

**МЕТОДЫ КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТА ПО ВОССТАНОВЛЕНИЮ ИМИДЖА ПРОМЫШЛЕННОЙ ТЕРРИТОРИИ**

*Е. В. Виноградова, д. э. н., профессор, evvi@mail.ru,  
М. А. Смыкова, ст. преподаватель, smykovamasha@mail.ru  
Донецкий национальный университет экономики и торговли  
имени Михаила Туган-Барановского*

В статье рассмотрен промышленный туризм как катализатор туристической активности для Украины и его роль в восстановлении туристического имиджа промышленных территорий. Статья посвящена анализу зарубежного опыта восстановления привлекательного туристического имиджа стран и регионов после военно-политических конфликтов. Рассматриваются инструменты кризис-менеджмента таких стран как Турция, Египет, Таиланд в рамках имиджмейкинга. Выделены основные направления политики по нейтрализации негативного туристического имиджа промышленной территории.

**Ключевые слова:** туристический имидж территории, имиджмейкинг, маркетинг территорий, военно-политические конфликты, кризис-менеджмент.

**Постановка проблемы.** Сегодня все большее внимание украинских политиков привлекают маркетинг, брендинг и имиджмейкинг территорий. Во всем мире эти направления активно развиваются, и своей эффективностью и результативностью доказывают действенность различных используемых инструментов. Украина – промышленное государство, но как показывает практика, это не мешает развивать туристическую отрасль и занимать свою нишу на рынке промышленного туризма в том числе.

В непростое для Украины время экономической и политической нестабильности, военного, а, следовательно, стихийного формирования негативного имиджа, крайне необходимо использовать мировой опыт по восстановлению имиджа, в том числе туристического.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблема формирования имиджа занималось большое количество отечественных и зарубежных ученых, среди которых можно выделить Дж. Кроуча, А. Ю. Парфиненко, В. Ц. Аханаеву, которые рассматривали конкурентоспособность региона и ее составляющие, в том числе и имидж территории [1– 3]; С. Анхольта и Д. Визгалова, которые изучали в своих работах понятие «бренд территории» и разрабатывали методологии оценки имиджа, бренда и привлекательности территории [4]; Ф. Котлера, И. Рейна, Д. Хайдера, Е. А.

Джанджугазову, которые в своих научных трудах рассматривали вопросы маркетинга территорий и поднимали фундаментальные вопросы этимологии и др. [5 – 7].

Сама наука имиджмейкинга территорий достаточно молодая, поэтому многие вопросы вызывают дискуссию в научном мире, а именно понятие «туристический имидж территории», его составляющие, методология оценки туристического имиджа, управление имиджем территории, в том числе и в кризисных ситуациях.

**Формулировка цели статьи.** Основной целью научного исследования является анализ опыта зарубежных стран по восстановлению привлекательного туристического имиджа промышленного региона после военно-политических конфликтов.

**Изложение основного материала исследования.** Прежде чем рассматривать мировой опыт преодоления кризисных ситуаций и восстановления туристического имиджа, следует определиться с понятием «туристический имидж территории».

По определению ЮНВТО имидж региона представляет собой совокупность эмоциональных и рациональных представлений индивида о регионе, вытекающих из сопоставления всех признаков страны, а также собственного опыта и слухов, влияющих на создание определенного образа [8]. Это определение является базовым в научных трудах многих ученых, учитывая ком-

плексный характер дефиниции «имидж территории», но, однако, оно акцентирует внимание на объекте исследования (регионе), не принимая во внимание маркетинговую составляющую имиджмейкинга.

Поэтому, на основе гносеологического анализа терминологического аппарата [1-8], была предложена следующая трактовка дефиниции «туристический имидж территории» – комплексное восприятие региона целевой аудиторией (местные жители, туристы, инвесторы и предприниматели), сформировавшееся стихийно или под воздействием специально примененных маркетинговых мероприятий [9].

Сегодня все активнее участниками конкурентной борьбы на мировых туристических рынках становятся не страны со своими национальными туристическими продуктами, а отдельные города и регионы, предлагающие более конкретные дифференцированные туристические услуги, в том числе и промышленный туризм, который становится с каждым годом все популярнее. Такой подход к продвижению промышленного туризма в числе прочих видов туристической деятельности позволяет управлять ею более оперативно, целенаправленно и эффективно, особенно во время кризисных ситуаций.

В странах ЕС промышленный туризм давно уже стал самостоятельным видом бизнеса, выгодным как большим промышленным компаниям, так и туроператорам. За некоторыми европейскими странами и отдельными городами даже закрепился имидж производителей конкретной, свойственной только им продукции, что привлекает свою целевую аудиторию как внутренних, так и зарубежных туристов.

Украина обладает огромным потенциалом в развитии промышленного туризма, поэтому ставка на этот вид туризма может послужить катализатором в привлечении туристов в страну, особенно в период спада туристической активности.

На уровне предприятий существует такое понятие, как кризис-менеджмент – это скоординированные действия, направленные на предотвращение развития кризиса, ослабление остроты кризиса и устранение его негативных последствий [10]. Подобные

инструменты используются и в отношении стран и регионов.

Для Украины очень важен опыт стран, столкнувшихся с проблемой ухудшения туристического имиджа территории. Рассмотрим отдельные примеры исправления негативного туристического имиджа стран и регионов.

Одним из самых значимых факторов влияния на туристический имидж региона является личная безопасность туристов, неразрывно связанная с политической ситуацией в отдельных регионах и стране в целом, в том числе, с наличием военных конфликтов. В качестве яркого примера борьбы с негативными последствиями политического кризиса на туристический бизнес можно привести Египет.

В декабре 2010 г. началась так называемая «Жасминовая революция» в Тунисе, которая волной охватила и Египет. Туристический имидж страны был подорван. Однако египетские власти оперативно отреагировали на сложившуюся ситуацию и смогли ее «минусы» превратить в «плюсы» – новую туристическую кампанию. На крупнейшей турбирже Европы берлинской «ITB» Египет представил свой новый образ: «Египет – страна революций». На стенде страны гости могли увидеть такие лозунги, как «Площадь Тахрир потрясла весь мир», «Добро пожаловать в страну революций» и «Здесь произошла первая онлайн-революция». Были подготовлены специальные тематические туристические экскурсионные программы на площадь Тахрир [11].

В свою очередь частный сектор (представители туристической инфраструктуры) – разработал программу по улучшению качества сервиса, расширению спектра услуг, снижению стоимости. Учитывая связь туристического имиджа с общим образом страны и ее политическим курсом, власти Египта намерены улучшить имидж исламистских движений и течений страны [12].

Еще одним показательным примером использования инструментов кризис-менеджмента в сфере имиджмейкинга территорий является Турция. Протесты и массовые волнения, прошедшие в мае-июне 2013 года, были крайне негативно освещены в зарубежной прессе. Это повлекло за собой

ухудшение туристического имиджа Стамбула у потенциальных туристов, что вызвало общее снижение туристического потока.

Чтобы восстановить положительное мнение мировой общественности о Турции, Министерство культуры и туризма страны летом 2013 года запустило новый имидж-проект. Правительство сделало ставку на событийный туризм: Стамбул станет местом проведения самых разнообразных культурных мероприятий мирового уровня. Город примет у себя целый ряд выставок и фестивалей. Посредством данных мероприятий правительство намерено вернуть Стамбулу былую славу культурного и туристического центра. Проведение в Стамбуле разнообразных фестивалей культуры и искусства планируется широко освещать в международных средствах массовой информации. Министерство культуры и туризма тесно сотрудничает со своими атташе, которые работают в посольствах Республики Турция во всем мире. Также планируется наладить сотрудничество с туристическими агентствами, что поспособствует восстановлению положительного восприятия Стамбула за рубежом. В рамках спецпроекта Министерство культуры и туризма Турции приглашает в страну иностранных журналистов, соотечественники которых предпочитают турецкие курорты всем остальным. Цель – публикация обзорных статей о туристической привлекательности региона в международных изданиях [13].

Еще один используемый инструмент – привлечение известных личностей к рекламе возможностей региона. Например, всемирно известный канатоходец Ник Валленд, который пройдет по канату между двумя сторонами Босфора, чтобы продемонстрировать миру, что Стамбул – мост между континентами; Илкай Гюндогай, немец турецкого происхождения, который играет за немецкую национальную футбольную команду, примет участие в продвижении Турции в разных уголках Германии, как важного целевого сегмента. Турецкий офис туризма в Париже планирует выступить в качестве спонсора одного из наиболее значительных спортивных мероприятий Франции – теннисного турнира «Ролан Гаррос», а в Польше проведет ряд мероприятий, посвя-

щенных 600-ой годовщине установления турецко-польских дипломатических отношений [14].

Таким образом, Министерство культуры и туризма Турции для улучшения туристического имиджа ведет сегментную политику, выбирая наиболее значимые для туристического бизнеса целевые аудитории.

Интересной с точки зрения восстановления туристического имиджа страны является маркетинговая кампания Таиланда. 22 мая 2014 года в Таиланде произошел военный переворот, в результате которого власть в стране перешла в руки вооруженных сил Королевства. В стране было объявлено чрезвычайное положение, что негативно отразилось на туристической отрасли страны. Правительство Таиланда оперативно разработало стратегию по восстановлению туристического имиджа. Среди запланированных мероприятий следует отметить организацию глобального пресс-тура – «Mega Fam Trip: Thailand Best Friends Forever», который собрал более 1000 журналистов и блогеров из 37 стран со всего мира для того, чтобы рассказать о реальной обстановке в сфере туризма в стране и о политическом курсе временного правительства.

Также была сделана ставка на шопинг-туризм. Акция «Amazing Thailand Grand Sale», которую ежегодно проводит Туристическое Управление Таиланда совместно с платежной системой VISA, в 2014 году была продлена, а количество участников было увеличено до 15000 предприятий. В рамках данной акции правительство Таиланда применило методы стимулирования сбыта – будет разыграно путешествие для двоих «Travel 365 days in Thailand» [15].

Что касается Украины, формирование привлекательного туристического имиджа страны на мировой арене является достаточно длительным и сложным процессом.

О положительном имидже Украины начали задумываться после событий 2004–2005 годов, названных «Оранжевая революция», когда мировое сообщество узнало о политически нестабильном молодом государстве в Восточной Европе. Этот образ усугублялся стихийным негативным имиджем, связанным с распадом СССР и Чер-

нобильской катастрофой. Активные маркетинговые мероприятия с привлечением профессионалов начались с подготовкой Украины к Чемпионату Европы по футболу 2012. Была разработана имиджевая концепция, туристический бренд, рекламные и PR-компании, туристические возможности

Украины презентовали на всемирной туристической выставке ITB Berlin.

Усилия имиджмейкеров по формированию привлекательного туристического имиджа Украины можно оценить по результатам проведения Евро-2012, представленным в таблице 1.

Таблица 1

Анализ результатов Евро-чемпионатов с 2004 по 2012 гг.

Показатели	Евро-2004 Португалия	Евро-2008 Австрия-Швейцария (*цифры приведены в отношении двух стран)	Евро-2012 Украина-Польша (*цифры приведены только в отношении Украины)
Доходы УЕФА	853 млн. евро	1 млрд. 351 млн. евро	1 млрд. 383 млн. евро
Потрачено из госбюджета	4 млрд. евро	1 млрд. евро – Австрия и Швейцария	5 млрд. дол. (примерно 4 млрд. евро) – Украина
Доход государства	400 млн. евро	450 млн. евро	625 млн. дол. (примерно 500 млн. евро)
Количество посетивших туристов	600 тыс. человек	1 млн. человек – посетили Австрию и Швейцарию	1,8 млн. болельщиков посетили Украину

Источник: [16]

Украинские политики оценили Евро-2012 как широкомасштабное мероприятие по укреплению положительного имиджа страны на международных рынках, в том числе и туристических, а также как платформу для дальнейшего развития туристической отрасли. Так, в 2013 году по рейтингу портала Globe Spots Украина вошла в Топ-10 стран, которые были рекомендованы для посещения.

Политические события в Украине 2013–2015 года, которые переросли во внутренний военно-политический конфликт, крайне негативно отразились как на экономике, так и на туристической отрасли страны и ее имидже.

Государственное агентство Украины по туризму и курортам предприняло попытки по восстановлению привлекательного туристического имиджа. Весной 2014 года состоялась презентация нового национального туристического бренда, на международной туристической выставке ITB Berlin центральное место украинского стенда за-

нимала композиция «Майдан», приуроченная к событиям, которые происходили в феврале 2014 года в Киеве. Однако, в сравнении с ITB Berlin 2013, где Украина заняла 5 место среди всех европейских участников, в 2014 году стенд страны не имел таких успехов.

Исходя из вышесказанного, можно выделить эффективно применяемые инструменты кризис-менеджмента по восстановлению туристического имиджа промышленной территории, которые могут помочь таким странам, как Украина, в нейтрализации негативных последствий вследствие военно-политических конфликтов:

1. Широкомасштабное освещение в отечественных и зарубежных средствах массовой информации гарантии личной и имущественной безопасности туриста как следствие прекращения военно-политического кризиса. В рамках данного мероприятия могут быть приглашены блогеры, журналисты рейтинговых СМИ, политические лидеры стратегически важных для ту-

ристического сектора стран.

2. Сотрудничество государственного и частного сектора по вопросам восстановления промышленной и туристической инфраструктуры, улучшения качества услуг и продвижения туристического продукта на международный туристический рынок.

3. Проведение мероприятий международного уровня в рамках событийного туризма – тематические фестивали, ярмарки, выставки, главным требованием которых станет качество организации. Так как одним из потенциальных направлений для Украины является промышленный туризм, необходимо выделять это направление в концепции развития событийного туризма и поддерживать промышленный туризм различными методами маркетингового продвижения.

4. Организация рекламной и PR-кампаний с привлечением известных личностей, ярких и эмоционально-ассоциативных образов в странах основных целевых аудиторий. При этом не нужно избегать событий, которые произошли. Как показывает практика, из каждого «минуса» можно сделать «плюс», который благоприятно отразится на имидже страны.

5. Тесное взаимодействие страны с ее представительствами за рубежом, организация акций, дней культуры и единства народов, распространение информации о туристических возможностях. Одним из примеров может послужить Ночь индустриальной культуры, которая проводилась совместно с промышленными городами Польши и Германии.

6. Использование краткосрочных методов стимулирования сбыта путем привлечения СМИ. Цель - обратить внимание конкретных целевых аудиторий на туристическую сферу страны. Для этого можно использовать лотереи, акции, скидки, розыгрыши и т.д.

7. Продвижение отдельных видов туризма и туристических услуг, характерных тому или иному региону, разным целевым группам. Чем конкретнее будет туристический продукт и определенной целевой сегмент, тем эффективней и результативней будут маркетинговые мероприятия. Стоит

изначально обозначить позицию страны и выбрать рыночные ниши, которые будут перспективны в плане дальнейшего развития туризма. Одним из таких направлений может стать промышленный (регулярные туристические туры на промышленные предприятия) и индустриальный (экскурсии на действующие или заброшенные инженерные объекты с целью их исследования) туризм.

В этом направлении ценен опыт ведущих туристических стран Европы: Германии (угольные шахты Рура, завод BMW Вольфсбурга), Франции (парфюмерная фабрика в Париже, сырные и винные заводы по всей стране); Великобритании (Национальный пивоваренный центр в Бертон-апон-Трент) и др.

Стоит добавить, что мероприятия должны быть направлены не только на зарубежных туристов, но и на другие целевые аудитории (внутренние туристы, местные жители, предприниматели и инвесторы), и должны происходить в условиях полного урегулирования политической ситуации в стране и гарантии безопасности.

Данный перечень мероприятий является только рекомендательным и далеко не полным. В любом случае необходимо учитывать специфику страны и региона, ни одна из мировых практик не может быть взята и механически воспроизведена без учета реального экономико-политического положения страны.

Поэтому стоит начать с глубокого анализа существующего состояния туристического имиджа территории и имеющихся возможностей, как финансовых, так и кадровых. Без привлечения высококвалифицированных специалистов, инвестиций и финансовых средств, тесного и доверительного сотрудничества государственного и частного сектора достижение поставленных задач по восстановлению туристического имиджа может стать долгосрочным и затяжным процессом, что неблагоприятно отразится не только на туристической деятельности страны, но и на всей экономике в целом.

**Выводы.** Таким образом, в статье был проанализирован зарубежный опыт по восстановлению привлекательного туристического имиджа таких стран как Египет,

Турция и Таиланд после военно-политических конфликтов, выделены мероприятия кризис-менеджмента, проводимые странами в рамках имиджмейкинга территорий. Предложен перечень основных мероприятий по нейтрализации последствий военно-политических кризисов для туристического имиджа промышленной территорий.

### Литература

1. Crouch G.I. Modelling destination competitiveness. A Survey and Analysis of the Impact of Competitiveness Attributes / G. I. Crouch. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [info@crctourism.com.au](mailto:info@crctourism.com.au). - ISBN 9781920965389. Загл. с титул. экрана.
2. Парфиненко А. Ю. Туристический имидж как источник конкурентоспособности региона / А. Ю. Парфиненко // Актуальные проблемы экономики, менеджмента, маркетинга: Матер. Междунар. науч.-практ. конф. (Белгород, 17–19.11.09.). - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://tourlib.net/statti\\_tourism/parfinenko.htm](http://tourlib.net/statti_tourism/parfinenko.htm). - Загл. с титул. экрана.
3. Аханаева В. Ц. Формирование имиджа региона – важный фактор укрепления его конкурентоспособности / В. Ц. Аханаева // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. Вып. 22 – 2009. – № 26 (164) – С. 82–83.
4. Визгалов Д. В. Брендинг города / Д. В. Визгалов. – Москва : Фонд «Институт экономики города». – 2011 – с. 38.
5. Котлер Ф. Маркетинг мест / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайдер. – СПб : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, Питер, 2005. – 382 с.
6. Simon Anholt Research. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.simonanholt.com/>

[Research/research-introduction.aspx](http://Research/research-introduction.aspx)

7. Джанжугазова Е. А. Маркетинг туристических территорий: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е. А. Джанжугазова. – 2-е изд., стер. – М. : Издательский центр «Академия», 2008. – С. 123–135.
8. Sérgio Dominique Ferreira Lopes Destination image: Origins, Developments and Implications // PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. – Vol. 9. – № 2. – 2011 – С. 305–315.
9. Смыкова М. А. Теоретические аспекты формирования туристического имиджа региона / М. А. Смыкова // Сборник научных трудов / коллектив авторов // под ред. А. В. Иванова, А. С. Кускова. – Саратов : Издат-во СГТУ, 2011. – С. 62–67.
10. NATO Logistics Handbook. Definitions.– [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.nato.int/docu/logien/1997/defini.htm>.
11. Гуштын Д. Отдых в «горячих точках»: как кризисы и революции влияют на выбор туристов? – [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://news.tut.by/society/279621.html>
12. Власти Египта создадут исламистам положительный имидж.– [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://kurs.ru/news/49413/vlasti-egipta-sozhdadut-islamistam-polozhitelnyy-imidzh>
13. Турция стремится восстановить имидж Стамбула, запустив летом 2013 года специальный проект.– [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.turizmir.ru/news/1338.html>
14. Турция меняет имидж пляжного курорта.– [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://news.turizm.ru/turkey/43106.html>
15. Официальный сайт Туристического управления Таиланда в Москве.– [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.tourismthailand.ru/>
16. Овраменко Елена : ЕВРО-2012: в любопытных цифрах и без лишних эмоций.– [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://blog.ubr.ua/finansy/evro-2012-v-lubopytnyh-cifrah-i-bez-lishnih-emocii-2835> .

## МЕТОДИ КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТУ З ВІДНОВЛЕННЯ ІМІДЖУ ПРОМИСЛОВОЇ ТЕРИТОРІЇ

*О. В. Виноградова, д. е. н., професор, М. О. Смикова, ст. викладач,  
Донецький національний університет економіки та торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського*

Стаття присвячена аналізу зарубіжного досвіду відновлення привабливості туристичного іміджу країн та регіонів після военно-політичних конфліктів. Розглянуто інструменти кризи-менеджменту таких країн як Турція, Єгипет, Тайланд у межах іміджмейкінга. Виділено основні напрями політики з нейтралізації негативного туристичного іміджу промислової території.

**Ключові слова:** туристичний імідж території, іміджмейкінг, маркетинг територій, военно-політичні конфлікти, кризис-менеджмент.

CRISIS MANAGEMENT METHODS TO RESTORE THE IMAGE OF  
INDUSTRIAL AREAS*O. V. Vynogradova, D.E., Prof.; M. O. Smykova, Senior Lecturer**Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhaylo Tugan-Baranovsky*

International experience of restoring an attractive tourist image of the country and the region after the military-political conflicts is analyzed. The image-making tools of crisis management in countries such as Turkey, Egypt, Thailand are considered. The basic policies of neutralizing the negative image of the industrial area of tourism are pointed out.

**Keywords:** tourist image of the territory, image making, marketing areas, military and political conflicts, crisis management.

*Рекомендовано до друку д. е. н., проф. Вагоною О. Г. Надійшла до редакції 3.03.2015 р.*