

აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტი



კრიზისის მენეჯმენტის როლი და მნიშვნელობა ტურიზმის ინდუსტრიაში

ანა მაზმიშვილი

ნაშრომი წარდგენილია აღმოსავლეთ ევროპის უნივერსიტეტის ბიზნესისა და ინჟინერიის
ფაკულტეტზე ბიზნესის ადმინისტრირების დოქტორის აკადემიური ხარისხის
მოსაპოვებლად

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: **კობა არაბული**
ეკონომიკის აკადემიური დოქტორი

სადისერტაციო ნაშრომის მაცნე

თბილისი, 0159

2024

საავტორო უფლება © 2024 წელი, ანა მაზმიშვილი

შინაარსი

შესავალი.....	3
თავი 1. სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა.....	10
თავი 2: კვლევის მეთოდები.....	15
თავი 3: კვლევის შედეგები.....	18
თავი 4: კვლევის შედეგების განსჯა და მეცნიერული მიგნებები.....	21
დასკვნა-რეკომენდაციები.....	22
ბიბლიოგრაფია.....	31
პუბლიკაციებისა და კონფერენციების ნუსხა.....	32

შესავალი

კვლევის აქტუალობა: ტურიზმის სექტორი მსოფლიოში ერთ-ერთი ყველაზე სწრაფად მზარდი ინდუსტრიაა, ამავე დროს იგი უაღრესად მგრძობიარეა მრავალფეროვანი პოლიტიკური, ეკონომიკური, ტექნოგე-ნუ-რი, პანდემიური რისკებისა და საფრთხეების მიმართ. აღსანიშნავია ისიც, რომ როგორც ნეგატიური (რისკ-ფაქტორების შედეგი), ასევე პოზიტი-ური (ანტიკრიზისული მართვის სისტემა) შედეგები მყისიერად დგება.

დღეისათვის, აღნიშნული თემა განსაკუთრებით აქტუალურია - კლიმატის გლობალური ცვლილებები, შესაბამისად წყალდიდობების, მეწყერული და სელური მოვლენების აქტივობა და მასშტაბი, მიწისძვრებისა და ვულკანური მოვლენების პლანეტარული აქტივობა, პრობლემები, რომლებიც დაკავშირებულია დედამიწის მოსახლეობის სუფთა სასმელი წყლითა და ჟანგბადით/სუფთა ჰაერით უზრუნველყოფის სასიცოცხლოდ აუცილებელ პრობლემებს უკანასკნელ პერიოდში დაემატა ისეთი მოვლენები, როგორებიცაა მსოფლიო პანდემიები, რომლის კლასიკურმა უკანასკნელმა მაგალითმა (კოვიდ-19) მსოფლიო ტურიზმი გარკვეული პერიოდით პრაქტიკულად გააჩერა.

ტურიზმის ინდუსტრიაში, კრიზისული სიტუაციებიდან გამომდინარე (მათი ბუნება, ხასიათი, მასშტაბი და ა.შ), ინფორმაცია დღეისათვის, არასასურველი მოვლენების შესახებ, ნებისმიერი ადგილის პოლიტიკურ, ეკონომიკურ, ეკოლოგიურ, სოციალურ და სხვა საკითხებთან დაკავშირებით, სწრაფად ვრცელდება, მსოფლიოში მრავალი მედია საშუა-ლებით, რასაც კონკრეტული ტერიტორიისათვის, უშუალო ზიანთან ერთად, სერიოზული დამატებითი უარყოფითი შედეგები მოაქვს. მიუხედავად კრიზისების გამომწვევი ძირითადი მოვლენების გარკვეული „ისტორიულობისა“, იქმნება შთაბეჭდილება, რომ ყოველი ახალი გამოვლინებისას კონკრეტული დანიშნულების ადგილების (პანდემიის პირობებში კი მთელი პლანეტის) დაცვა, შესაბამისი გართულებებისაგან,

სერიოზულ პრობლემებს აწყდება. ისეთი სენსიტიური ბიზნესის შემთხვევაში კი, როგორც ტურიზმია, შედეგები მყისიერად დგება - პოტენციური ტურისტები დიდი ხნით გამორიცხავენ აწ უკვე სასურველ დესტინაციას (კონკრეტულ რეგიონსა და ქვეყნებსაც) მათი ვიზიტისთვის სასურველი ადგილების სიიდან, რადგან უმთავრესი ღირებულება, ნებისმიერი ადამიანისათვის, არის პირადი უსაფრთხოება და უსაფრთხო გარემო იქ, სადაც ისინი მიემგზავრებიან.

კრიზისული სიტუაციები დიდ გავლენას ახდენს ტურიზმის გლობალურ ინდუსტრიაზე. კრიზისი, ვლინდება როგორც მოვლენა ან გარემოება, რაც სერიოზულ ზიანს აყენებს ტურიზმის საბაზრო პოტენციალს და ამავდროულად ტურისტული ადგილის/რეგიონის რეპუტაციას. აღნიშნულიდან გამომდინარე, მიგვაჩნია, რომ კრიზისის მენეჯმენტი არის ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრიაში სისტემური მართვის მნიშვნელოვანი კომპონენტი, რომელსაც ადეკვატურად უნდა იყენებდნენ საჯარო და კერძო სექტორი, როგორც მსხვილი, ისე საშუალო და მცირე ბიზნესი, რამდენადაც რისკების არასწორმა იდენტიფიცირებამ, შეფასებამ და მართვამ, შეიძლება გამოიწვიოს ნებისმიერი მასშტაბის პრობლემა.

აქტუალურობის ხარისხს ზრდის თვითონ ტურიზმის ინდუსტრიის, როგორც მრავალასპექტიანი, კლასტერული ბუნების მქონე გაერთიანებისადმი, როგორც ზოგადი დამოკიდებულება, კრიზისების სხვადასხვა გამოვლენისადმი, ასევე მისი ცალკეული კომპონენტის სპეციფიკური, კრიზისული, თავისებურებებიდან, რასაც, ნაშრომის ძირითადი მიზნიდან გამომდინარე, ცალკე ქვეთავი (2.2) დავუთმეთ.

დღეისათვის, გარემოს დაცვასთან დაკავშირებული კრიზისები, ოცდამეერთე საუკუნის უმთავრესი გამოწვევაა (მდგრადი განვითარება - „დღის წესრიგი 21-ე საუკუნისათვის“ - რიო - 1992 და გაეროს შემდგომი აქტივობები დღევანდელ დღემდე - უკანასკნელი საერთაშორისო მიზნობრივი აქტივობები ქ.ქ. გლაზგოსა და ქაიროს სამიტები 2021-22

წლები). თუმცა უნდა აღვნიშნო, რომ ტურიზმი, როგორც ბუნებრივ-რეკრეაციული პოტენციალის უმთავრესი მომხმარებელი, განსაკუთრებით სენსიტიურია როგორც ბუნებრივი კატაკლიზმების, ასევე პანდემიებისა თუ ტექნოგენურ მოვლენების მიმართ.

ზემოთ აღნიშნულიდან გამომდინარე, უაღრესად მნიშვნელოვანია რომ ტურისტული ინდუსტრიის ყველა ტიპის სამართავ სუბიექტს, ისევე, როგორც ყველა ტურისტულ კომპანიას ჰქონდეთ წინასწარ შემუშავებული კრიზისის მართვის გეგმები, რათა თავიდან აიცილონ სავარაუდო ზარალი თვით ბიზნესის ლიკვიდაციის რისკის ჩათვლით.

კვლევის მიზანი და ამოცანები:

კვლევის მიზანია: ტურიზმის ინდუსტრიის, როგორც მრავალფუნქციური კლასტერული წარმონაქმნის, კრიზისული მოვლენებისადმი დამოკიდებულების კვლევა-ანალიზი და შედეგად შესაბამისი კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ტურისტული კომპანიებისათვის.

დასახული მიზნის მისაღწევად აუცილებლად ჩავთვალეთ შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტა:

- კვლევის თეორიულ-მეთოდოლოგიური ბაზის ფორმირება: ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მენეჯმენტთან დაკავშირებული სამეცნიერო-მეთოდოლოგიური და პრაქტიკული მასალების, მათ შორის: სახელმძღვანელოების, საერთაშორისო და ადგილობრივი კვლევების, საერთაშორისო ორგანიზაციების, სახელმწიფო მართვის ორგანოების ანგარიშების, საკანონმდებლო და სხვა ნორმატიული დოკუმენტების სისტემური ანალიზი;
- ტურიზმის ინდუსტრიისა და კრიზისების დეფინიციებისა და შინაარსის დაზუსტება;
- ტურიზმის ინდუსტრიის სტრუქტურულ-შინაარსობრივი შემადგენლებისა და კრიზისების ტიპების იდენტიფიცირება;

- ტურიზმის ინდუსტრიის კლასტერული სტრუქტურისა და ბუნე-ბის იდენტიფიცირება;
- კრიზისების მართვის საერთაშორისო და ეროვნული გამოცდილების ანალიზი;
- თანამედროვე მსოფლიოში, ბოლო პერიოდში განვითარებული/ მომხდარი ცნობილი კრიზისული მოვლენების (კოვიდ 19) მიზეზების, მასშტაბებისა და შედეგების (შესაბამისი საერთაშორისო და ადგილობრივი კვლევებისა და საექსპერტო შეფასებების საფუძველზე) განხილვა და ანალიზი;
- კვლევის კითხვების ფორმულირება;
- კვლევის დაგეგმვა: დიზაინის, მეთოდებისა და ტექნიკის განსაზღვრა, კვლევის შეზღუდვების დაწესება;
- კვლევის ჩატარება: კვლევის მონაცემების მოპოვება. კვლევის შედეგების მიღება, ანალიზი და ინტერპრეტირება;
- კვლევის შედეგების შესაბამისი ფორმით წარმოდგენა.
- კვლევის შედეგებისა და სათანადო დასკვნების საფუძველზე, კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ზოგადად ქართული ტურისტული ბიზნესისათვის (ტურისტული ინდუსტრიის ანტიკრიზისული მართვის სისტემის ჩამოყალიბებისათვის).

საკვლევი კითხვები/ჰიპოთეზები

ჰიპოთეზა 1. რაც უფრო ძლიერი/სისტემატიზირებული და ეფექტურია ტურიზმის ინდუსტრიის ღირებულებათა ჯაჭვის სამართალსუბიექტებს შორის კავშირი, მით უფრო მაღალია კრიზისულ სიტუაციებში ოპერატიული, სწორი გადაწყვეტილებების მიღებისა და შესაბამისი პოზიტიური შედეგების მიღების ალბათობა;

ჰიპოთეზა 2. რაც უფრო კონსტრუქციულია ურთიერთკავშირი სახელმწიფო და კერძო სექტორებს შორის, სავარაუდო კრიზისების

პროგნოზირებისა და შედეგების ანალიზისას, იმდენად მაღალია, როგორც ტურისტული კომპანიების (კერძო სექტორი), ასევე სახელმწიფოს (მისი ცალკეული ტერიტორიების) მდგრადობის ხარისხი ნებისმიერი სახის კრიზისული გამოვლინებისას.

საკვლევი კითხვები:

1. უნდა ჰქონდეთ თუ არა კრიზისის მართვის სექტორზე მორგებული გეგმა ტურიზმის ინდუსტრიაში მოღვაწე კომპანიებს?

2. რამდენად შეუწყობს ხელს კრიზისის მენეჯმენტის გეგმის არსებობა მოსა-ლოდნელი ზარალის/ლიკვიდაციის შემცირებას/არიდებას ტურისტულ კომპანიებში?

3. რა გავლენა იქონია კოვიდ-19 პანდემიამ ტურისტულ ინდუსტრიაზე?

4. რა საკითხები გამოიკვეთა, რომლებმაც გავლენა იქონიეს ტურისტული ინდუსტრიის საქმიანობის უწყვეტობაზე?

კვლევის მეცნიერული სიახლე - ჩვენს მიერ ტურიზმის სფეროს მეცნიერული კვლევა, კრიზისების მართვის ჭრილში, ახლებური მიდგომაა, რომელიც ჯერ კიდევ არ არის საკმარისად შესწავლილი საქართველოში. კვლევის შედეგებმა და საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზმა მოგვცა იმის საშუალება, რომ შეგვემუშავებინა კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელი და შესაბამისი რეკომენდაციები კრიზისული სიტუაციების შესამსუბუქებლად, ტურისტული კომპანიებისათვის. ნაშრომის სამეცნიერო და პრაქტიკული ღირებულება მდგომარეობს იმაში, რომ

- შეიქმნა ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელი ქართული ტურისტული კომპანიებისათვის. აღნიშნული კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელი ტურისტულ კომპანიებს სთავაზობს სისტემატურ და ყოვლისმომცველ მიდგომას კრიზისებთან

გამკლავების, მზადყოფნის, რეაგირების, ეფექტიანობისა და მთლიანი გამძლეობის გასაუმჯობესებლად. მოდელის უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ ტურისტული კომპანიებისათვის იძლევა სტრუქტურირებულ და სტრატეგიულ მიდგომას კრიზისული სიტუაციების შემსუბუქებაში.

- შეიქმნა ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მენეჯმენტში პრაქტიკულად პირველი, ქართულ რეალობაზე დაფუძნებული, ქართულენოვანი ნაშრომი, რომელიც ხელმისაწვდომს გახდის, კვლევაზე დაყრდნობით გაანალიზებულ, ინფორმაციას კრიზისების მენეჯმენტის შესახებ, ტურიზმის ინდუსტრიაში.
- კვლევის შედეგების საფუძველზე განისაზღვრა, თუ რა შედეგები შეიძლება მივიღოთ სხვადასხვა ტიპის კრიზისული სიტუაციებიდან და რამდენად დიდი მნიშვნელობა და გავლენა შეიძლება ჰქონდეს მეცნიერულ საფუძველზე შემუშავებულ ანტიკრიზისულ სტრატეგიას, შესაბამის მართვის სტრუქტურას; რამდენად მნიშვნელოვანი ზიანი შეიძლება მიადგეს ტურიზმს, როგორც ქვეყნის ეკონომიკის ერთ-ერთ პრიორიტეტულ დარგს და კლასტერული განვითარების ლიდერ კომპონენტს.

მიგვაჩნია, რომ კვლევის შედეგები და საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზი მოგვცემს იმის საშუალებას, რომ შევიმუშაოთ შესაბამისი კონცეპტუალური მოდელი და რეკომენდაციები კრიზისული სიტუაციების შესამსუბუქებლად, როგორც ქართული ტურისტული ინდუსტრია-სათვის საერთოდ, ასევე ზოგადად ტურისტული კომპანიებისათვის.

ნაშრომის თეორიული ან/და პრაქტიკული მნიშვნელობა - კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ტურისტული კომპანიებისათვის, საინტერესო იქნება, როგორც ტურიზმის ინდუსტრიის (ზოგადად ნებისმიერი სახის ტურისტული სერვისების მომწოდებელი ან აღმსრულებელი ორგანიზაციებისათვის), ასევე, უპირველესად,

სახელმწიფოს საგანგებო სიტუაციების მართვისა და სხვა ანტიკრიზისული სამსახურებისათვის, ზოგადად მენეჯმენტში მომუშავე, ან ამ სფეროს შემსწავლელი, ასევე აღნიშნული საკითხებით დაინტერესებული ნებისმიერი პროფესიის ადამიანისათვის.

რაც მთავარია, კრიზისის მენეჯმენტის შესწავლა ტურიზმში და ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული კვლევის შედეგების ანალიზი, საშუალებას მისცემს აღნიშნულ დარგში მომუშავე ფიზიკურ თუ იურიდიულ პირებს, გაანალიზონ კრიზისების მართვის გეგმის საჭიროება ტურიზმში, რაც დაეხმარება მათ შესაბამისი, სწორი გადაწყვეტილებების მიღებაში კრიზისული სიტუაციების წინააღმდეგ ბრძოლის დროს.

ნაშრომის პუბლიკაცია. საკვლევ თემაზე გამოქვეყნებულია 4 სტატია (ერთი ქართულ და სამი ინგლისურ ენაზე). მოხსენებები გაკეთებულია 4 საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენციაზე.

ნაშრომის აპრობაცია- კვლევის ფარგლებში ტურისტული კომპანიებისათვის შემუშავებული კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის წარდგენა მოხდა მე-8 საერთაშორისო კონფერენციაზე (The 8th International Online Conference on Tourism, CACTUS 2021 – Contemporary Approaches and Challenges of Tourism Sustainability) გაკეთდა მოხსენებები და გაიშალა მსჯელობა.

ნაშრომის მოცულობა და სტრუქტურა. ნაშრომი შედგება შესავლის, ლიტერატურის მიმოხილვის, ოთხი თავის, ჩვიდმეტი ქვეთავის, დასკვნა-რეკომენდაციებისა და გამოყენებული ლიტერატურისგან. მისი მოცულობა არის 223 ნაბეჭდი გვერდი.

თავი I: სამეცნიერო ლიტერატურის მიმოხილვა

(ქვეთავები: 1.1 კრიზისების არსი და დეფინიცია, 1.2 ტურიზმის ინდუსტრია - მოსაზრებები და მიდგომები, 1.3 კრიზისების გამომწვევი გლობალური პროცესები, 1.4 კრიზისის მართვის პრინციპები ტურიზმში, 1.5 კრიზისის ტიპები და მათი გავლენა ტურიზმზე, 1.6 კრიზისის მენეჯმენტის მნიშვნელობა ტურიზმში, 1.7 კრიზისების მართვის საერთაშორისო ორგანიზაციები)

აღნიშნულ თავში საუბარია კრიზისების მნიშვნელობაზე, მახასიათებლებზე, მისი გამომწვევი მიზეზები დაწყებული ორგანიზაციული დონიდან დასრულებული იმ გლობალური პროცესებით, რომლებიც ხშირად ხდება ამა თუ იმ გლობალური კრიზისისა თუ საფრთხის გამომწვევი მიზეზი ადამიანებისათვის. ზოგადად კრიზისების მენეჯმენტსა და ანტიკრიზისული მართვის თავისებურებებზე. ასევე კრიზისების გამომწვევ გლობალურ პროცესებსა და მათ შედეგებზე. დახასიათებულია კრიზისთა ტიპები, კერძოდ ფინანსური, ეკონომიკური, ეკოლოგიური, სოციალურ-დემოგრაფიული, სამხედრო-პოლიტიკური და ა.შ კრიზისები. (COMCEC, 2017) გაანალიზებულია მათი სპეციფიკა და მოყვანილია სხვადასხვა ტიპის კრიზისთა კონკრეტული რეალური მაგალითები მსოფლიოს უახლესი ისტორიიდან.

აღნიშნულ თავში წარმოდგენილი და გაანალიზებულია კრიზისისა და რისკის მენეჯმენტის მნიშვნელობა, განხილულია რისკის ფუნქციები, მახასიათებლები, შეფასების, მართვის, მიდგომისა და იდენტიფიკაციის საკითხები. საუბარია კრიზისის მართვის პრინციპებზე ტურიზმში, ასევე კრიზისის მართვის საერთაშორისო ორგანიზაციებზე, რომელთა როლი დიდია მსოფლიო მასშტაბის კრიზისებთან ბრძოლაში. ნაშრომში აღნიშნულ თავში საუბარია კრიზისების მართვის ყველაზე მეტად გავრცელებულ საერთაშორისო მოდელებზე ტურიზმის ინდუსტრიაში.

იმის გათვალისწინებით, რომ ტურიზმის ინდუსტრია გამოირჩევა

მრავალფეროვანი ხასიათით და ტურისტული ნაკადების შემცირება დამოკიდებულია აღქმულ საფრთხეებთან, რომელიც პირდაპირ უკავშირდება მიმდინარე, მოსალოდნელ ან პოტენციურ კრიზისებს. ტურიზმის კრიზისის მართვა დამოკიდებული უნდა იყოს ოთხ ძირითად პრინციპზე: (Faulkner, 2001)

კოორდინაცია. ტურიზმის ინდუსტრია მოიცავს საჯარო და კერძო სექტორის ორგანიზაციების კომპლექსს. ამრიგად, აშკარა აუცილებლობაა კოორდინირებული მიდგომა, რომელიც მოიცავს, მაგალითად, ადგილობრივ ბიზნესს, საზღვარგარეთულ ტუროპერატორებს, შესაბამის ეროვნულ ტურიზმის ორგანიზაციას და თუნდაც სამთავრობო უწყებებს (მაგალითად, ისეთებს, რომლებიც უზრუნველყოფენ სამოგზაურო კონსულტაციებს ტურისტულ ქვეყნებში).

თანამშრომლობა. ტურიზმის სისტემის მრავალფეროვანი ელემენტების კოორდინაციის გარდა, კატასტროფების ან კრიზისების მართვაში ჩართული ყველა ორგანიზაცია მზად უნდა იყოს თანამშრომლობისათვის.

კომუნიკაცია. კრიზისული სიტუაციების მართვას ხშირად აფერხებს კომუნიკაციის ნაკლებობა, ხოლო კრიზისი შეიძლება გამწვავდეს ინფორმაციის ნაკლებობით ან არასწორი ინფორმაციის გავრცელებით.

ვალდებულება. ყველა მხარე, რომელიც ჩართულია კრიზისის მართვის გეგმის შემუშავებაში, უნდა იყოს ერთგული მის მიმართ, განსაკუთრებით მზადყოფნის დონის თვალსაზრისით.

დღესდღეობით მნიშვნელოვანი როლი აქვს კრიზისების მართვის საერთაშორისო ორგანიზაციებს (Goda, 2016) საგანგებო სიტუაციების მართვასა და რეაგირებაში, კერძოდ: გაეროს ჰუმანიტარულ საქმეთა კოორდინაციის ოფისი (OCHA), ჯანდაცვის მსოფლიო ორგანიზაცია/WHO, გაეროს ბავშვთა ფონდი (UNICEF), გაეროს ლტოლვილთა უმაღლესი კომისარიატი (UNHCR), სამოქალაქო ავიაციის საერთაშორისო ორგანიზაცია (ICAO), წითელი ჯვრის საერთაშორისო კომიტეტი (ICRC),

ევროპის სამოქალაქო დაცვისა და ჰუმანიტარული დახმარების ოპერაციები (ECHO), საერთაშორისო სავალუტო ფონდი (IMF), გაეროს კატასტროფების რისკის შემცირების ოფისი (UNDRR).

აღნიშნულ თავში ასევე განხილულია კრიზისის მართვის ყველაზე გავრცელებული საერთაშორისო მოდელები, რომლებიც მორგებულია სექტორის სპეციფიურ გამოწვევებსა და მახასიათებლებზე, კერძოდ, 1. ტურიზმის კრიზისის მართვის მოდელი, რომელიც თავის მხრივ შედგება მართვის სამი ეტაპისაგან: წინა კრიზისულ ეტაპი, კრიზისზე რეაგირების ეტაპი, აღდგენის ეტაპი. 2. ტურიზმის მდგრადობის მოდელი, რომელიც შედგება ოთხი საფეხურისგან: მოლოდინის, რეაგირების, აღდგენისა და ადაპტაციის ეტაპებისაგან. 3. კრიზისული კომუნიკაციის მოდელი, რომელიც მოიცავს, მზადყოფნის, რეაგირებისა და აღდგენის ეტაპებს. 4. ოთხფაზიანი მოდელი, რაც მოიცავს პრევენციის, მზადყოფნის, რეაგირებისა და აღდგენის ეტაპებს. 5. კრიზისების მართვის ინტეგრირებული მიდგომა, რაც მოიცავს რისკის შეფასებასა და დაგეგმვას, პრევენციასა და მზადყოფნას, კრიზისზე რეაგირებას, აღდგენას და რეაბილიტაციას, სწავლას და მუდმივ გაუმჯობესებას. 6. ბიზნესის უწყვეტობის მართვის (BCM) მოდელი, შედგება შემდეგი მართვის ეტაპებისგან: რისკის შეფასება და ბიზნესზე ზემოქმედების ანალიზი, ბიზნესის უწყვეტობის დაგეგმვა, კრიზისზე რეაგირება და გააქტიურება, აღდგენა, ტესტირება, ტრენინგი და მუდმივი გაუმჯობესება.

ტურიზმი იყო ერთ-ერთი სექტორი, რომელიც ყველაზე მეტად დაზარალდა Covid-19-ის პანდემიით, რომელმაც არნახული გავლენა მოახდინა მსოფლიო ეკონომიკაზე, რეგიონებზე, ცალკეული ქვეყნების საარსებო წყაროებზე, საჯარო სერვისებსა და შესაძლებლობებზე ყველა კონტინენტზე. (Van Hecke, 2021)

საერთაშორისო, რეგიონული და ადგილობრივი მგზავრობის შეზღუდვები მაშინვე შეეხო ეროვნულ ეკონომიკას, მათ შორის ტურიზმის ინდუსტრიას, ანუ საერთაშორისო მოგზაურობას, შიდა ტურიზმს,

ერთდღიან ვიზიტებს და სხვა სეგმენტებს, როგორცაა საჰაერო ტრანსპორტი, კრუიზები, საზოგადოებრივი ტრანსპორტი, სასტუმროები, კაფეები და რესტორნები, ფესტივალები, შეხვედრები ან სპორტული ღონისძიებები. კრიზისის შედეგად საერთაშორისო საჰაერო მოგზაურობა სწრაფად შენედა და ბევრმა ქვეყანამ დააწესა მოგზაურობის აკრძალვა, ჩაკეტა საზღვრები ან შემოიღო საკარანტინე პერიოდი, შესაბამისად ამ ყველაფერმა გავლენა იქონია საერთაშორისო და საშინაო ტურიზმზე და მკვეთრად შემცირდა მოგზაურთა რიცხვი.

აღსანიშნავი ფაქტია, რომ COVID-19-ის პანდემიამ მნიშვნელოვანი და გრძელვადიანი გავლენა იქონია ტურიზმის ინდუსტრიაზე მთელ მსოფლიოში. კერძოდ:

1. სამოგზაურო შეზღუდვები და საზღვრების ჩაკეტვა: ამ ზომებმა მნიშვნელოვნად შეამცირა საერთაშორისო მოგზაურობა და ტურიზმი, რადგან ადამიანებს არ შეეძლოთ ან არ სურდათ მოგზაურობა კოვიდ-19-ით ინფიცირების შიშის გამო.

2. ტურისტების ჩასვლების კლება: მოგზაურობის შეზღუდვების და უსაფრთხოების შესახებ ხალხის შეშფოთების გამო, ტურისტების ჩამოსვლა მკვეთრად შემცირდა.

3. ავია ინდუსტრიის გამოწვევები: სამოგზაურო შეზღუდვებმა და მგზავრთა შემცირებულმა მოთხოვნამ ავიაბილეთებზე, აიძულა ავიაკომპანიები გაეუქმებინათ ფრენები. ბევრ ავიაკომპანიას შეექმნა ფინანსური სირთულეები, რამაც გამოიწვია თანამშრომელთა გათავისუფლება და გაკოტრებაც კი.

4. სასტუმროებისა და ატრაქციონების დახურვა: ჩაკეტვის ზომებმა და სოციალური დისტანციის მითითებებმა აიძულა ბევრი ბიზნესი დროებით დახურულიყო ან შეზღუდული შესაძლებლობებით ემუშავა.

5. სამუშაო ადგილების დაკარგვა და ეკონომიკური გავლენა: ტურიზმის ინდუსტრია არის ერთერთი მთავარი და ყველაზე დიდი დამსაქმებელი გლობალურად. პანდემიამ გამოიწვია სამუშაო ადგილების

ფართო დაკარგვა.

6. მოგზაურთა ქცევის ცვლილება: პანდემიამ გამოიწვია მოგზაურთა ქცევისა და პრეფერენციების ცვლილება. ხალხი უფრო ფრთხილი გახდა მოგზაურობის მიმართ და განსაკუთრებული პრიორიტეტი მიენიჭა ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების საკითხებს.

7. ციფრული ტრანსფორმაცია და ინოვაცია: პანდემიამ ხელი შეუწყო ტურიზმის ინდუსტრიაში ციფრული ტექნოლოგიების უფრო სწრაფად დანერგვას, ვიდრე ეს შეიძლება მომხდარიყო.

8. გრძელვადიანი ცვლილებები და აღდგენა: პანდემიის გრძელვადიანი გავლენა ტურისტულ ინდუსტრიაზე ჯერ კიდევ არ დასრულებულა. ინდუსტრია კვლავ განიცდის მნიშვნელოვან ცვლილებებს, მათ შორის ფოკუსირებას ჯანმრთელობაზე, უსაფრთხოებაზე და მომავალი კრიზისებისადმი მდგრადობაზე.

თავი 2: კვლევის მეთოდები

ნაშრომის მეორე თავში (ქვეთავები: 2.1 კვლევის მეთოდების აღწერა, კვლევის დიზაინი და ოპერაციონალიზაცია, 2.2 კვლევის შეზღუდვები, 2.3 კვლევის ეთიკის საკითხები) წარმოდგენილია ჩვენს მიერ გამოყენებული კვლევის მეთოდოლოგიური აპარატი, რომელიც დაფუძნებულია კვლევის თვისებრივი და რაოდენობრივი მეთოდების, კვლევის შესაბამისი ტექნიკის გამოყენებაზე. მოცემულ ნაწილში ჩვენი ამოცანა იყო სწორად შეგვეჩინა როგორც კვლევის მეთოდები, ისე საჭირო კვლევის ტექნიკა და შეგვემუშავებინა კვლევის ადეკვატური დიზაინი.

იმისათვის რომ შემოწმებულიყო ჩვენი ჰიპოთეზები და კვლევის კითხვები, საჭიროდ მივიჩნიეთ კვლევების ჩატარება რამდენიმე ეტაპად:

პირველ ეტაპზე, თვისებრივი კვლევის სამაგიდო კვლევის მეთოდის გამოყენებით, განხილული და გაანალიზებულია მსოფლიოში ცნობილი კრიზისის მართვის მოდელები, საერთაშორისო კრიზისული ორგანიზაციების როლი და მსოფლიო გამოცდილება კრიზისების მართვის ჭრილში. ასევე გამოყენებულია მეორად წყაროებზე დაფუძნებული ინფორმაციის შეგროვების სამაგიდო მეთოდი და ჩვენს შემთხვევაში გამოყენებულ იქნა სამეცნიერო სტატიები და მიმდინარე კვლევები, წიგნები, ანგარიშები, სტატისტიკური ინფორმაცია, რამაც საშუალება მოგვცა უფრო ფართო მასშტაბიანი სურათის წარმოდგენისა და განზოგადებისათვის.

მეორე ეტაპზეც, კვლევის თვისებრივი მეთოდი მივიჩნიეთ რელევანტურად ისეთი საკითხების საკვლევად, როგორც იყო საზღვარგარეთის წარმატებული ქვეყნების გამოცდილება კრიზისების მართვის მიმართულებით, კერძოდ გამოვიყენეთ პრაქტიკული შემთხვევის (ქეის სთადი) ანალიზი, სადაც გამოვკვეთეთ რამდენიმე კონკრეტული ქვეყანა და მოვიძიეთ ინფორმაცია რა გააკეთეს და როგორ შეძლეს კონკრეტულმა

ქვეყნებმა კრიზისთან ბრძოლა.

მესამე ეტაპზე, გამოვიყენეთ რაოდენობრივი კვლევის მეთოდი, რომლის მიზანიც მონაცემების შეგროვება, ანალიზი და პასუხების განზოგადება იყო. აღნიშნული კვლევის მეთოდი დაგვეხმარა, დაგვედგინა რამდენად შეესაბამებოდა ჩვენს საკვლევ კითხვებში შემოთავაზებული პროგნოზები სინამდვილეს. ასევე, კვლევამ საშუალება მოგვცა გამოგვეაშკარავებინა ის გამოწვევები და პრობლემები, რომლის წინაშეც დადგნენ ქართული ტურისტული კომპანიები პანდემიით გამოწვეული კრიზისის დროს. პანდემიის პირობებში უპირატესობა მიენიჭა სტრუქტურირებული კითხვარის შევსებას ელექტრონული ფორმით. კვლევის მიზნიდან გამომდინარე, **კვლევის ობიექტად** აღებულ იქნა **საქართველოში მოქმედი ტურისტული კომპანიები**. აღნიშნულ კვლევაში მონაწილეობა მიიღო 40-მა ქართულმა ტურისტულმა კომპანიამ. გამოკითხვა ჩატარდა სტრუქტურირებული კითხვარის მეშვეობით, რომელიც განთავსებული იყო Google Doc-ზე. კვლევის ფარგლებში კითხვარი გაიგზავნა ელ-ფოსტის საშუალებით.

მეოთხე ეტაპზე, გამოყენებულ იქნა თვისებრივი კვლევის მეთოდი, კერძოდ სიღრმისეული ინტერვიუების მეთოდი, რაც მოიცავდა წინასწარ შედგენილი ნახევრად სტრუქტურირებული კითხვარის მეშვეობით, რუმინეთში მოქმედი ტურისტული კომპანიების დამფუძნებლებთან და დირექტორებთან ინტერვიუს დისტანციურად, ზუმის პლატფორმის გამოყენებით. კვლევის ფარგლებში გამოიკითხა 6 უცხოური (კერძოდ რუმინეთში მოღვაწე) ტურისტული კომპანია. ინტერვიუს შედეგად მიღებული მანაცემები გაანალიზდა, გამოიყო შესასწავლ საკითხთან დაკავშირებული ძირითადი თემები, გაკეთდა შესაბამისი დასკვნები და მომზადდა მიღებული შედეგების შესახებ შესაბამისი ანალიზი.

კვლევის პროცესს თან ახლდა გარკვეული შეზღუდვებიც, კერძოდ:

- ინტერნეტ სივრცეში, ზოგიერთი, კონკრეტული ინფორმაციისა და სტატისტიკის მოსაპოვებლად საჭირო იყო დამატებითი ფინანსები, ან მონაცემები არ იყო მრავლისმომცველი და ინფორმატიული.
- კოვიდპანდემიის გამო არსებული რეგულაციები ზღუდავდა ინფორმაციის დროულად მიღების შესაძლებლობას, ტურისტული კომპანიების უმრავლესობა სრულად ონლაინ რეჟიმზე იყო გადასული;
- კვლევის მთავარი შეზღუდვა იყო ის, რომ ვინაიდან კვლევის პერიოდი დაემთხვა გლობალური პანდემიის, კოვიდ-19-ით, გამოწვეულ კრიზისს, შესაბამისად, პანდემიის გამო დაწესებული შეზღუდვებისა და რეგულაციების ფარგლებში, კვლევითი კომპონენტის განხორციელება მოხდა დისტანციურად, უსაფრთხოების ზომების მაქსიმალურად დაცვის მიზნით.

აღნიშნულ შეზღუდვებს არ მოუხდენია გავლენა კვლევის შედეგების ჩამოყალიბებაზე, რადგან კვლევებიდან მოპოვებული ინფორმაცია საკმარისი აღმოჩნდა შესაბამისი დასკვნების მისაღებად.

აღნიშნულ კვლევაში მონაწილეობა იყო ნებაყოფლობითი და კონფიდენციალური. კვლევის სამივე ეტაპზე დაცული იყო კონფიდენციალურობა და კვლევის ეთიკის პრინციპები.

თავი 3: კვლევის შედეგები

ნაშრომის მესამე თავში (ქვეთავები: 3.1 ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისის მართვის მოდელების საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზი, 3.2 გლობალური პანდემია კოვიდ-19 და მისი გავლენა ტურიზმის ინდუსტრიაზე, 3.3 კრიზისის მართვის პროცესების კვლევა ქართულ ტურისტულ კომპანიებში, 3.4 კრიზისის მართვის უცხოური გამოცდილების კვლევა, 3.5 კრიზისის მართვის პროცესების კვლევა რუმინულ ტურისტულ კომპანიებში) - ასახულია კვლევის შედეგები, კერძოდ: ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისის მართვის მოდელების საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზი, სადაც განხილულია განხილულია კრიზისის მართვის ყველაზე გავრცელებული საერთაშორისო მოდელები ტურიზმის ინდუსტრიაში, რომლებიც მორგებულია სექტორის სპეციფიკურ გამოწვევებსა და მახასიათებლებზე. კერძოდ:

1.კრიზისის მართვის მოდელი ტურიზმის ინდუსტრიისათვის- კრიზისების მართვის მოდელი ტურიზმის ინდუსტრიაში, უზრუნველყოფს სისტემატურ მიდგომას ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის მიმართ. იგი ხაზს უსვამს მზადყოფნის, ეფექტური რეაგირების, აღდგენისა და სწავლის მნიშვნელობას. ეს მოდელი აღიარებს, რომ კრიზისებს შეიძლება ჰქონდეს მძიმე გავლენა ტურისტულ მიმართულებებზე და ბიზნესებზე, რაც მოითხოვს ყოვლისმომცველ სტრატეგიებს და დაინტერესებულ მხარეებს შორის თანამშრომლობას.

2.ტურიზმის მდგრადობის მოდელი- ტურიზმის მდგრადობის მოდელი ფოკუსირებულია „გამძლეობის“ ჩამოყალიბებაზე, რათა ეფექტურად მართოს და აღადგინოს ტურიზმის ინდუსტრია არსებული კრიზისებისგან. იგი აღიარებს, რომ კრიზისები გარდაუვალია, მაგრამ მათი შერბილება შესაძლებელია პროაქტიული ღონისძიებებისა და ადაპტური სტრატეგიების მეშვეობით.

3. კრიზისული კომუნიკაციის მოდელი- კრიზისული კომუნიკაციის მოდელი კონკრეტულად ეხება ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის კომუნიკაციის ასპექტს. კრიზისის დროს ეფექტური კომუნიკაცია აუცილებელია ნეგატიური ზემოქმედების შესამცირებლად, დაინტერესებული მხარეების ნდობის შესანარჩუნებლად და აღდგენის გასაადვილებლად.

4. ოთხფაზიანი მოდელი- ოთხფაზიანი მოდელი ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისის მართვის ყველაზე ხშირად გამოყენებული მოდელია, რაც მოიცავს მართვის შემდეგ ეტაპებს: პრევენცია, მზადყოფნა, პასუხი, აღდგენა.

5. კრიზისების მართვის ინტეგრირებული მიდგომები- ტურიზმის ინდუსტრიაში არ არსებობს ფართოდ აღიარებული კრიზისის მართვის მოდელი, რომელსაც კონკრეტულად უწოდებენ „ინტეგრირებული კრიზისის მართვის მოდელს“. თუმცა, კრიზისების მართვისადმი ინტეგრირებულ მიდგომას ხშირად იყენებენ ტურიზმის სექტორში, რაც მოიცავს ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის სხვადასხვა სახის მოდელების ელემენტების გაერთიანებას. კერძოდ, რისკის შეფასება და დაგეგმვა, პრევენცია და მზადყოფნა, კრიზისზე რეაგირება, აღდგენა და რეაბილიტაცია, სწავლა და მუდმივი გაუმჯობესება.

6. ბიზნესის უწყვეტობის მართვის (BCM) მოდელი- ნბიზნესის უწყვეტობის მართვის (BCM) მოდელი არის კომპლექსური მიდგომა ტურიზმის ინდუსტრიაში კრიზისების მართვის მიმართ. ის ორიენტირებულია ბიზნეს ოპერაციების უწყვეტობის უზრუნველყოფაზე კრიზისის დროს და მის შემდეგ.

ამავე თავში განხილულია კრიზისის მართვის საერთაშორისო გამოცდილების ანალიზის რამდენიმე მიდგომა და სტრატეგია, საუკეთესო პრაქტიკისა და შესაბამისი რეაგირების გზების შესახებ.

მესამე თავის მეორე ქვეთავში გაანალიზებულია გლობალური პანდემია კოვიდ-19 და მისი გავლენა ტურიზმის ინდუსტრიაზე, კერძოდ

მისი გავრცელების დღიდან დღემდე არსებულ რეალობას და რიგ საკითხებს, რომლებმაც 2020 წელს ტურიზმის ინდუსტრია და მასში შემავალი ორგანიზაციების/კომპანიების საქმიანობა ფაქტიურად „გააჩერა“. ამავე თავში, ასევე საუბარია იმ გრძელვადიან გამოწვევებზე, რომლებმაც დიდი გავლენა იქონია ტურისტულ სექტორზე პანდემიის პერიოდში. კერძოდ, როგორცაა: სამოგზაურო შეზღუდვები და საზღვრების ჩაკეტვა, ტურისტთა ჩასვლების კლება, ავიაინდუსტრიის გამოწვევები, სასტუმროებისა და ატრაქციონების დახურვა, სამუშაო ადგილების დაკარგვა, ეკონომიკური გავლენა და სხვა.

კრიზისის მართვის პროცესების კვლევა ქართულ ტურისტულ კომპანიებში- აღნიშნული ქვეთავი წარმოდგენილია ქართულ ტურისტულ კომპანიებში ჩატარებული კვლევის ანალიზითა შესაბამისი დასკვნებისა და მიგნებების სახით.

ქვეთავში, კრიზისის მართვის უცხოური გამოცდილების კვლევა- განხილულია კრიზისებისა და კატასტროფების საერთაშორისო გამოცდილება, რეალური შემთხვევებით, კონკრეტული ქვეყნის საპასუხო რეაქციითა და მოსალოდნელი შედეგებით.

კრიზისის მართვის პროცესების კვლევა რუმინულ ტურისტულ კომპანიებში- წარმოდგენილია რუმინული ტურისტული კომპანიების კვლევა, სიღრმისეული ინტერვიუს ანალიზი შესაბამისი დასკვნებითა და შეჯამებით.

თავი 4: კვლევის შედეგების განსჯა და მეცნიერული მიგნებები

ნაშრომის მეოთხე თავში (ქვეთავები: 4.1 კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის შემუშავება ქართულ ტურისტულ კომპანიებისთვის, 4.2. კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის გამოყენების პერსპექტივები) - კვლევის შედეგების განსჯა და მეცნიერული მიგნებები, პირველ ქვეთავში შემუშავებულია კრიზისის მართვის ზოგადი კონცეპტუალური მოდელი ქართული ტურისტულ კომპანიებისთვის, რაც მოიცავს კრიზისის მართვის, ეფექტური კომუნიკაციის, ოპერატიული რეაგირების, ტურისტული უსაფრთხოებისა და მუდმივი სწავლებისა და გაუმჯობესების ელემენტებს.

ამავე ქვეთავში წარმოდგენილი მოდელის უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ კრიზისების მართვის ზოგადი კონცეპტუალური მოდელი ტურისტული კომპანიებისათვის იძლევა სტრუქტურირებულ და სტრატეგიულ მიდგომას კრიზისებთან გამკლავებაში.

აღნიშნული კრიზისების მართვის კონცეპტუალური მოდელი ტურისტული კომპანიებს სთავაზობს სისტემატურ და ყოვლისმომცველ მიდგომას კრიზისებთან გამკლავების, მზადყოფნის, რეაგირების ეფექტიანობისა და მთლიანი გამძლეობის გასაუმჯობესებლად.

მეორე ქვეთავში წარმოდგენილია ჩატარებული კვლევებისა და კვლევის ჰიპოტეზების დადასტურების შედეგად მიღებული მეცნიერული მიგნებები და სიახლეები. ასევე წარმოდგენილია კრიზისის მართვის კონცეპტუალური მოდელის გამოყენების უპირატესობა.

აღნიშნული კრიზისის მართვის მოდელების უპირატესობა მდგომარეობს იმაში, რომ მათი პრაქტიკული გამოყენებით ტურისტულ კომპანიებს შეუძლიათ:

- გაძლიერდნენ პოტენციური კრიზისების მიმართ,
- შეამსუბუქონ მათი გავლენა და გაამყარონ ნდობა როგორც მომხმარებლებში, ასევე თანამშრომლებში.

დასკვნა-რეკომენდაციები

ტურიზმისა და მასპინძლობის ინდუსტრია წარმოადგენს ადგილობრივი და გლობალური ეკონომიკის ქვაკუთხედს. ყოველწლიურად, ფართომასშტაბიანი კატასტროფები იწვევს ფიზიკურ და ფინანსურ ზარალს ორგანიზაციებსა და სხვადასხვა ტურისტულ მიმართულებებზე. რამდენად სწრაფად შეუძლია ორგანიზაციას და ტურისტული დანიშნულების ადგილს, დაუბრუნდეს ჩვეულ მდგომარეობას ინციდენტის შემდეგ, ეს დამოკიდებულია წინასწარ შემუშავებულ კრიზისული სიტუაციების მართვის გეგმაზე.

ისეთმა მოვლენებმა, როგორც არის მიმდინარე ომი უკრაინასა და რუსეთში, 2020 წელს დაწყებული გლობალური პანდემია, ამაზონის ხანძარები, 2021 წელს ქარიშხალი „იდა“ აშშ-ს ცენტრალურ და სამხრეთ შტატებში, წყალდიდობები ევროპაში, კერძოდ გერმანიასა და ბელგიაში, ჩინეთსა და კანადაში, დამანგრეველი ციკლონი ინდოეთსა და ბანგლადეშში, ინფორმაცია იმის შესახებ, რომ ინდოეთის, ჩინეთისა და აშშ-ს დიდ ქალაქებში ჰაერის დაბინძურების ხარისხი დასაშვებზე რამდენჯერმე მაღალია და სხვა კატასტროფები, დღეისათვის საყოველთაო სიფხიზლისა და კრიზისული მომზადების მნიშვნელობაზე კიდევ უფრო მეტად გვაფიქრებს.

მიუხედავად იმისა, რომ ჩვენ ძირითად აქცენტს ვაკეთებთ და განვიხილავთ პანდემიის შედეგად მიღებულ ნეგატიურ გავლენასა და შედეგებზე ტურისტულ ბიზნესში, ასევე მნიშვნელოვანი და აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ ამ ყველაფერთან ერთად, გამოვლინდა საკმაოდ საინტერესო, ბიზნესის გამჯობესებისა და განვითარებისათვის საყურადღებო საკითხებიც, მათ შორის ის, რომ:

1. ტურისტული ბიზნესების უმეტესმა ნაწილმა გაიაზრა და აღიარა, რომ კრიზისის მართვის წინასწარ განსაზღვრული გეგმა მნიშ-

ვნელოვანი და აუცილებელი დოკუმენტია ყველა ორგანიზაციაში;

2. ძალზე მნიშვნელოვანია აქტიური კომუნიკაციისა და მიზნობრივი ინფორმაციის როლი მომხმარებელთან ურთიერთობის პროცესში;
3. დღევანდელი აუცილებლობაა ბიზნეს საქმიანობის ადაპტირება ციფრულ სამყაროში, რაც თავისთავად საშუალებას აძლევს კომპანიებს აიმაღლონ ცნობადობა და მოიზიდონ მეტი მომხმარებელი.

კვლევიდან გამომდინარე გამოიკვეთა ის საკითხებიც, რომლებიც მთლიანად ტურიზმის სექტორისათვის იყო ერთნაირად მნიშვნელოვანი პრობლემა და გამოწვევა:

- პანდემიით გამოწვეული კრიზისის პერიოდში, ფინანსურად არასტაბილურ გარემოში, ხარჯების მინიმიზაცია ძირითადად კადრების შემცირების ხარჯზე განხორციელდა;
- ადამიანური რესურსის მართვასთან დაკავშირებული სირთულეები კრიზისის პერიოდში მაქსიმალურად გამოიკვეთა;
- კრიზისული მართვის გეგმისა და შესაბამისი გამოცდილების არ ქონამ, რიგ შემთხვევებში, დაუძლეველი პრობლემები წარმოშვა.

როგორც ვხედავთ, პრობლემის შესწავლისა და ანალიზის საფუძველზე ჩამოყალიბებული ფაქტია, რომ კომპანიების უმრავლესობას, პანდემიის დაწყების პერიოდში, არ ჰქონდა წინასწარ განსაზღვრული კრიზისის მართვის გეგმა, რაც ვფიქრობ დაეხმარებოდა მათ პანდემიის კრიზისით გამოწვეული ზიანის შემსუბუქებაში. რათქმაუნდა ეს საკითხი არ ეხება მხოლოდ ქართულ ან რუმინულ კომპანიებს (რომელთა კვლევა პირადად განვახორციელე) არამედ მსოფლიო პრაქტიკის ანალიზმა გვიჩვენა, რომ ჩვენი საზოგადოება უბრალოდ არ აღმოჩნდა მზად ამგვარ სიტუაციებში კონკრეტული/მიზნობრივი ქმედებებისათვის. ასევე ერთ-

ერთი ყველაზე საკვანძო საკითხი იყო ფინანსური არასტაბილურობა, რაც ასევე გამოიწვია მომხმარებელთა შეშფოთებამ და ქცევის ცვლილებამ კრიზისის დასაწყისშივე, მათმა სწრაფმა გადაწყვეტილებებმა დაგეგმილი/დაჯავშნილი ტურების გაუქმების შესახებ.

სადისერტაციო ნაშრომის ფარგლებში ჩატარებული თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევების ანალიზის შედეგად, წარმოდგენილი სამეცნიერო ჰიპოთეზები გამართლდა. მიღწეულია ნაშრომის მიზნები და ამოცანები.

ნაშრომმა სწორად წარმოადგინა საკვლევო პრობლემის როგორც არსი, ასევე სპეციფიკა და სირთულე. მიგვაჩნია, რომ წინამდებარე ნაშრომის შედეგები მოტივატორი უნდა აღმოჩნდეს ტურიზმის წარმომადგენლებისთვის, მთავრობისთვის და ამ სფეროთი დაინტერესებული პირებისთვის.

სადისერტაციო ნაშრომის დასასრულს, საბოლოო განზოგადებული რეკომენდაციების სახით, ჩამოყალიბებულია ის მეცნიერული მიგნებები და სიახლეები, რომლებსაც, ჩვენი ღრმა რწმენით, უნდა ჰქონდეს არა მხოლოდ თეორიული, არამედ დღეისათვის უაღრესად საჭირო პრაქტიკულ-პრაგმატული ღირებულება როგორც ტურისტული ინდუსტრიისა და ტურისტული კომპანიებისათვის, ასევე, და ალბათ უმეტესად, სახელმწიფო მმართველობის როგორც ეროვნული, ასევე რეგიონული და მუნიციპალური სამსახურებისათვის:

რეკომენდაციები:

1. **კრიზისების პროგნოზირება.** შესაბამისი სტატუსისა და უფლებამოსილების მქონე სახელმწიფო ინსტიტუტმა (ის შეიძლება იყოს პარლამენტს ან პრემიერს დაქვემდებარებული, თანამედროვე ტექნოლოგიებით აღჭურვილი, ფართო საერთაშორისო კავშირების მქონე) უნდა აწარმოოს რეგულარული მონიტორინგი ქვეყნის მთელ ტერიტორიაზე, გამომდინარე რელიეფის სირთულიდან, ჰიდროლოგიური ქსელის არასტაბილურობიდან და მაღალი ენერ-

გეტიკული პოტენციალიდან, სეისმურობის მაღალი დონიდან და კლიმატის ცვალებადობის კატასტროფულად არაპროგნოზირებადი ხასიათიდან. მონიტორინგის შედეგები ოპერატიულად უნდა მზადდებოდეს და რეგულარული, მაღალკვალიფიციური განხილვის შედეგები მიეწოდებოდეს შესაბამისი გადაწყვეტილების მიმღებ სახელმწიფო ინსტიტუტებს (კონსტიტუციური ყფლებამოსილების ფარგლებში);

2. ანტიკრიზისული მართვის დაგეგმვა. საჭიროა, კრიზისების პროგნოზირების შესაბამისი სამსახურის მიერ მომზადებული დასკვნებისა და რეკომენდაციების საფუძველზე, შეიმუშაოს ანტიკრიზისული მართვის ყოვლისმომცველი პროგრამა. შესაძლო კრიზისების ბუნებიდან გამომდინარე, ზიანის შესამცირებლად და კრიზისზე რეაგირების გასაუმჯობესებლად განახორციელოს პროაქტიული და რეაქტიული დაგეგმვა. პროაქტიული დაგეგმვისთვის (წინასწარი პრევენციული დაგეგმვა) გათვალისწინებული ფაქტორები უნდა მოიცავდეს წერილობითი სახის, კრიზისების მართვის გეგმის შემუშავებას, თანამშრომლების ჩართვას გეგმის შემუშავებიდან მის განხორციელებამდე და მათ შესაბამის მომზადებას. თუმცა, რეაქტიული (წინასწარი ინიციატივისა და მომზადების გარეშე, უკვე მომხდარ ფაქტთან ბრძოლა) კრიზისის დაგეგმვისას, გათვალისწინებული ფაქტორები შეიძლება მოიცავდეს პირველ რიგში, წერილობითი მარკეტინგის გეგმის შემუშავებას, მედიასთან თანამშრომლობას და ორგანიზაციული რესურსების შეფასებას.

3. კრიზისის მართვის გეგმა. ტურისტული ინდუსტრიის ყველა შესაძლო ობიექტზე, კრიზისის პროგნოზირებისა და მართვის სამსახურ(ებ)ის მიერ შემუშავებული მასალებისა და რეკომენდაციების საფუძველზე, უნდა მოხდეს შესაბამისი სამუშაო ჯგუფის ორგანიზება და კომპანიის კრიზისის მენეჯმენტის გეგმის შემუშავება.

კრიზისის მართვის გეგმა არის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ინსტრუმენტი ორგანიზაციების დაზღვევისა და გადარჩენისათვის კრიზისულ პერიოდში. ამ გეგმამ უნდა განმარტოს კრიზისის მართვის მიზნები და ამოცანები, წარმოადგინოს საფრთხეების სრული ანალიზი და უზრუნველყოს სიტუაციის მართვის სტრატეგიული და ოპერატიული გეგმების ეტაპობრივი განხორციელების დროში გაწერილი მექანიზმი. მოქმედების ეფექტური გეგმა გასაგები უნდა იყოს ყველა იმ პირისთვის, ვინც ჩართულია მის განხორციელებაში, რათა თავიდან იქნას აცილებული ზედმეტი გართულებები. კრიზისის მართვის გეგმა უნდა იყოს ეფექტური, სხვა სიტყვებით რომ ვთქვათ, კრიზისების პროგნოზირებისა და მართვის ჯგუფის ფუნქციონირებისათვის გამოყოფილი ფინანსები არ უნდა აღემატებოდეს კრიზისის მართვის გეგმის სავარაუდო რეალიზაციის პროცესით გამოწვეულ მოსალოდნელ ხარჯებს. სასურველია კრიზისების მართვის გეგმების ყოველწლიური განახლება სავარაუდო კრიზისების აქტუალობის ხარისხიდან გამომდინარე.

როდესაც კრიზისის მართვის გეგმაზე ვსაუბრობთ, მნიშვნელოვანია, რომ ეს გეგმა იყოს მაქსიმალურად მორგებული კონკრეტულ ბიზნესის სპეციფიკაზე და ის იყოს ტურიზმის ბიზნესში მოღვაწე კომპანიის განვითარების ერთიანი სტრატეგიის განუყოფელი ნაწილი, რაც უნდა მოიცავდეს როგორც ფინანსურ, ისე ადამიანური რესურსების მართვის საკითხებს კრიზისულ პერიოდში (პირობითად, სარეზერვო რესურსების აკუმულირების გზებს, ასევე მნიშვნელოვანია მოიცავდეს ხარჯებისა და კრიზისულ სიტუაციებზე მორგებულ ადამიანური რესურსების მართვის სტრატეგიას).

4. კრიზისული მოვლენების ანალიზისა და მართვის სწავლება.

მნიშვნელოვანია განათლების მიღება ტურიზმზე მოქმედ პოტენციურ კრიზისებთან დაკავშირებით. აქ შეიძლება ყურადღება გავამახვილოთ საქართველოში სავარაუდო კრიზისული მოვლენების სპეციფიკაზე, რაც თავისთავად მოიცავს როგორც ეკონომიკურ, პოლიტიკურ და

ეკოლოგიურ, სამხედრო-პოლიტიკურ კრიზისებს, ასევე ბოლო დროის კოვიდ-19 პანდემიის მაგალითზე, სავარაუდო პანდემიურ გართულებებზე. მითუმეტეს, რომ ისეთ პატარა ქვეყანას, როგორც საქართველოა, აღნიშნულმა პანდემიამ მძიმე სოციალური და ეკონომიკური შედეგები მოუტანა. შესაბამისად, მიმაჩნია რომ, ტურიზმის ინდუსტრიის ორგანიზაციების მმართველმა მენეჯერებმა უნდა გაიარონ მიზნობრივი ტრენინგები და სპეციალური გადამზადება კონკრეტული სახის კრიზისებზე რეაგირებასთან დაკავშირებით, იმისათვის, რომ შეძლონ სწორი და ოპერატიული გადაწყვეტილებების მიღება კონკრეტულ კრიზისულ სიტუაციაში. გარდა ამისა, საშუალო და დაბალი რგოლის მენეჯერები და თანამშრომლები უნდა ჩაერთონ და გაიწვრთნან სავარაუდო კრიზისისათვის მზადყოფნის ყველა დონეზე.

5. ადამიანური რესურსების მართვა კრიზისის დროს. პანდემიის ფონზე ადამიანების ფსიქოლოგიური პორტრეტი თავისთავად მეტად ნეგატიურია, რაც ძირითადად გამოწვეულია შიშით, საფრთხის შეგრძნებითა და ინფორმაციული გაურკვევლობით, რაც მათ დემოტივაციას იწვევს. ტურიზმის ინდუსტრიის კომპანიებმა და ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერებმა, პანდემიის კრიზისის სპეციფიკიდან გამომდინარე, უნდა შეისწავლონ და გაითვალისწინონ ყველა ის საკითხი, მათ შორის ფსიქოლოგიური ფაქტორები, რამაც შეიძლება დიდი გავლენა იქონიოს დასაქმებულებზე კრიზისის პერიოდში. საჭიროებისა და ხარჯების შემცირების თვალსაზრისით, მაქსიმალურად მოარგონ კომპანიის ფუნქციონირება ახალ რეგულაციებსა და წესებს. საჭიროების შემთხვევაში გადაიტანონ საქმიანობა დისტანციურ რეჟიმში. კრიზისის დროს ასევე მნიშვნელოვანია ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის მორგება ადგილობრივ და საერთაშორისო ორგანიზაციების რეკომენდაციებზე, რათა კადრებს გაუმარტივდეთ მუშაობა ორგანიზაციაში შექმნილ კლიმატის ცვლილების ფონზე.

6. ფინანსების აკუმულირება/სარეზერვო ბიუჯეტი - ძალიან მნიშვნელოვანია კომპანიას ჰქონდეს წინასწარ განსაზღვრული

რაოდენობის დაგროვილი თანხა/ბიუჯეტით განსაზღვრული ე.წ. „შავი დღისთვის“, ამ შემთხვევაში კრიზისისათვის, რომლის გამოიყენებაც შესაძლებელი იქნება კრიზისის მთელი პერიოდის განმავლობაში, წინასწარ განსაზღვრული და დამტკიცებული წესით, კონრეტული მიზნობრიობით, საჭირო იქნება ეს ადამიანური კაპიტალის ხარჯისა თუ კომპანიის სხვა, ფიქსირებული ან/და გაუთვალისწინებელი ხარჯის დასაფარად.

7. კრიზისული კომუნიკაცია. კომუნიკაცია ტურიზმში, განსაკუთრებით კრიზისულ პერიოდში, გულისხმობს საგანგებო ან სხვა სიტუაციებთან დაკავშირებული ინფორმაციის შეგროვებას, გაანალიზებასა და გავრცელებას. ეფექტური კრიზისული კომუნიკაცია იცავს ორგანიზაციის ბიზნესს და რეპუტაციას კონკრეტული ფორმის ან საზოგადოებრივი ინტერესის მქონე ინციდენტის კონტექსტის სწორი და დროული მიწოდებით. კომუნიკაცია მნიშვნელოვანია ინფორმაციული ზეწოლის პროცესში გადაწყვეტილებების მიღებისათვის, აღქმული რისკების შესამცირებლად და კრიზისებზე რეაგირების გასაუმჯობესებლად. კომუნიკაცია უნდა ასახავდეს დაინტერესებული მხარეების პრიორიტეტებს, ღირებულებებს და გამოცდილებას და უნდა შეიცავდეს ზუსტ და დროულ ინფორმაციას. გამჭვირვალე კომუნიკაცია კრიზისის დროს არის ნდობის დამყარების მთავარი პარამეტრი.

8. კრიზისზე რეაგირების სტრატეგია. ტურიზმის ინდუსტრიის ლიდერთა სისწრაფე და მოხერხებულობა დამოკიდებულია მათი მომზადებისა და ცოდნის ხარისხზე. ამიტომ ხშირად ორგანიზაციები, როგორც წესი, რეაგირებენ და ფოკუსირებული არიან უფრო მეტად აღდგენაზე, ვიდრე პრევენციაზე.

დანიშნულებისამებრ კრიზისისთვის მზადყოფნის რეაქტიული სტრატეგია მოიცავს კომუნიკაციას და დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობას, რაც მოიცავს ისეთ საკომუნიკაციო აქტივობებს, როგორიცაა, ტურიზმით დაინტერესებულ მხარეებთან ინტერაქტიულ

დიალოგში ჩართვა, დროული და სანდო ინფორმაციის შეთავაზება, საიმედო წყაროებთან მუშაობა, კომუნიკაცია ადრეულ ფაზასა და კრიზისის პერიოდში.

9. **პოსტ-კრიზისული სტრატეგია.** ისევე მნიშვნელოვანია, როგორც კრიზის მართვის წინასწარი გეგმა. კრიზისებიდან ტურიზმის აღდგენა გადამწყვეტია ფინანსური წარმატებისა და დაზარალებული ტერიტორიების, ასევე რეგიონული და გლობალური ეკონომიკის ფინანსური წარმატებისთვის. აღდგენა შეიძლება გულისხმობდეს ტურისტული ადგილის დასუფთავებას, ინფრასტრუქტურის აღდგენას და ბიზნესისთვის ეკონომიკური დახმარების, საკანონმდებლო შეღავათების შეთავაზებას.

აღდგენა საკმაოდ დიდი გამოწვევაა როგორც მთლიანად სახელმწიფოსათვის, ასევე ნებისმიერი ორგანიზაციისათვის, რადგან სრულიად დასაშვებია, რომ ორგანიზაციამ ვერასოდეს მიაღწიოს კრიზისამდელ დონეს. ამიტომ, აღდგენა, ამ შემთხვევაში, მხოლოდ ბიზნესის სტაბილური დონის მიღწევაზე უნდა იყოს ორიენტირებული. ამასთან ერთად, ზოგიერთ შემთხვევაში, ტურიზმის რესურსებისა და ინფრასტრუქტურის დაზიანება შეიძლება იყოს იმდენად მნიშვნელოვანი, რომ შეუძლებელიც კი გახდეს მისი აღდგენა.

10. **სხვა ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარება** - ნებისმიერი ქვეყნისათვის, მათ შორის საქართველოსთვის, კიდევ ერთი მნიშვნელოვანი საკითხია სხვა ქვეყნების ცოდნის, პრაქტიკისა და გამოცდილების გაზიარება.

მიუხედავად იმისა, რომ პანდემია ერთნაირად შეეხო ყველა ქვეყანას და დიდი ზიანი მიაყენა ტურიზმის ბიზნესს, მნიშვნელოვანია იმის გააზრება, რომ ყველა ქვეყანას ჰქონდა მართვის განსხვავებული გამოცდილება და შედეგები. ზოგიერთმა ქვეყანამ უფრო მარტივად გაიარა ადაპტაცია აღნიშნულ კრიზისთან, ზოგიერთს კი მეტი დრო დასჭირდა კრიზისიდან საბოლოო აღდგენამდე, არიან ქვეყნები,

რომლებსაც ჯერ კიდევ უჭირთ პანდემიის კრიზისიდან გამოსვლა, შესაბამისად, ცალკეული ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარებასა და დანერგვასთან ერთად პანდემიის მსგავს კრიზისებთან ბრძოლაში, უნდა მოხდეს ე.წ. კოლექტიური ცოდნის, კოლექტიური გამოცდილების კვალიფიციური შესწავლა, შესაბამისი თეორიული თუ პრაქტიკული მასალების დაბეჭდვა-ტირაჟირება, ერთობლივი სემინარების, ვორქშოპების, თემატურ-მიზნობრივი კონფერენციების, ტრენინგებისა და სასწავლო კურსების ორგანიზება, რათა ცალკეული ქვეყნების გამოცდილება და პრაქტიკა გახდეს კოლექტიური სიკეთე ყველასთვის სავარაუდო სამომავლო პანდემიებთან უკეთ გამკლავების საქმეში.

ბიბლიოგრაფია

1. Goda, S. Tytarchuk, O. Khylo, M. [NATO - International Crisis Management: NATO, EU, OSCE and Civil Society](#) -international crisis management: NATO, EU, OSCE and Civil Society.
2. Van Hecke, S. Fuhr, H. Wolfs W-International Review of Administrative Sciences (Sage Journals)-The politics of crisis management by regional and international organizations in fighting against a global pandemic: the member states at a crossroads. Volume 87, Issue 3, 2021.
3. Faulkner, B. (2001) Towards a Framework for Tourism Disaster Management. *Tourism Management*, 22, 135-147.
4. COMCEC; (2017) Risk and Crisis Management in Tourism Sector: Recovery From Crisis in the OIC Member Countries.

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი შედეგები გამოქვეყნებულია:

პუბლიკაციები:

1. Mazmishvili A; “The importance of crisis management in the tourism industry (The Case of Georgia)”, No. 2 (2023): European Research Materials. Publication Link:
<https://ojs.publisher.agency/index.php/ERM/article/view/1173>
2. მაზმიშვილი ა; „მენეჯმენტის პრობლემები და მათი გადაჭრის გზები კრიზისული სიტუაციების დროს“/Management problems & the ways to solve them”.- ალტერბრიჯის სამეცნირო ჟურნალი “Challenges of modern science”, N 3,2021. სტატიის ბმული:
<https://journal.alterbridge.edu.ge/index.php/tcms/article/view/48>
3. Mazmishvili A; „Crisis & its impact on tourism business”.- International Scientific journal “Finance & Economics”, N 2,2021 Publication Link:
<https://drive.google.com/file/d/1rMfIOJ2IN2zGKUYMDGcIW0j9JGRuoeP/view>
4. Mazmishvili A; „A new challenge: global pandemic & its impact on tourism“-Scientific journal “SEU & Science, May 16, 2020. Publication Link:
<https://www.seu.edu.ge/uploads/files/3. SEUSCIENCE SAMECNIERO %20KONPERENCIA 2020.pdf>

კონფერენციები:

1. 2nd International Scientific Conference “European Research Materials”, (April 6-7), 2023. Amsterdam, Netherlands. Publication Link:
<https://ojs.publisher.agency/index.php/ERM/article/view/1173>
2. 21-22.10.2021-The 8th International Online Conference on Tourism CACTUS 2021 – Contemporary Approaches and Challenges of Tourism Sustainability.
3. Phuket International Tourism Conference-„Crisis Management in

Tourism: Challenges, responses & recovery strategies“. (15.06.2021)

4. 1st international online scientific conference-“Contemporary challenges to economics & business”. National University of Georgia(SEU) & Lazarski University (2020) . Publication Link:

[https://www.seu.edu.ge/uploads/files/3. SEUSCIENCE SAMECNIERO % 20KONPERENCIA 2020.pdf](https://www.seu.edu.ge/uploads/files/3.%20SEUSCIENCE%20SAMECNIERO%20KONPERENCIA%202020.pdf)

East European University



Ana Mazmishvili

The Role and Importance of Crisis Management in the Tourism Industry

Thesis submitted to the Faculty of Business and Engineering of East European University for
the academic degree of Doctor of Business Administration

Scientific supervisor: **Koba Arabuli**

Academic Doctor of Economics

Dissertation Extended Abstract

Tbilisi, 0159

2024

Copyright © 2024, Ana Mazmishvili

Contents

Introduction.....	3
Chapter 1. Review of scientific literature.....	9
Chapter 2: Research Methods.....	13
Chapter 3: Results of the study.....	16
Chapter 4: Evaluation of research results and scientific conclusions.....	19
Conclusion-recommendations.....	20
Bibliography.....	27
List of publications and conferences.....	28

Introduction

The topicality of the research: the tourism sector is one of the fastest growing industries in the world, at the same time it is highly sensitive to various political, economic, technological, pandemic risks and threats. It should also be noted that both negative (result of risk factors) and positive (anti-crisis management system) results are immediate.

To date, the mentioned topic is particularly relevant - global climate changes, accordingly the activity and scale of floods, landslides and landslides, the planetary activity of earthquakes and volcanic events, problems related to the vital problems of providing clean drinking water and oxygen/clean air to the population of the earth have been added in the last period. Such events as world pandemics, the classic last example of which (Covid-19) practically stopped world tourism for a certain period of time.

In the tourism industry, depending on the crisis situations (their nature, character, scale, etc.), information about unwanted events, related to political, economic, ecological, social and other issues of any place, spreads rapidly, through many media outlets in the world. Which, along with direct damage, brings serious additional negative consequences for a specific area. Despite the certain "historicity" of the main events causing the crises, the impression is created that with each new manifestation, the protection of specific destinations (and in the case of a pandemic, the entire planet) from the corresponding complications, faces serious problems. And in the case of such a sensitive business as tourism, the results are immediate - potential tourists for a long time exclude the desired destination (even a specific region and country) from the list of desired places to visit, because the most important value, for any person, is personal safety and a safe environment there, where they travel.

Crisis situations have a major impact on the global tourism industry. A crisis is manifested as an event or circumstance that seriously damages the

market potential of tourism and at the same time the reputation of a tourist destination/region. Based on the above, we believe that crisis management is an important component of systematic management in the tourism and hospitality industry, which should be adequately used by the public and private sectors, as well as large, medium and small businesses, as the wrong identification, assessment and management of risks can lead to any A problem of scale.

The degree of relevance is increased by the tourism industry itself, as a multi-faceted, clustered association, as a general attitude, to various manifestations of crises, as well as from the specific, crisis, features of its separate component, which, depending on the main purpose of the work, we have dedicated a separate sub-chapter (2.2).

At present, environmental crises are the most important challenges of the twenty-first century (sustainable development - "Agenda for the 21st century" - Rio - 1992 and subsequent activities of the United Nations until today - the last international targeted activities St. Glasgow and Cairo summits 2021-22). However, it should be noted that tourism, as the main user of natural recreational potential, is particularly sensitive to natural cataclysms, pandemics, and man-made events.

Based on the above, it is extremely important that all types of management entities in the tourism industry, as well as all tourism companies, have pre-developed crisis management plans in order to avoid possible losses, including the risk of liquidation of the business itself.

The aim and objectives of the research:

The purpose of the study: is to study and analyze the relationship of the tourism industry, as a multi-functional cluster formation, to crisis events and, as a result, to develop a conceptual model of appropriate crisis management for tourism companies.

In order to achieve the set goal, we definitely considered solving the following tasks:

- Formation of the theoretical-methodological base of research: systematic analysis of scientific-methodological and practical materials related to crisis management in the tourism industry, including: manuals, international and local studies, reports of international organizations, state management bodies, legislative and other normative documents;
- Clarification of definitions and content of tourism industry and crises;
- identification of structural and content components of the tourism industry and types of crises;
- Identifying the cluster structure and nature of the tourism industry;
- Analysis of international and national experience of crisis management;
- Discussion and analysis of the causes, scales and results of the known crisis events (Covid 19) that have developed/happened recently in the modern world (on the basis of relevant international and local studies and expert assessments);
- formulation of research questions;
- Research planning: determination of design, methods and techniques, establishment of research limitations;
- Conducting research: obtaining research data. Receiving, analyzing and interpreting research results;
- Presentation of research results in an appropriate form.
- Based on research results and appropriate conclusions, development of a conceptual crisis management model for the Georgian tourism business in general (for the establishment of an anti-crisis management system of the tourism industry).

Research questions/hypotheses

Hypothesis 1. The stronger/systematized and effective the relationship between the legal entities of the value chain of the tourism industry, the higher the probability of making prompt, correct decisions and obtaining corresponding positive results in crisis situations;

Hypothesis 2. The more constructive the relationship between the state and private sectors is in forecasting and analyzing the results of possible crises, the higher is the degree of resilience of both tourism companies (private sector) and the state (its separate territories) in any crisis manifestation.

Research questions:

1. Should companies in the tourism industry have a sector-specific crisis management plan?
2. To what extent will the presence of a crisis management plan contribute to the reduction/avoidance of expected losses/liquidation in tourism companies?
3. What impact has the Covid-19 pandemic had on the tourism industry?
4. What issues were identified that affected the continuity of the tourism industry?

Scientific novelty of the study:

Our scientific research in the field of tourism, in terms of crisis management, is a new approach that has not yet been sufficiently studied in Georgia. The results of the research and the analysis of international experience allowed us to develop a conceptual model of crisis management and relevant recommendations for handling crisis situations for tourism companies. The scientific and practical value of the work lies in the fact that

- A conceptual model of crisis management in the tourism industry was

created for Georgian tourism companies. This crisis management conceptual model offers tourism companies a systematic and comprehensive approach to improve crisis management, preparedness, response, effectiveness and overall resilience. The advantage of the model lies in the fact that it provides a structured and strategic approach to the mitigation of crisis situations for tourism companies.

- Virtually the first work on crisis management in the tourism industry, based on Georgian reality, in Georgian language, was created, which will make accessible, research-based, analyzed information about crisis management in the tourism industry.

- Based on the results of the research, it was determined what results can be obtained from different types of crisis situations and how much importance and influence the anti-crisis strategy developed on a scientific basis can have, the appropriate management structure; How significant damage can be done to tourism, as one of the priority sectors of the country's economy and the leading component of cluster development.

We believe that the results of the research and the analysis of international experience will allow us to develop an appropriate conceptual model and recommendations to alleviate crisis situations, both for the Georgian tourism industry in general and for tourism companies in general.

The theoretical and/or practical importance of the work -The creation of a conceptual model of crisis management for tourism companies will be interesting both for the tourism industry (generally for any type of tourism service providers or executive organizations), as well as, first of all, for the state emergency management and other anti-crisis services, generally working in management, or studying this field, as well as mentioned For people of any profession interested in issues.

Most importantly, the study of crisis management in tourism and the analysis of the results of the research carried out within the scope of the work

will allow individuals and legal entities working in the mentioned field to analyze the need for a crisis management plan in tourism, which will help them to make appropriate, correct decisions during the fight against crisis situations.

Publication of the work. 4 articles have been published on the research topic (one in Georgian and three in English). Reports have been made at 4 international scientific conferences.

Approbation of the work - the conceptual crisis management model developed for tourism companies within the framework of the research was presented at the 8th International Online Conference on Tourism, CACTUS 2021 - Contemporary Approaches and Challenges of Tourism Sustainability, reports were made and discussions were held.

Volume and structure of the paper. The paper consists of an introduction, a literature review, four chapters, 17 Subchapters, conclusions-recommendations and references. Its volume is 222 printed pages.

Chapter 1: Review of scientific literature

(Sub-chapters: 1.1 The essence and definition of crises. 1.2 The tourism industry - considerations and approaches, 1.3 Global processes causing crises, 1.4 Principles of crisis management in tourism, 1.5 Types of crises and their impact on tourism, 1.6 The importance of crisis management in tourism, 1.7 International crisis management organizations)

The mentioned chapter talks about the meaning of crises, their characteristics, their causes starting from the organizational level and ending with the global processes that often become the cause of this or that global crisis or danger for people. On the peculiarities of crisis management and anti-crisis management in general. as well as global processes causing crises and their consequences. The types of crises are characterized, namely financial, economic, ecological, socio-demographic, military-political, etc. crises, (COMCEC, 2017) their specifics are analyzed and concrete real examples of different types of crises from the recent history of the world are given.

In this chapter, the importance of crisis and risk management is presented and analyzed, risk functions, characteristics, assessment, management, approach and identification issues are discussed. It is about the principles of crisis management in tourism, as well as international crisis management organizations, whose role is great in the fight against global crises. The chapter mentioned in the paper talks about the most common international models of crisis management in the tourism industry.

Given that the tourism industry is characterized by a diverse nature and the reduction of tourist flows depends on perceived threats, which are directly related to current, expected or potential crises. The management of the tourism crisis should depend on four main principles (Faulkner, 2001):

coordination. The tourism industry includes a complex of public and private sector organizations. Thus, there is a clear need for a coordinated

approach involving, for example, local businesses, overseas tour operators, the relevant national tourism organization and even government agencies (such as those providing travel advice in tourist countries).

Cooperation. In addition to coordinating the diverse elements of the tourism system, all organizations involved in disaster or crisis management must be prepared to cooperate.

Communication. Crisis management is often hampered by a lack of communication, and a crisis can be exacerbated by a lack of information or the spread of misinformation.

obligation. All parties involved in developing a crisis management plan should be committed to it, especially in terms of preparedness levels.

Today, international crisis management organizations have an important role in managing and responding to emergency situations (Goda, 2016) namely: the United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA), the World Health Organization/WHO, the United Nations Children's Fund (UNICEF), the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), the International Civil Aviation Organization Organization (ICAO), International Committee of the Red Cross (ICRC), European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations (ECHO), International Monetary Fund (IMF), United Nations Office for Disaster Risk Reduction (UNDRR).

This chapter also discusses the most common international models of crisis management, which are adapted to the specific challenges and characteristics of the sector, namely, 1. The tourism crisis management model, which in turn consists of three stages of management: the pre-crisis stage, the crisis response stage, and the recovery stage. 2. Tourism sustainability model, which consists of four stages: anticipation, response, recovery and adaptation stages. 3. Crisis communication model, which includes stages of preparedness, response and recovery. 4. A four-phase model, which includes the stages of prevention, preparedness, response and recovery. 5. An integrated approach to

crisis management, including risk assessment and planning, prevention and preparedness, crisis response, recovery and rehabilitation, learning and continuous improvement. 6. The Business Continuity Management (BCM) model consists of the following management stages: risk assessment and business impact analysis, business continuity planning, crisis response and activation, recovery, testing, training and continuous improvement.

Tourism has been one of the sectors most affected by the Covid-19 pandemic, which has had an unprecedented impact on the world economy, the livelihoods of individual countries, public services and opportunities on every continent. (Van Hecke, 2021)

Restrictions on international, regional and local travel immediately affected the national economy, including the tourism industry, i.e. international travel, domestic tourism, day trips and other segments such as air transport, cruises, public transport, hotels, cafes and restaurants, festivals, meetings or sports events. As a result of the crisis, international air travel has slowed rapidly and many countries have imposed travel bans, closed borders or introduced quarantine periods, all of which have affected international and domestic tourism and drastically reduced the number of travelers.

It is noteworthy that the COVID-19 pandemic has had a significant and lasting impact on the tourism industry worldwide. In particular:

1. Travel restrictions and border closures: These measures have greatly reduced international travel and tourism as people are unable or unwilling to travel due to fear of contracting Covid-19.

2. Decline in tourist arrivals: Due to travel restrictions and people's concerns about safety, tourist arrivals have declined dramatically.

3. Airline Industry Challenges: Travel restrictions and reduced passenger demand for airline tickets have forced airlines to cancel flights. Many airlines faced financial difficulties, which led to layoffs and even bankruptcy.

4. Hotel and attraction closures: Lockdown measures and social distancing guidelines have forced many businesses to temporarily close or operate on a limited basis.

5. Job Losses and Economic Impact: The tourism industry is one of the major and largest employers globally. The pandemic has caused widespread job losses.

6. Changing traveler behavior: The pandemic has led to a change in traveler behavior and preferences. People have become more cautious about traveling and health and safety issues have been given special priority.

7. Digital transformation and innovation: The pandemic has facilitated the adoption of digital technologies in the tourism industry faster than it might have otherwise.

8. Long-term changes and recovery: The long-term impact of the pandemic on the tourism industry is far from over. The industry continues to undergo significant changes, including a focus on health, safety and resilience to future crises.

Chapter 2: Research Methods

The second chapter of the paper (subchapters: 2.1 description of research methods, research design and operationalization, 2.2 research limitations, 2.3 research ethics issues) presents the methodological apparatus of the research we used, which is based on the use of qualitative and quantitative research methods, appropriate research techniques. In this part, our task was to correctly select both the research methods and the necessary research techniques and to develop an adequate research design.

In order to test our hypotheses and research questions, we considered it necessary to conduct research in several stages:

In the first stage, using the qualitative research desk research method, the world-known crisis management models, the role of international crisis organizations and the world experience in crisis management are discussed and analyzed. The desk method of collecting information based on secondary sources is also used, and in our case, scientific articles and current studies, books, reports, statistical information were used, which allowed us to present and generalize a wider picture.

At the second stage, we considered the qualitative method of research to be relevant for the study of such issues as the experience of successful countries abroad in the direction of crisis management, in particular, we used the analysis of a practical case (case study), where we identified several specific countries and sought information about what they did. And how specific countries were able to fight the crisis.

In the third stage, we used a quantitative research method, the purpose of which was to collect data, analyze and generalize the answers. The mentioned research method helped us to determine the extent to which the predictions proposed in our research questions corresponded to reality. Also, the research allowed us to reveal the challenges and problems faced by Georgian tourism companies during the crisis caused by the pandemic. In the conditions of the

pandemic, preference was given to filling out the structured questionnaire in electronic form. Based on the purpose of the research, tourism companies operating in Georgia were taken as the object of the research. 40 Georgian tourism companies participated in the mentioned research. The survey was conducted through a structured questionnaire posted on Google Doc. As part of the research, the questionnaire was sent via e-mail.

In the fourth stage, the qualitative research method was used, namely the in-depth interviewing method, which included remote interviews with the founders and directors of tourism companies operating in Romania through a semi-structured questionnaire, using the Zoom platform. As part of the research, 6 foreign (in particular operating in Romania) tourism companies were interviewed. The data obtained as a result of the interview were analyzed, the main themes related to the subject under study were identified, appropriate conclusions were made and an appropriate analysis of the obtained results was prepared.

The research process was accompanied by certain limitations, namely:

- In the Internet space, additional funds were needed to obtain some specific information and statistics, or the data were not comprehensive and informative.

- due to the covid pandemic, the existing regulations limited the possibility of receiving information on time, the majority of tourist companies had switched to the online mode;

- The main limitation of the research was that since the research period coincided with the crisis caused by the global pandemic, Kovid-19, therefore, within the limits and regulations imposed by the pandemic, the research component was implemented remotely, in order to protect security measures as much as possible. The mentioned limitations did not affect the formation of the results of the research, because the information obtained from the research was sufficient to draw the appropriate conclusions.

Participation in the mentioned study was voluntary and confidential. Confidentiality and the principles of research ethics were respected in all three stages of the research.

Chapter 3: Results of the study

In the third chapter of the paper (subchapters: 3.1 Analysis of international experience of crisis management models in the tourism industry, 3.2 Global pandemic Covid-19 and its impact on the tourism industry, 3.3 Research of crisis management processes in Georgian tourism companies, 3.4 Research of foreign experience of crisis management, 3.5 Research of crisis management processes in Romania in tourism companies) - the research results are presented, namely: the analysis of international experience of crisis management models in the tourism industry, where the most extensive international crisis management models in the tourism industry, which are adapted to the specific challenges and characteristics of the sector, are discussed. In particular:

1. Crisis management model for the tourism industry - The crisis management model in the tourism industry provides a systematic approach to crisis management in the tourism industry. It emphasizes the importance of preparedness, effective response, recovery and learning. This model recognizes that crises can have severe impacts on tourism destinations and businesses, requiring comprehensive strategies and collaboration between stakeholders.

2. Tourism Resilience Model - The Tourism Resilience Model focuses on building "resilience" to effectively manage and recover the tourism industry from current crises. It recognizes that crises are inevitable but can be mitigated through proactive measures and adaptive strategies.

3. Crisis Communication Model- The crisis communication model specifically addresses the communication aspect of crisis management in the tourism industry. Effective communication during a crisis is essential to reduce negative impacts, maintain stakeholder trust, and facilitate recovery.

4. Four-Phase Model - The four-phase model is the most commonly used crisis management model in the tourism industry, which includes the following management stages: prevention, preparedness, response, recovery.

5. Integrated approaches to crisis management - there is no widely recognized crisis management model in the tourism industry, which is specifically called the "integrated crisis management model". However, an integrated approach to crisis management is often used in the tourism sector, which involves combining elements of different models of crisis management in the tourism industry. namely risk assessment and planning, prevention and preparedness, crisis response, recovery and rehabilitation, learning and continuous improvement.

6. Business Continuity Management (BCM) Model - The Business Continuity Management (BCM) model is a complex approach to crisis management in the tourism industry. It is focused on ensuring the continuity of business operations during and after a crisis.

In the same chapter, several approaches and strategies for analyzing the international experience of crisis management, best practices and appropriate response methods are discussed.

The second sub-chapter of the third chapter analyzes the global pandemic Covid-19 and its impact on the tourism industry, in particular the reality since its spread and a number of issues that literally "stopped" the tourism industry and the activities of the organizations/companies included in it in 2020. The same chapter also talks about the long-term challenges that have had a great impact on the tourism sector during the pandemic. Specifically, such as: travel restrictions and border closures, declining tourist arrivals, airline industry challenges, hotel and attraction closures, job losses, economic impact, and more.

The study of crisis management processes in Georgian tourism companies - this sub-chapter is presented in the form of relevant conclusions and findings through the analysis of the research conducted in Georgian tourism companies.

In the sub-chapter, the study of foreign experience of crisis management - the international experience of crises and disasters is discussed, with real cases, the response of a specific country and the expected results.

A study of crisis management processes in Romanian tourism companies
- a study of Romanian tourism companies, in-depth interview analysis with relevant conclusions and summaries is presented.

Chapter 4: Evaluation of research results and scientific conclusions

In the fourth chapter of the paper (sub-chapters: 4.1 Development of a conceptual model of crisis management for Georgian tourism companies, 4.2. Perspectives of using the conceptual model of crisis management) - evaluation of research results and scientific findings, in the first sub-chapter a general conceptual model of crisis management is developed for Georgian tourism companies, which includes crisis management, elements of effective communication, operational response, tourist safety and continuous learning and improvement.

The advantage of the model presented in the same subsection lies in the fact that the general conceptual model of crisis management provides a structured and strategic approach to dealing with crises for tourism companies.

This crisis management conceptual model offers tourism companies a systematic and comprehensive approach to improve crisis management, preparedness, response effectiveness and overall resilience.

The second sub-chapter presents the scientific findings and news obtained as a result of the conducted research and the confirmation of the research hypotheses. The advantage of using a conceptual model of crisis management is also presented.

The advantage of the mentioned crisis management models lies in the fact that with their practical application tourism companies can:

- become stronger against potential crises,
- To mitigate their influence and build trust among both customers and employees.

Conclusions & Recommendations

The tourism and hospitality industry is a cornerstone of the local and global economy. Every year, large-scale disasters cause physical and financial losses to organizations and various tourist destinations. How quickly an organization and a tourist destination can return to normal after an incident depends on the crisis management plan developed in advance.

Events such as the ongoing war in Ukraine and Russia, a global pandemic starting in 2020, the Amazon fires, Hurricane Ida in 2021 in the central and southern states of the USA, floods in Europe, in particular Germany and Belgium, China and Canada, a devastating cyclone in India and In Bangladesh, reports that air pollution levels in major cities in India, China, and the United States are several times higher than acceptable levels, and other disasters make us think even more about the importance of universal vigilance and crisis preparedness today.

We think that neglecting crisis preparedness in today's world, where global crises are a daily painful reality, means a risk that can turn into a real crisis at any time or, at worst, a disaster. It is also worth noting that crisis management and knowledge of its nature is a competitive advantage in business in general and in the tourism industry in particular.

Although we mainly focus on and discuss the negative impact and consequences of the pandemic in the tourism business, it is also important and worth noting the fact that along with all of this, quite interesting issues have been identified for the improvement and development of the business, including the fact that:

1. Most of the tourism businesses have understood and recognized that the predetermined crisis management plan is an important and necessary document in every organization;

2. The role of active communication and targeted information in the process of customer relations is very important;

3. Today's necessity is to adapt business activities to the digital world, which in itself allows companies to raise awareness and attract more customers.

Based on the research, the issues that were an equally important problem and challenge for the tourism sector as a whole were highlighted:

- During the crisis period caused by the pandemic, in a financially unstable environment, the minimization of costs was carried out mainly at the expense of staff reduction;
- Difficulties related to the management of human resources were highlighted as much as possible during the crisis period;
- Lack of crisis management plan and relevant experience, in some cases, caused insurmountable problems.

As we can see, based on the study and analysis of the problem, it is a fact that most of the companies, during the beginning of the pandemic, did not have a pre-defined crisis management plan, which I think would help them to alleviate the damage caused by the pandemic crisis. Of course, this issue does not apply only to Georgian or Romanian companies (whose research I personally carried out), but the analysis of world practice showed us that our society was simply not ready for specific/targeted actions in such situations. Also one of the most key issues was financial instability, which was also caused by consumer concerns and behavioral changes at the beginning of the crisis, their quick decisions to cancel planned/booked tours.

The tourism industry, especially the building blocks of the tourism industry, such as hotels, were practically doomed in the initial stages of the pandemic, but later some of them were involved in the measures taken by the state to isolate the sick and their financial situation improved relatively. Uncertainty, in the background of constantly changing and updating information from both the tourism businesses and the consumer, has

complicated the communication between the consumer and the tourism business.

As a result of the analysis of the qualitative and quantitative research conducted within the framework of the thesis, the presented scientific hypotheses were justified. The aims and objectives of the paper have been achieved.

The paper correctly presented the essence, specificity and complexity of the research problem. I believe that the results of this paper should be a motivator for tourism representatives, the government and people interested in this field.

At the end of the thesis, in the form of final generalized recommendations, I would like to formulate the scientific findings and innovations, which, in my deep belief, should have not only theoretical, but also highly necessary practical-pragmatic value for the tourism industry and tourism companies, as well as, and perhaps most of all, For both national, regional and municipal services of state administration:

Recommendations:

1. Prediction of crises. A state institution with the appropriate status and authority (it can be subordinate to the parliament or the prime minister, equipped with modern technologies, with wide international connections) should conduct regular monitoring in the entire territory of the country, depending on the complexity of the terrain, the instability of the hydrological network and the high energy potential, the high level of seismicity and from the catastrophically unpredictable nature of climate change. The results of monitoring should be prepared promptly and the results of regular, highly qualified review should be provided to the relevant decision-making state institutions (within the framework of constitutional measures);

2. Anti-crisis management planning. It is necessary to develop a comprehensive anti-crisis management program based on the conclusions and

recommendations prepared by the appropriate crisis forecasting service. Depending on the nature of possible crises, proactive and reactive planning should be carried out to reduce damage and improve crisis response. Factors considered for proactive planning (pre-emptive planning) should include the development of a written crisis management plan, cooperation Involvement of employees from the development of the plan to its implementation and their appropriate preparation. However, in reactive (without prior initiative or preparation, dealing with a fact that has already occurred) crisis planning, factors to consider may include developing a written marketing plan, working with the media, and assessing organizational resources.

3. Crisis management plan. Based on the materials and recommendations developed by the crisis forecasting and management service(s), an appropriate working group should be organized and the company's crisis management plan should be developed at all possible sites of the tourism industry.

The crisis management plan is one of the most important tools for the insurance and survival of organizations in the crisis period. This plan should clarify the goals and objectives of crisis management, provide a complete analysis of threats and provide a time-bound mechanism for the phased implementation of strategic and operational plans for managing the situation. An effective plan of action must be clear to all those involved in its implementation to avoid unnecessary complications. The crisis management plan must be effective, in other words, the funds allocated for the operation of the crisis forecasting and management group must not exceed the expected costs caused by the process of the estimated implementation of the crisis management plan. It is desirable to update the crisis management plans annually depending on the actuality of the possible crises.

When we talk about the crisis management plan, it is important that this plan is tailored as much as possible to the specifics of the business and that it is an integral part of the overall development strategy of the company operating in

the tourism business, which should include both financial and human resource management issues during the crisis period (conditionally, ways to accumulate reserve resources , it is also important to include a human resource management strategy adapted to cost and crisis situations).

4. Teaching analysis and management of crisis events. It is important to be educated about potential crises affecting tourism. Here we can focus on the specifics of the alleged crisis events in Georgia, which include economic, political and ecological, military-political crises, as well as the recent Covid-19 pandemic as an example, on the alleged pandemic complications. Moreover, for such a small country as Georgia, the mentioned pandemic brought heavy social and economic consequences. Accordingly, I believe that the managing managers of organizations of the tourism industry should undergo targeted training and special training in response to specific types of crises, in order to be able to make correct and operative decisions in a specific crisis situation. In addition, middle and lower-level managers and employees should be involved and trained in all levels of preparedness for a potential crisis.

5. Management of human resources in times of crisis. Against the background of the pandemic, the psychological portrait of people is very negative in itself, which is mainly caused by fear, a sense of danger and information uncertainty, which causes them to be demotivated. Companies in the tourism industry and human resource management managers, depending on the specificity of the pandemic crisis, must study and take into account all the issues, including psychological factors, which can have a great impact on employees during the crisis. To adapt the company's operation to the new regulations and rules as much as possible from the point of view of need and cost reduction. If necessary, move the activity to remote mode. During the crisis, it is also important to adapt the human resource management policy to the recommendations of local and international organizations in order to facilitate the work of the personnel in the background of the climate change created in the organization.

6. Accumulation of funds/reserve budget - it is very important for the company to have a pre-determined amount of accumulated money/the so-called budget. For a "black day", in this case for a crisis, which can be used throughout the period of the crisis, in a predetermined and approved manner, with a concrete purpose, it will be necessary to cover the cost of human capital or other, fixed and/or unforeseen cost of the company.

7. Crisis communication. Communication in tourism, especially in times of crisis, involves gathering, analyzing and disseminating information related to emergency or other situations. Effective crisis communication protects an organization's business and reputation by accurately and timely communicating the context of a specific form or public interest incident. Communication is important for making decisions under information pressure, reducing perceived risks and improving crisis response. Communication should reflect stakeholders' priorities, values and experiences and should contain accurate and timely information. Transparent communication during a crisis is a key parameter for building trust.

8. Crisis response strategy. The speed and agility of tourism industry leaders depends on the quality of their training and knowledge. So often organizations tend to be reactive and focus more on recovery than prevention.

A responsive crisis preparedness strategy for a destination includes communication and collaboration with stakeholders, which includes such communication activities as engaging in interactive dialogue with tourism stakeholders, offering timely and reliable information, working with reliable sources, communicating in the early phase and during the crisis.

9. Post-crisis strategy. Just as important is a pre-crisis management plan. Tourism recovery from crises is critical to the financial success of the affected areas, as well as the regional and global economy. Recovery can mean cleaning up a tourist site, rebuilding infrastructure and offering economic assistance, legal relief to businesses.

Recovery is quite a challenge for the state as a whole, as well as for any organization, because it is quite possible that the organization will never reach the pre-crisis level. Therefore, recovery, in this case, should be focused only on achieving a stable level of business. In addition, in some cases, the damage to tourism resources and infrastructure can be so significant that it becomes impossible to restore it.

10. Sharing the best practices of other countries - another important issue for any country, including Georgia, is the sharing of knowledge, practices and experiences of other countries.

Although the pandemic has affected all countries in the same way and caused great damage to the tourism business, it is important to understand that all countries have had different management experiences and outcomes. Some countries adapted to the crisis more easily, while others took longer to recover from the crisis. Qualified study of collective knowledge, collective experience, printing and circulation of relevant theoretical or practical materials, organization of joint seminars, workshops, thematic-targeted conferences, trainings and training courses, so that the experience and practice of individual countries become a collective good for everyone in better dealing with possible future pandemics.

Bibliography

5. Goda, S. Tytarchuk, O. Khylo, M. [NATO - International Crisis Management: NATO, EU, OSCE and Civil Society](#) -international crisis management: NATO, EU, OSCE and Civil Society.
6. Van Hecke, S. Fuhr, H. Wolfs W-International Review of Administrative Sciences (Sage Journals)-The politics of crisis management by regional and international organizations in fighting against a global pandemic: the member states at a crossroads. Volume 87, Issue 3, 2021.
7. Faulkner, B. (2001) Towards a Framework for Tourism Disaster Management. *Tourism Management*, 22, 135-147.
8. COMCEC; (2017) Risk and Crisis Management in Tourism Sector: Recovery FromCrisis in the OIC Member Countries.

The main results of the thesis have been published:

Publications:

1. Mazmishvili A; "The importance of crisis management in the tourism industry (The Case of Georgia)", No. 2 (2023): European Research Materials. Link: <https://ojs.publisher.agency/index.php/ERM/article/view/1173>
2. Mazmishvili A; "Management problems and their solutions Ways during crisis situations"/Management problems & the ways to solve them". - Alterbridge scientific magazine "Challenges of modern science", N 3, 2021.
Link: <https://journal.alterbridge.edu.ge/index.php/tcms/article/view/48>
3. Mazmishvili A; "Crisis & its impact on tourism business". – International Scientific journal "Finance & Economics", No. 2, 2021, Link: https://drive.google.com/file/d/1rMfIOJ2IN2zGKUUYMDGcIW0j9JGRuoE_P/view
4. Mazmishvili A; "A new challenge: global pandemic & its impact on tourism" Scientific journal "SEU & Science, May 16, 2020. Link: <https://www.seu.edu.ge/uploads/files/3. SEUSCIENCE SAMECNIERO%20KONPERENCIA 2020.pdf>

Conferences:

1. 2nd International Scientific Conference "European Research Materials", (April 6-7), 2023. Amsterdam, Netherlands. Link: <https://ojs.publisher.agency/index.php/ERM/article/view/1173>
2. The 8th International Online Conference on Tourism CACTUS 2021 – Contemporary Approaches and Challenges of Tourism Sustainability.
3. Phuket International Tourism Conference-"Crisis Management in Tourism: Challenges, responses & recovery strategies".(15.06.2021)
4. 1st international online scientific conference-"Contemporary challenges to economics & business". National University of Georgia (SEU) & Lazarski University. (2020) Publication Link: <https://www.seu.edu.ge/uploads/files/3. SEUSCIENCE SAMECNIERO%20KONPERENCIA 2020.pdf>