

Мария Станкова
Mariya Stankova

Abstract: *In tourism crisis could be provoked by local problems, criminal acts or negative image-making campaigns as well as to result from terrorism, political strife (civil war) or natural disasters (like a tsunami). Despite the vulnerability of the tourism industry to external and internal crises, threats and disasters, their effects could be managed and controlled both before their occurrence and on subsequent stages. Therefore, this study aims to determine the scope of the issues and to explore opportunities for a proactive response form the part of tourist destinations.*

Key words: *crisis, danger, disaster management, control*

ВЪВЕДЕНИЕ

Темата за кризите, бедствията и тероризма не е нова за туристическата индустрия и наука. За процесите на управление и контрол на заплахите за развитието на туризма се говори още през 90-те години на миналия век в редица публикации на автори като Дарлинг и др, (1996), Бърнет (1998), Кук (1999), Лий и Харолд (1999), Кумбс (1999) и пр. След 2000 г. към тях трябва да се добавят имената на водещи специалисти като Ричи и Фокнър¹, както и на редица други автори, работещи по тези или близки проблеми.

Още през 1999 г. Лий и Харолд обръщат внимание на управлението на кризи и говорят за възстановяването след бедствия и за организационната приемственост като за важни компетенции в управлението, както в публичния, така също и частния сектор. Две

¹ Darling, J., Hannu, O. & Raimo, N. (1996) Crisis Management in International Business: A Case Situation in Decision Making Concerning Trade with Russia. The Finnish Journal of Business Economics Vol. 4; Burnett, J. (1998). A Strategic Approach to Managing a Crisis. Public Relations Review 24 (4), 475-488.; Cook, E (1999) Countryside in Crisis. The Independent, London, August 29th; Coombs, T. (1999) Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding. Thousand Oakes, CA: Sage; Faulkner, B (2001) Towards and framework for tourism disaster management. Tourism Management 22 (2), 135-147

години по-късно, в своята публикация „Towards a framework for tourism disaster management“ от 2001 г. Фокнър отбелязва, че се забелязва увеличаване на броя на бедствията и кризите, засягащи или проявяващи се в туристическата индустрия². Той привежда в пример очевидността на събитията от 11 септември 2001 г., като подчертава драстичното им влияние върху туристическата индустрия и произтичащата необходимост от изследване, проучване, разбиране и ефективно управление на подобни „инциденти“. Обръща внимание също на значението на комуникацията при кризи като важна част от процеса на управление, но също така твърди, че е налице липса на обективно наблюдение и знание за бедствени за туризма събития и явления, както и за въздействието им върху индустрията като цяло или върху отделните организации.

АНАЛИЗ И ОБСЪЖДАНЕ

Основни понятия и дефиниции

Търсейки етимологията на визираните понятия: *криза, бедствие, заплаха*, в българския тълковен речник³ се откриват следните определения:

Криза *означава* разстройство, рязък прелом, тежко, изострено, опасно положение в хода на нещо и със синоними като стагнация, застой, затегнатост, затишие, безизходност, безизходица, усложнение, затруднение, мъчнотия, стеснение, трудност. В речника, изготвен от БАН се откриват шест значения на думата, от които две, свързани с медицината. Останалите имат широк смисъл и се отнасят до: Решителен, важен момент в развитието или живота на човек, свързан обикновено със силни преживявания, промени; Дълбоко разстройство, сътресение в обществения, политическия и стопанския живот на обществото поради икономически причини, придружено с влошаване на положението на всички трудещи се; Рязка промяна, обикновено към лошо, в състоянието, развитието на нещо, която има решителни, важни последици; Належаща, остра нужда от нещо, което обикновено е в малко количество, не достига или не се намира.

² Faulkner, B., Towards a framework for tourism disaster management, Tourism Management, Volume 22, Number 2, 1 April 2001, pp. 135-147(13), DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)

³ Български тълковен речник, БАН, достъпен на адрес <http://ibl.bas.bg/rbe/>

Бедствието се обяснява като голяма обществена беда; напаст, катастрофа; природно бедствие.

Заплаха е проявено или заявено намерение да се причини някому нещо зло, неприятно; заплашване, закана или възможността, вероятността да се случи нещо лошо; угроза⁴.

Етимологията на понятието *криза* е с гръцки произход: от гръцки κρίσις, krisis - критичен и означава явление или съвкупност от явления в личен или обществен план, нестабилно или опасно състояние засягащо личност, група, общност или цялото общество.

Кризите биват политически, икономически, социални, духовни, енергетични, финансови, здравни, водни и т.н. За да преодолеят широкия обхват на проявление на кризите, редица автори са се опитали да определят условията на кризата, така че да помогнат за разбирането за това явление. Така например, Почант и Митроф⁵ (1992) смятат, че кризата е "смущение, което засяга физически системата като цяло и заплашва нейните основни предположения, субективното ѝ усещане за себе си, нейното екзистенциално ядро. Фокнър (2001) цитира дефиниция на Селбст, според която условията на криза се откриват във "всяко действие или бездействие, което пречи на текущите функции на организацията, на постигането на нейните цели, на нейната жизнеспособност или оцеляване, или което има негативен ефект в личен план, според разбиранията на мнозинството от служители, клиенти или достъпчици"⁶. Селбст се фокусира още и върху възприятията като предполага, че ако публиката на дадена организация или определяните като заинтересовани от нейното развитие страни имат определени възприятия за кризата, то истинската криза може да се развие от това тяхно схващане; то, от друга страна, може и да е погрешно; така Селбст насочва вниманието към управлението на възприятията като ключова дейност в управлението на кризите⁷.

⁴ Тълковен Онлайн речник, достъпен на адрес: <http://talkoven.onlinerechnik.com>

⁵ Pauchant, T. C. and I. Mitroff (1992). *Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational and Environmental Tragedies*, San Francisco, Jossey-Bass.

⁶ Selbst (1978 in Faulkner 2001:136), представено от Ritchie, B.W., Dorrell, H., Miller, and Miller, G.A. (2003) 'Crisis communication and recovery for the tourism industry: lessons from 2001 Foot and Mouth disease recovery for the tourism industry: outbreak in the United Kingdom', *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 15, 2/3, pp. 199 -216

⁷ Selbst, P. (1978), *Management Handbook for Public Administrators. The Containment Management Handbook for Public Administrators. The Containment and Control of Organisational Crises*. Van Nostrand: New York

Отново Фокнър, разглеждайки проблемните ситуации в организациите, се опитва да разграничи понятията *криза* и *бедствие*. Той смята, че основната разлика между тях е в степента, в която ситуацията резултира от дейността на отделната организация, или има „външен произход“ за нея. По този начин, "*кризата*" описва ситуацията, в която основната причина за дадена проблемна ситуация е, до известна степен, самоналожен проблем като непривична управленска структура или практика, или невъзможност на организацията да се адаптира към промените, докато "*бедствието*" може да бъде определяно като "внезапни непредвидими катастрофални промени пред организацията, върху които тя има ограничен контрол".

Интерес представлява и позицията на Лий и Харолд, които обръщат внимание на уязвимостта на бизнеса към електрическите, комуникационните и други критични инфраструктури, като посочват, че те в резултат на природни бедствия е възможно да се нарушат доставките и дистрибуторските вериги дори и за най-подготвения бизнес⁸. За други автори, като Каш и Дарлинг⁹, кризите не са случайни, а въпроса на който трябва да отговорят организациите е по-скоро кога ще възникне кризисната ситуация? Във връзка с него от значение е характера на кризата и степента на подготвеност на организациите да се справят с ефектите и последиците от нея. При тази позиция, заявена още през 90-те години на миналия век, е ясно, че организациите имат знанията и уменията, както и потенциала да разработят антикризисни планове и стратегии, но им липсват такива, когато се налага да предотвратят настъпването на кризата. Или предизвикателството е да се разпознае кризата и своевременно да се приложат действия за овладяване на процеса и ограничаване на вредните ефекти. Отново се говори за проактивни стратегии, (при Бърнет¹⁰, Каш и Дарлинг) и се отбелязва, че решенията, предприети от организацията преди

⁸ Lee, Y. & Harrald, J. (1999). Critical issue for business area impact analysis in business crisis management: Analytical capability. *Disaster Prevention and Management*, 8 (3):184-189. (p. 184)

⁹ Kash, T. & Darling, J. (1998). Crisis management: Prevention, diagnosis and intervention. *Leadership and Organisation Development Journal*, 15 (4): 179-186. (p. 179) DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/01437739810217151>

¹⁰ Burnett, J. (1998). A strategic approach to managing a crisis. *Public Relations Review*, 24 (4): 475-488. Available form; https://www.researchgate.net/publication/222230026_A_Strategic_Approach_to_Managing_Crises; Kash, T. & Darling, J. (1998). Crisis management: Prevention, diagnosis and intervention. *Leadership and Organisation Development Journal*, 15 (4): 179-186

настъпването на кризата позволят постигане на по-висок ефект при управлението ѝ. Обратният вариант превръща самата организация от „управляваща кризата“ в „управлявана от кризата“ и води до вземане на прибързани и неефективни решения. Ето защо, макар и разбирането на природата на кризата да е важно, още по-важно е разбирането на това как тя да се управлява.

Управление и контрол при кризи

В туризма кризата може да се провокира от местни проблеми, криминални деяния или негативни имиджови кампании, както и да е резултат от тероризъм, политически борби (гражданска война) или природни бедствия (като цунами). Въпреки податливостта на туристическата индустрия към външни и вътрешни кризи, заплахи и бедствия, ефектите от тях подлежат на управление и контрол както преди настъпването им, така и на последващите етапи. От тук и значението на комуникациите и стратегиите по отношение на тях.

Във връзка с проблематиката за управлението и контрола при кризите е важно да се отдели внимание на управлението на комуникациите и възприятията чрез комуникационна стратегия. Посредством нея може да се ограничи негативното медийно отразяване, да се управляват възприятията на отделните публики, както преди настъпването на кризата, така и по време на разгръщането ѝ и на етапа на възстановяване от нея. За целта трябва да се предостави информация на ключовите публики, за да съумее туристическата дестинация, засегната от кризата, да ограничи въздействията ѝ, както и да се възстанови като запази имиджа и репутацията си.

*Във връзка с представянето на дестинацията пред ключовите ѝ публики главните оперативни или тактически дейности могат да се обобщат чрез т.нар. *пазарно колело на дестинацията*¹¹ (фиг.1).*

Съобразно спецификите на съответно определените като ключови публики, управлението на дестинация следва да възприеме проактивно поведение, свързано с утвърждаване образа на дестинацията, търговската ѝ марка и позиционирането ѝ. В оперативен план, функцията на представянето на дестинацията предполага всички дейности, които целят привличането на посетители към дестинацията.

¹¹ Dore, L., Crouch, G.I. (2003). Promoting destination: An exploratory study of publicity programmes used by national tourism organizations. *Journal of Vacation Marketing*, 9 (2), pp. 137-151

Селектират се така, че да бъдат колкото се може по-обхватни и едновременно с това да не разходват излишни средства. Ориентират се навън от дестинацията с цел да привлекат вниманието и да активизират външните за дестинацията публики – както потребители, така също и инвеститори.

Приемайки, че в разглеждания контекст се прилага комплексен подход, освен „продажба“ или „реклама“, промотирането и популяризирането на дестинацията се явяват главна насока в управленската дейност¹². За реализирането ѝ, могат да се използват различни промоционални инструменти, като например, директна реклама, търговски отстъпки и промоции, публичност и връзки с обществеността. Традиционно, може да намери израз в участия в търговски изложения и туристически борси, организиране на специализирани събития и журналистически обиколки, посрещане на писатели и представители на водещи браншови организации, контролиране на централите за телефонни обаждания и туристическите информационни центрове. Друг важен рекламен способ, нямащ обаче пряка връзка с управлението на дестинацията в ситуация на криза, са устните препоръки на предишни посетители на дестинацията¹³. Разбира се, с това се потвърждава значението на дейностите по управлението на възприятията, инициирани от дестинацията, още повече, че през годините нараства значението на лоялността за туристическите дестинации и в тази връзка, индуцирането на лоялност има пряко отношение към публичния ѝ образ.

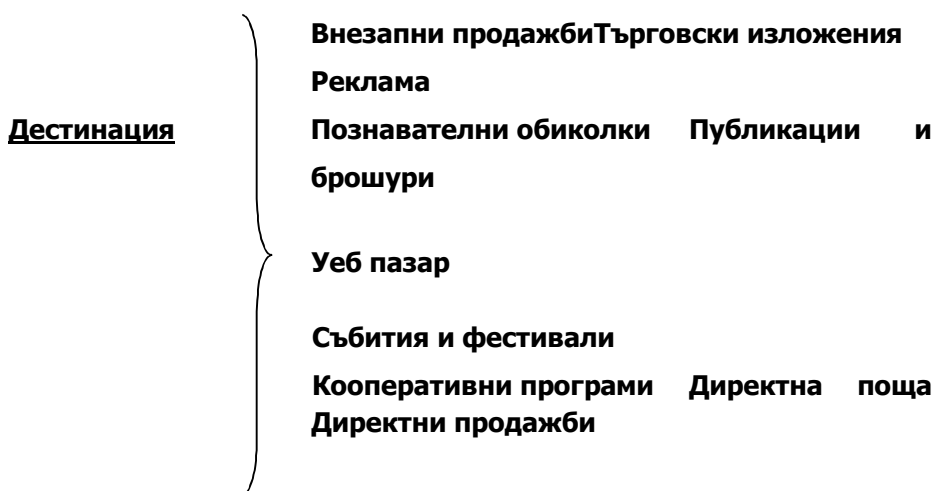
В „подкрепа“ на дестинационната стабилност могат да се приложат традиционни техники за реклама и връзка с външните публики като *специалните събития, публичните речи, новините и писмените материали*. Те включват информация от външни източници, използвани от информационните медии, според степента на тяхната полезност за аудиторията. За разлика от тях, *връзките с обществеността* като способ за комуникация с външните публики имат значително по-широк обхват. Чрез тях се изграждат трайни взаимоотношения с различни заинтересовани организации, създава се „благоприятна публичност“ и добър „корпоративен имидж“, манипулират се и се преодоляват негативни слухове, клюки, истории и събития. Значение имат и *демонстрационните продажби*, организирани от туристическата дестинация по време на специализирани *прояви на*

¹² Цит. изт.

¹³ Цит. изт.

търговски изложения. Подобни мероприятия пораждаат чувство на гордост сред представителите на дестинацията, както и спомагат за споделяне на търговските практики и умения, успоредно с подчертаване на конкурентоспособността на предлаганите от дестинацията туристически продукти. И в този смисъл кооперативните програми и подходи, макар и в дългосрочен план, допринасят за обединяването на усилията на управляващите дестинацията, туристическия бизнес и заинтересованите страни по постигането на стабилност в условия на перманентни кризисни заплахи.

Фигура 1. Пазарно колело на дестинацията



Източник: собствена интерпретация по Dore и Crouch (2003)

В представеното *пазарното колело* на дестинацията голямо значение се отдава на *уеб-маркетинга*. Това се дължи на факта, че присъствието на туристическата индустрия в интернет пространството се разраства непрестанно, бидейки ефективен и резултатен начин за маркетингова комуникация и разпространение на информация сред реални и потенциални публики. Развитието на електронната търговия доведе до трайни промени в начина, по който туристите се свързват с туристическата индустрия. В резултат на това, Интернет пространството провокира появата на нов, виртуален пазар, разпростиращ се отвъд

традиционните материални туристически пазари¹⁴ и повлияващ силно дестинацията. Ето защо, представените в Таблица 1 функционални характеристики на уебсайтовете са от особен интерес.

Таблица 1. Основни функции на уебсайта, представящ туристическата дестинация

<p>Всеобща публичност:</p> <p>Осигуряване на основно уеб присъствие, взаимодействие и подпомагане разпространение то на информацията.</p>	<p>Реклама на продукт/услуги:</p> <p>Публикуване на местните туристически продукти или услуги без цени.</p>	<p>Реклама на продукт/услуга с информация за цената:</p> <p>Осигуряване информация за цената на местните туристически продукти и услуги.</p>	<p>E-mail проучване:</p> <p>Достъпност до e-mail адресите, за да може клиентът да прави запитвания за уеб-страницата, продуктите, услугите и т.н.</p>
<p>Предварително ангажирано по e-mail:</p> <p>Позволяване на клиентите да правят он лайн резарвации, но плащането все още се осъществява по традиционния стандартен метод.</p>	<p>Он-лайн плащане:</p> <p>Осигуряване на он лайн продажби с кредитна карта.</p>	<p>Регистрация с документ за самоличност:</p> <p>Достъпност на клиентите с помощта на документ за самоличност за директно купуване.</p>	<p>Други:</p> <p>(обаждане за информация, туристически напътстващи услуги и др.)</p>

Източник: адаптирано от Lu & Lu (2002)¹⁵

¹⁴ O'Brien, P. (2001) Dynamic travel itinerary management: The ubiquitous travel agent. In G. Finnie, D. Cecez-Kecmanovic, & B. Lo (Eds.). The twelfth Australian conference on information systems (pp 493-502). Coffs Harbour, NSW Australia, December 4-7

¹⁵ Lu, Z. & Lu, J. (2002). Development, distribution and classification of on-line tourism services in China. In Proceedings of the 3rd international We-B conference (pp. 405-414). Perth, Australia, November 28-29

Трябва да се има предвид и отбелязаното от Съонмез, че е важно търгуващите, включително и туристическите дестинации и организации, да имат предварително подготвени кризисни комуникационни стратегии и маркетингов план. При което, разходите по изготвянето и реализирането им ще бъдат далеч по-малко от разходите, свързани с икономическия спад в доверието на посетителите и последиците от бавната реакция при настъпването на кризата¹⁶. Съонмез (1999) в съвместната публикация с Апостолус и Тарлоу предлага редица варианти за подобряване на комуникацията при управлението на туристическите кризи, включително чрез подготовка на работна група с участието на частния и публичния сектор, чрез формиране на PR екип, на маркетингов екип, информационен, координационен екип и финансов екип. В пример се привежда дейността на Tourism Action Group (TAG) във Фиджи във връзка с поредица военни преврати и бързото възстановяване на доверието към дестинацията в резултат на целевия маркетинг, реализиран от групата. Както и се заключава, че подобни инициативи са критични за туристическите дестинации, за да се улесни изпълнението на техните планове за управление на кризите, обединени с маркетинговите усилия по възстановяване на загубите и възстановяване на положителния образ на дестинацията.

Освен в посока извън дестинацията, управлението и контрола на кризите се фокусира и върху *вътрешното развитие* на дестинацията. В този случай, визираната комуникационна стратегия е ориентирана към дестинацията и конкретните ѝ измерения се изразяват чрез вътрешни за дестинацията инициативи, които в повечето случаи се основават на ресурси и активно поведение от страна на инвеститорите в дестинацията. И в този смисъл дейността основно спомага за координиране усилията по общото усвояване на ресурсите. Координирането на интересите на туристическите инвеститори стои в центъра на внимание, защото е основен приоритет в дейността по постигане на съгласуваност и баланс в тяхната разнопосочност. И по своята същност представлява постигане на разбирателство и сътрудничество между заинтересованите страни по отношение използването на ресурсите и постигането на успехи и ефективност във вътрешното развитие на дестинацията. Ключова област във вътрешното развитие на дестинацията е възможността да се реагира гъвкаво и ефикасно в кризисни моменти. Необходима е силна координация между

¹⁶ Soñmez, S., Apostolopoulos, Y., & Tarlow, P. (1999). Tourism in crisis: Managing the effects on tourism. *Journal of Travel Research*, 38 (1): 3

заинтересованите страни, но също така и ефективен антикризисен план. Трябва да се изградят умения за разпознаване и управление на кризите, независимо от тяхното естество, а то, от своя страна, както бе изяснено е многоаспектно.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Туризмът е силно податлив на външни кризи и бедствия. Въпреки постоянната опасност от възникването на такива, е очевидна липсата на стратегии за управление и контрол. В съчетание с бавното време за реакция, непоследователните комуникационни стратегии и трудния достъп до информация, се ограничава ефективността на предприеманите действия, което е финансово скъпо и неефективно за индустрията като цяло. Ето защо, особено в България, провеждането на повече изследвания по проблематиката може да подпомогне разбирането им и разработването на адекватни управленски механизми за предотвратяването и справянето с тях, както и за преодоляване на негативните ефекти от тях.

ЛИТЕРАТУРА

Български тълковен речник, БАН, достъпен на адрес <http://ibl.bas.bg/rbe/>

Тълковен Онлайн речник, достъпен на адрес: <http://talkoven.onlinerechnik.com>

Burnett, J. (1998). A strategic approach to managing a crisis. *Public Relations Review*, 24 (4): 475-488. Available form; https://www.researchgate.net/publication/222230026_A_Strategic_Approach_to_Managing_Crises

Cook, E (1999) *Countryside in Crisis*. The Independent, London, August 29th; Coombs, T. (1999) *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding*. Thousand Oakes, CA: Sage

Darling, J., Hannu, O. & Raimo, N. (1996) *Crisis Management in International Business: A Case Situation in Decision Making Concerning Trade with Russia*. The Finnish Journal of Business Economics Vol. 4

Dore, L., Crouch, G.I., 2003, Promoting destination: An exploratory study of publicity programmes used by national tourism organizations. *Journal of Vacation Marketing*, 9 (2), 137-151

Faulkner, B (2001) Towards and framework for tourism disaster management. *Tourism Management* 22 (2), 135-147

Faulkner, B., Towards a framework for tourism disaster management, *Tourism Management*, Volume 22, Number 2, 1 April 2001, pp. 135-147(13), DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](http://dx.doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)

Kash, T. & Darling, J. (1998). Crisis management: Prevention, diagnosis and intervention. *Leadership and Organisation Development Journal*, 15 (4): 179-186. (p. 179) DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/01437739810217151>

Lee, Y. & Harrald, J. (1999). Critical issue for business area impact analysis in business crisis management: Analytical capability. *Disaster Prevention and Management*, 8 (3):184-189

Lu, Z. & Lu, J. (2002). Development, distribution and classification of on-line tourism services in China. In *Proceedings of the 3rd international We-B conference* (pp. 405-414). Perth, Australia, November 28-29

O'Brien, P. (2001). Dynamic travel itinerary management: The ubiquitous travel agent. In G. Finnie, D. Cecez-Kecmanovic, & B. Lo (Eds.). *The twelfth Australian conference on information systems* (pp 493-502). Coffs Harbour, NSW Australia, December

Pauchant, T. C. and I. Mitroff (1992). *Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational and Environmental Tragedies*, San Francisco, Jossey-Bass.

Selbst (1978 in Faulkner 2001:136), представено от Ritchie, B.W., Dorrell, H., Miller, and Miller, G.A. (2003) 'Crisis communication and recovery for the tourism industry: lessons from 2001 Foot and Mouth disease recovery for the tourism industry: outbreak in the United Kingdom', *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 15 , 2/3, pp. 199 -216

Selbst, P. (1978), *Management Handbook for Public Administrators. The Containment Management Handbook for Public Administrators. The Containment and Control of Organisational Crises*. Van Nostrand: New York

Soñmez, S., Apostolopoulos, Y., & Tarlow, P. (1999). Tourism in crisis: Managing the effects on tourism. *Journal of Travel Research*, 38 (1)