítése a biometrikus adatokba, vízumba, útlevélkérelmekbe, ami befolyással lehet a magas kockázatú desztinációk kockázatértékelésére, az utasbiztosításra és a saját országba való visszatérésre”. A másodikra pedig:

„Az optimista megközelítések szerint a pandémiás helyzetek, mint a jelenlegi Covid-19, lehetőséget nyújtanak a politikai döntéshozók számára, hogy a turizmus fenntarthatóbb, helyi és környezetbarát formáinak kialakítását ösztö-

nözzék, ám ez sok esetben ellentétes az érdekeikkel, amelynek középpontjában a gyors munkahelyteremtés és a gazdaság minél gyorsabb helyreállítása áll. Egyes desztinációkban az egyének, a vállalkozások és a közösségek megpróbálják átalakítani a turizmus és a vendéglátás működését, és nyitnak a fenntarthatóbb megoldások felé. Másutt azonban ez „business as usual” módon működik, vagy a dereguláció, az unióellenes tevékenységek, és a szén iránti elkötelezettség miatt még kedvezőtlenebbé válik a fenntartható megközelítés kialakítása. A 2008-2009-es globális pénzügyi válság után is felmerült a „zöld intézkedések” bevezetése, de végül nem valósult meg, és a turizmus negatív hatása is tovább erősödött.” (41. o). A megfogalmazások önmagukért beszélnek, kiérződik a kritikus hangvétel.

A második fejezet a turizmusban alkalmazott válságkezelési modellekről szól, egy-egy alfejezetet szentelve három XXI. századi elméleti modellnek, Faulkner 2001-es, Ritchie 2004-es és Hystad és Keller 2008-ban kidolgozott válságmenedzsmenti modelljének. Kiemelendők a válságmarketingről és válságmenedzseri kommunikációról szóló alfejezetek is – ez utóbbi kapcsán annyit jegyzünk itt meg anélkül, hogy felmondanánk a fejezet tartalmi kivonatát, hogy nagy szerepet kap az imázsmentés, legalább akkorát, mint maguk a kiváltó okok kezelése. Érdekes az is ennek kapcsán, hogy milyen tanulságokat von le, amiket a társadalom egészére nézve általánosít a tanulmány, mint például, hogy válsághelyzetben hangsúlyozottan előtérbe kerülnek, egoista módon, az egyéni, saját érdekek.

Amennyiben kortárs történelmi áttekintésben akarjuk a turisztikai válsághelyzetek kialakulását és kezelését áttekinteni, nemzetközi esettanulmányok tükrében, az igencsak terjedelmes harmadik egységet érdemes átlapozni, amely öt nagy alegységre oszlik. Az első egység különböző, nem egészségügyi helyzet által generált válságállapotokat tekint át, kezdve a belső instabilitástól – terrorizmus-polgárháború – egészen a természeti katasztrófákig, mint a szökőár, árvíz és földrengés. A második alegység ismét a járványhelyzetekhez tér vissza, és habár vannak e téren átfedések a legelső fejezettel, ez minimális, ugyanis míg az első rész a járványos betegségekre, a harmadik az egyes országok és régiók válságkezelésére helyezi a hangsúlyt. A „Válságkezelés az egyes turisztikai szolgáltatásokban” négy konkrét területre tér ki, ezek a következők: válságkezelés a szállodaiparban, a vendéglátóiparban, az utazás szervezésben és a légitársaságok működésében. Ezekre a konstruktív kritikus hozzáállás jellemző, így például a vendéglátóiparban két stratégiát vél felfedezni a szerző a válsághelyzet kezelésére, a költségcsökkentés és bevételnövelés módszereit. Persze, az nem jelenthet egyoldalú áremelést, ami csak elmélyítheti a válságot. A költségcsökkentés kapcsán a reklámokba és promóciókba történő beruházások csökkentésében, az élelmiszerekhez kapcsolódó költségek csökkentésében, a bérleti díjak csökkentésében és a személyzet fizetésének csökkentésében vagy fizetés nélküli szabadságokban határozza meg.

Itt szerényen jegyezzük meg, hogy a legutolsó módszer, habár kézenfekvőnek tűnik első látásra, komoly blowback-effektust eredményezhet az imázs tekintetében, és munkaügyi perekkel is fenyegethet. A bevételnövelés kapcsán pedig a marketingmix megváltoztatásában látja a fő megoldást, melynek két összetevője az ételek minőségének és kiszolgálásának javítása, valamint a kedvezmények nyújtása és egyéb promóciók (108. o). Hongkongi éttermek példáit hozza fel tanulságként a 2003-as SARS-járvány utóhatásainak kezelése kapcsán. Ezekből inspirálódhatott sok koronavírus-megelőzési technika is, mint például a maszkviselés és a belépő vendégek testhőmérsékletének ellenőrzése.

Különösen tanulságos a „Válságkezelés az érintettek bevonásával” című alegység, mely az aktív válságkezelésről szól, az érintettek olyan kategóriáinak bevonásával, mint a helyi közösség, a média és a turisták. Itt kiemelnénk a média igencsak kényes szerepét, amely alapvetően olyan kérdésekkel foglalkozik, amelyek érdeklik az olvasóközönséget, és ezek sok esetben azok, amiben hibáztatni lehet valakit, mivel „a rossz hírnek magas a hírértéke” (123 o). Ennek a sajátos, mindenki által érzékelhető problémának sajnos nincs reális megoldása, esetleg áthidaló megoldások születhetnek, de ez sem törvényszerű. A legutolsó alfejezet pedig magáról a Covid-19 járvány hatásairól szól. Mivel a Covid-19 árnyékában készült e kötet, talán érdemes külön kiemelni azt, hogy ennek kapcsán miről is szól a tematikus alfejezet. Itt globális statisztikák, olykor pedig saját szerkesztésű javaslat-mátrixok fényében elemzi a forgalom visszaesését, következtetéseiben pedig kiemel egy-két lehetséges pozitív hatást is, mint például a turisztikai ajánlatok komplexebbé tételét, a biztonságra fektetett nagyobb hangsúlyt, a fenntartható turizmus megvalósításának lehetőségét, valamint a virtuális turizmus előretörését.

A negyedik nagy egység a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 politikáit és erős pontjait emeli ki, az ötödik a paradigmaváltás szükségességéről szól – ennek külön kiemelt esettanulmánya Ausztria válságkezelési programja – míg végül a legutolsó lehet a jövő szempontjából a legérdekesebb rész. Ez ugyanis a válságokra felkészítő és válságkezelési intézkedésekről szól, más szóval a proaktív és reaktív típusú intézkedésekről. Kiemelendő itt a Covid-19 járvány reaktív intézkedéseiről szóló alfejezet, mely nem magának a járványnak, hanem ennek következményeinek lehetséges kezelési módjairól szól – nagy általánosságban.

Végezetül pedig vissza kell kanyarodnunk a bevezető fejezetben foglaltakhoz. Ennek záró gondolatai a következők:

„Ahhoz, hogy az újra induló versenyben sikereket érjünk el, a stratégiánkat is a körülményekhez, a lehetséges forgatókönyvekhez szükséges igazítani. Hiszen minden nehézség egyben lehetőséget is jelent, a kérdés mindig az, hogyan élünk vele. Bízom benne, hogy az elkészült tanulmány egy újfajta perspektívát mutat a válság kezelésében és az abból való kilábalásban.” Legalábbis a szerzők erre tettek kísérletet, vagyis megpróbálták a válságkezelés gyakorlati

lépéseikhez elméleti megalapozást nyújtani. Habár a vírushelyzet felülírhat bármiféle tervezést, az embernek küzdenie kell, és bízva bízni. Ez pedig sokkal könnyebb akkor, ha megvan ehhez az alap, a válsághelyzet kezelésére kész scenáriók, valamint konkrét megoldási, kezelési, enyhítési javaslatok állnak a rendelkezésére. Mindezek összefoglalására vállalkozott ez a többszerzős kötet is.