

# TURIZMO VIETŲ PO KRIZINIŲ ĮVYKIŲ PATRAUKLUMO VALDYMAS

Indrė Jucaitytė<sup>1</sup>, Jūratė Maščinskienė<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*Kauno technologijos universitetas, Lietuva, indre.jucaityte@ktu.lt*

<sup>2</sup>*Kauno technologijos universitetas, Lietuva, jurate.mascinskiene@ktu.lt*

**crossref** <http://dx.doi.org/10.5755/j01.em.17.3.2129>

## Abstract

Recent situation with wars, terrorism attacks, climate defrost and other natural and unnatural disasters determine the rise of tourism crises all over the world. Wars, terrorism and catastrophes force to think about reduced tourism condition in problematic regions. Nature elements, such as hurricanes, floods, fires, volcanic eruption do a bigger damage to image of the place than for its infrastructure.

Accomplished analysis of literature allows us to formulate the aim of this article – to generalize and to distinguish the means for restoring the attractiveness of tourism destination after crisis, based on scientific research results.

Decline of tourism development after some natural or unnatural disasters is proven by the experience of many effects of crises (Sharpley, 2005: 75). There are many examples, showing that disasters have a bad influence on tourism.

Trying to reveal the damage done for tourism and to find the possible ways of tourism revival, we need to explore theoretical marketing decisions for tourism development and to provide the list of means for restoring the attractiveness of tourism destination.

*Keywords:* crisis marketing, crisis marketing management, effects of crisis events, attractiveness of tourism destination, factors restoring attractiveness.

*JEL Classification:* M10, M30, M31, M38, M39, R11.

## Įvadas

*Aktualumas.* Šiais laikais vykstantys karai, teroristų išpuoliai, klimato atšilimas ir kitos stichinės nelaimės sąlygoja turizmo krizių visame pasaulyje atsiradimą. Tai skatina aktyviai imtis veiksmų turizmo plėtotei vietovėse, kuriose įvyko kriziniai įvykiai, pritaikant marketingo priemones. Daugelis šių dienų įvykių, tokių kaip karai, terorizmas ir katastrofos, verčia susimąstyti apie pablogėjusią turizmo būklę probleminiuose regionuose. Gamtos stichijos, tokios, kaip uraganai, potvyniai, gaisrai, ugnikalnių išsiveržimai, padaro didesnę žalą vietovės įvaizdžiui, nei jos infrastruktūrai. Politiniai neramumai, pablogėjusi ekonominė padėtis, nusikaltimai ir ligos gali sugriauti net ir labiausiai išvystytos turizmo vietovės įvaizdį. Netgi staigus valiutos kurso kritimas gali sukelti bent laikiną krizę turizmo versle. Kriziniai įvykiai ir jų padariniai vietovei gali turėti įvairios trukmės įtaką: esamų ir ateities kelionės planų žlugimas, finansiniai nepatogumai, susiję su neįvykusiomis kelionėmis, turistų skaičiaus sumažėjimas, negatyvi vietovės reklama, darbo vietų sumažėjimas, sumažėjusios valstybės ir privataus sektoriaus. Turistų skaičiaus sumažėjimas, bedarbystė, sumažėjusios pajamos ir padidėjusios kainos, nesiimant arba neteisingai imantis šalies atgaivinimo veiksmų, gali peraugti į vidutinės arba ilgalaikės trukmės pasekmes. Tačiau krizinių įvykių ištiktos vietovės laukia ilgas ir sunkus darbas atstatant neigiamą požiūrį į krizės paveiktą vietovę, sumažinant investuotojų, kelionių organizatorių finansines abejones dėl verslo nestabilumo. Todėl labai svarbu, teisingai taikant krizių marketingo sprendimus, sugrąžinti turistų pasitikėjimą vietove ir, mažinant padarytą žalą, atgaivinti turizmo industriją. Tai leistų padaryti tikslingai parinktos vietovės patrauklumo atkūrimo priemones.

Anot Beirman (2003), „vietovei, kurioje turizmo sektorius nukentėjo nuo krizinių įvykių padarinių, daug sunkiau pritraukti investicijas ir tuo pačiu atstatyti gerą vietovės įvaizdį“. Beirman (2003), Sharpley (2005), Parsons (1996), Cushnahan (2004), Ritchie (2004), Sausmarez (2007) ir kt. mokslinių tyrimų metu pastebėta literatūros, apibendrinančios krizių valdymą marketingo priemonėmis, stoka. Šių priemonių išskyrimas paskatintų krizinių įvykių ištiktos vietovės patrauklumo atkūrimą, kurio rezultatas – padidintas turistų skaičius šiose vietovėse.

*Problema.* Dažniausiai pastebima, kad probleminėse vietovėse marketingo sprendimai valdant krizes priimami tik tuomet, kai krizė jau ištikusi. Tačiau marketingo sprendimų krizių metu teorijos vieningai sutaria su tuo, kad specifinių veiksmų reikėtų imtis prieš joms ištinkant, joms esant ir po jų.

Anot Petrulienės (2010), „vietovės konkurencingumą užtikrina gebėjimas išgyventi rinkos sąlygomis, garantuojant aplinkosauginį, socialinį, kultūrinį tvarumą. Tai reikalauja diegti novatoriškus metodus. Vienas iš novatoriškų būdų vietovėms konkuruoti yra vietovės valdymas, laikantis marketingo principų“.

*Straipsnio tikslas* – apibendrinti bei išskirti krizinių įvykių ištiktos turizmo vietovės patrauklumą atstatančias priemones.

### Krizinių įvykių padarinių raiška turizmo verslo sektoriuje

Daugelyje pasaulio šalių turizmas pripažintas viena iš svarbiausių ūkio šakų. Turizmo šaka pasaulyje viena iš perspektyviausių ūkio šakų. Pasaulio turizmo organizacijos (PTO) duomenimis, turizmas pagal prekių ir paslaugų eksportą yra ketvirtoje vietoje pasaulyje, nusileidžia tik chemijos produktų, automobilių ir degalų eksportui. Daugelyje šalių turizmas yra pagrindinė ūkinės veiklos sritis ir pajamų šaltinis. Petrilovskajos ir Miškinio (2007) teigimu, „sparčiai besiplėtojantis turizmo sektorius sukuria vis daugiau darbo vietų tiek kvalifikuotai, tiek mažai kvalifikuotai darbo jėgai“. Remiantis Pasaulio turizmo organizacijos analize, 83 proc. pasaulio šalių turizmas yra vienas iš penkių pagrindinių pajamas teikiančių sektorių, o 38 proc. pasaulio šalių – pagrindinis užsienio valiutos šaltinis. Pasaulyje turizmas, kai kuriuose regionuose yra pagrindinis ekonominės plėtotės šaltinis [1].

Beirman (2003) teigimu, teigiamas vietovės įvaizdis užsienyje skatina investicijas, ekonominių, politinių, kultūrinių bendradarbiavimą, turi įtakos turizmo plėtrai ir kt.

Atkočiūnienė ir Boculo (2010) teigia, kad „teigiamas įvaizdis vietovei padeda įgyti kitų vietovių gyventojų ir investuotojų palankumą, daryti didesnę įtaką tarptautinei bendrijai įgyvendinant misiją, vizijas. Teigiamas įvaizdis sukuria pridėtinę vertę kaimo vietovės produktams, paslaugoms, verslo aplinkai, suteikia strateginį pranašumą stiprėjant pasaulinei šalių konkurencijai, daro įtaką ir nacionalinio identiteto raidai – padeda diegti naujas, pozityvias vertybes, deda pagrindus pažangesnei ir patrauklesnei tikrovei.

Įvaizdžio formavimas – nuolatinis nenutrūkstamas procesas. Rezultatui, t. y. įvaizdžio tipo susidarymui, įtakos turi įvairūs veiksniai. Tai vidinė vietovės aplinka ir išorinė įtaka vietovei. Taip pat tai įmonės ir jų požiūris į tam tikrus vietovėje bei šalyje vykstančius procesus; valstybės politika, nukreipta į vietovėje gyvenančių įmonių gerovę; tai kultūra, įvairios šventės; įmonių bendradarbiavimas, komunikavimas su kitomis vietovėmis, ir viešosiomis institucijomis“.

Minėtos autorės, remiantis moksline literatūra (Albert ir Whetton, 1985; Bok, 1992; Conant, 1992; Gioia ir Thomas, 1996; Pratt ir Foreman, 2000; Theus, 1993) išskiria veiksnius, darančius įtaką vietovių įvaizdžio formavimui: geografinė padėtis, vietovės tipas, moksleivių pažymių vidurkiai ir mokslo kokybė, bibliotekų dydis, biudžeto dydis, demografinė ir ekonominė raida, socialiniai ypatumai, technologinė pažanga ar viešoji politika.

Tačiau vietovės įvaizdis gali pakisti dėl įvairių priežasčių, viena iš priežasčių gali būti kriziniai įvykiai: stichinės nelaimės, terorizmo išpuoliai, karai, politinis nestabilumas ar kt.

Mokslinėje literatūroje, randami šie krizės apibrėžimai:

- Krizė – persilaužymas, sunki pereinamoji būklė, ekonomikos reprodukcijos ciklo fazė, einanti po pakilimo – ekonomikos sutrikimas, smukimas (Bendorienė ir Bogušienė, 2003).
- Krizė (sen. graik. – *Krisis* – posūčio vieta) abstrakčiu požiūriu, tai yra sistemos patekimas į būseną, gresiančią jos pačios struktūriniam stabilumui bei gyvybingumui. Krizės gali būti visuomeninės ir personalinės, gamtinės ir techninės – socialinės, ekonominės, politinės, karinės, sukeltos sausros ar liūčių, techninio susidėvėjimo bei kūrybinės ar psichologinės. Sprendžiamos vidinio prieštaravimo ar išorinio konflikto išsprendimo keliu, struktūrinėmis, sisteminėmis permainomis [35].
- Pender ir Sharpley (2004), Prideaux *et al.* (2003), apibrėždami krizių ir/ar krizių valdymo apibrėžimus, šiuos terminus naudoja kaip sinonimus. Krizė dažniausiai apibrėžiama kaip katastrofa, neigiamas poveikis, pavojai, chaosas, pažeidžiamumas, saugumo nebuvimas. Santana (2004) manymu, literatūroje nėra pateikto bendro krizių apibrėžimo, o krizes bandoma skirstyti į kategorijas, tipus ar formas. Dėl tos priežasties autoriai pateikia labai apibendrintus krizių apibrėžimus, pavyzdžiui, Ritchie (2004), teigia, kad krizės yra neapibrėžtos, gausios, nelauktos ir nenuspėjamos ar Prideaux *et al.* (2003) teiginys, kad istorija įrodo mums, kad katastrofa ar krizė yra paprastai nenuspėjama, nevykstanti reguliariai, kad ji būna kaip smūgis turizmui.

Sharpley (2005) pastebi, kad istorijoje yra daug katastrofų pavyzdžių, dėl kurių buvo neigiamai paveiktas turizmas. Krizių priežastys gali būti įvairios:

- 1) natūralios;
- 2) biologinės;
- 3) žmogaus sukeltos;
- 4) technologinės.

Įvairių krizinių įvykių padarinių turėjo įtakos turizmo plėtrai (Sharpley, 2005). Istorija turi ne vieną pavyzdį, kuomet nelaimės paveikia turizmą, kad ir kokio pobūdžio jos bebūtų: natūralios, biologinės ar žmogaus sukeltos.

Parsons (1996) pasiūlė tris krizių tipus, kurie neigiamai veikia turizmo verslą, priklausomai nuo jų vystymosi laikotarpio:

- staigios krizės, kurios pasireiškia be išankstinio įspėjimo; dėl to sunku tyrinėti problemą ar paruošti krizės įveikimo planą, dar prieš jai įvykstant;
- besivystančios krizės. Jos lėčiau vystosi ir jos gali būtų sustabdytos ir apribotos naudojantis krizių įveikimo planais;
- ilgalaikės krizės, jos gali tęstis savaites, mėnesius ar metus.

Tačiau kokio tipo krizės, pasireiškusios lokaliai, gali turėti įtakos turizmui pasauliniu mastu? Beirman (2003) išskyrė penkias pagrindines priežastis, kurios gali neigiamai paveikti turizmą:

- tarptautiniai karai, konfliktai ir užsitęsę vidiniai konfliktai;
- specifiniai įvykiai ar teroristiniai išpuoliai (ypač tie, kurie daro tiesioginį poveikį turistams);
- didesni kriminaliniai įvykiai ar nusikaltimai (ypač tuomet, kai nukenčia turistai);
- natūralios nelaimės, tokios kaip: žemės drebėjimai, audros ar vulkanų išsiveržimai, kurie padaro žalą miestams ar natūraliai aplinkai;
- su sveikata susijusios nelaimės – žmonių ir gyvūnų epidemijos ir ligos.

Įvairių krizinių padarinių patirtis parodė, kad kriziniai įvykiai stipriai paveikia vietovę, o dažnai pagrindinę pramonės šaką – turizmą. Siekiant dar labiau įsigilinti į turizmui padarytą žalą ir rasti, galimus vietovės turizmo atgaivinimo sprendimus, būtina apžvelgti turizmo plėtotę sąlygojančius marketingo sprendimus.

### **Turizmo plėtotę po krizinių įvykių sąlygojantys marketingo sprendimai ir jų valdymas**

Dėl krizinių įvykių susiformuoja neigiamas įvaizdis apie nukentėjusias vietas, dėl to nukenčia ir turizmas (Floyed *et al.*, 2004). Tačiau, McKercher ir Hui (2004), pabrėžia, kad, dauguma turistų turi gana trumpą „atmintį“ ir tęsia savo įprastas keliones, kuomet jaučia, jog grėsmė praėjo. Todėl, istorija rodo, kad stichinės nelaimės ir žmogaus sukeltos katastrofos ilgalaikio poveikio turistų srautams neturi. Nelaimės nėra naujas reiškinys, todėl jis be jokios abejonės palieka pėdsaką istorijoje, ir, keliaujantiems žmonėms, reikia sulaukti momento, kuomet jie pasijaučia vėl saugūs ir vėl nori lankytis įvairių nelaimių zonose.

Turizmui įtakos turi neigiami įvykiai. Žmogaus sukeltos krizės yra sunkiai prognozuojamos. McKercher ir Hui (2004) teigia, jog krizės neišvengiamos ir nuolat esama epizodinių įvykių, kurie reguliariai žlugdo turizmo verslą. Šiandien kelionių maršrutai planuojami jau numatant galimus nelaimės padarinius.

Vienu iš galimų krizių valdymo marketingo priemonėmis plano etapų galima įvardinti efektyvų šalies vyriausybės bendradarbiavimą su tiesiogiai susijusiais tarpininkais. Anot Cushnahan (2004), toks bendradarbiavimas valdant krizes marketingo priemonėmis yra svarbus, nes pabrėžia marketingo metodų valdant krizes pritaikomumą. Pavyzdžiu gali būti socialiniai tyrimai. Tailando ir Indonezijos tyrimai parodė, jog krizes galima sušvelninti esant gerai infrastruktūrai ir naudojant agresyvius marketingo veiksmus (pavyzdžiui, Tailandas), kai tuo tarpu Indonezija susidūrė su socialinio ir politinio nepastovumo problemomis, kas turėjo priešingą efektą.

Krizių valdymas marketingo priemonėmis anksčiau apėmė vyriausybines pagalbos programas (apėmė prieglobsčio ir transporto sektorius), turizmo skatinimą šalies viduje. Dabar gi krizės valdomos marketingo priemonėmis atrandant naujas nišas turizme, siekiant išlaikyti ekologinę pusiausvyrą – ekologinis turizmas (Henderson, 2004). Efektyviam krizinės situacijos valdymui svarbus tarpininkų koordinacija ir bendradarbiavimas. Santana (2004) teigia, kad žiniasklaidos priemonių vaidmuo po krizių taip pat labai svarbus. Bendradarbiaujant su jais, atskleidžiama turizmo situacija ir galimybės. Žiniasklaidos priemonės pateikia lankytinų vietų situaciją, todėl krizių metu bendradarbiavimas su žiniasklaida yra ypač vertingas. Ritchie (2004) nuomone, krizių metu ypač svarbu marketingo priemonėmis valdyti pateikiamą informaciją ir kontroliuoti bendrą suvokimą apie įvykius.

Nors ir turistų aktyvumas per pastaruosius metus išaugo, tačiau tik keletas mokslininkų nagrinėja turistinių vietovių krizių valdymą (Beirman, 2003; Santana, 2004; Henderson, 2004; Glaesser, 2006; Laws ir Prideaux 2006; Scott ir Laws 2006; Mansfeld ir Pizam 2006). Ritchie (2004) pastebi, jog literatūros apie turistinių vietovių krizių valdymą negausu, tačiau šie rezultatai yra reikšmingi ir jų pagrindu rengiami turizmo verslo plėtros planai.

Santana (2004) teigia, kad krizė yra procesas, kuris evoliucionuoja kaip tam tikrų įvykių rezultatas. Kai kurie autoriai stichinių nelaimių padarinius vertina kaip šalių nesugebėjimą suvaldyti krizes. Mokslinė literatūra nepateikia aiškaus krizės valdymo modelio. Glaesser (2006) teigia, kad krizių valdymas marketingo priemonėmis galima būti įvardinamas kaip procesas (dviejų ar trijų stadijų). Vis dėlto, Santana (2004) teigia, kad krizinių įvykių sąlygotas marketingas gali būti apibrėžtas kaip tebevykstančios integruotos ir visapūsės pastangos, kuriomis organizacijos stengiasi išanalizuoti susidariusią padėtį bei sutrukdyti krizės įvykimui, ir efektyviai valdyti tas krizes, kurios jau įvykusios.

Krizinių įvykių valdymas marketingo priemonėmis yra neatsiejama šiandieninio turizmo verslo dalis. Dauguma mokslininkų diskutuoja apie krizinių įvykių poveikį kai kuriems turizmo sektoriams: viešbučiams (Israeli ir Reichal, 2003; Chien ir Law, 2003; Yu, 2006; Kim *et al.* 2005; Lo *et al.* 2006; Srikantho ir Campiranon 2005), restoranams (Tse *et al.* 2006) ir kelionių agentūroms (Lovelock, 2004), avialinijų bendrovėms (Gillen ir Lall, 2003; Aderighi ir Cento, 2004). Literatūroje akcentuojama marketingo komunikacijos svarba. Žiniasklaidos priemonių vaidmuo labai svarbi krizinių įvykių valdymo marketingo priemonėmis dalis (Glaeber, 2005; Santana, 2004; Mason *et al.*, 2005; Fall ir Massey 2006). McKercher ir Hui (2004) teigia, kad geriausiai žmones supažindina su krizine situacija. Pranešimai žiniasklaidoje apie karą ir politinius nepastovumus bei neramumus, sveikatos problemas, nusikaltimus, terorizmą ir stichines nelaimes ypač stipriai veikia maršruto pasirinkimą (Floyed *et al.*, 2004). Autorių teigimu, turistams ypač svarbu, kad informacijos apie kelionės maršrutą pateikimas keltų saugumo jausmą.

### Krizinių įvykių ištiktos turizmo vietovės patrauklumą atstatančios priemonės

Atlikus mokslinėje literatūroje pateikiamų krizinių įvykių valdymo marketingo priemonėmis studijas matyti, kad vietovės, susidūrusios su kriziniais įvykiais, susiduria su sunkumais atgaivinant turizmą. Todėl, labai svarbu teisingai, taikant krizių marketingo sprendimus, sugrąžinti turistų pasitikėjimą vietoje ir, mažinant padarytą žalą, atgaivinti turizmą (Maitinos, Vassiliadis, 2008; World Tourism Organization, 2005; Karagiannis *et al.*, 2006). Tai leistų padaryti kryptingai parengtas marketingo sprendimų krizinių įvykių ištiktoje turizmo vietovėje planas. Prieš rengiant krizinių įvykių ištiktos turizmo vietovės patrauklumo planą, turėtų būti iškeltas prioritetas tikslas – pritraukti į vietovę kuo daugiau turistų.

Apibendrinus krizinių įvykių ištiktos turizmo vietovės patrauklumo teorines studijas (Beirman, 2003; Tourism Queensland, 2004; Ritchie, 2004; Sausmarez, 2007), tikslinga pateikti jų apibendrinimą, įvardinant įvykių ištiktos turizmo vietovės patrauklumą atstatančias priemones (žingsnius) (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Krizinių įvykių paveiktos vietovės patrauklumą atstatančios priemonės

	Atsakas kriziniams įvykiams		Atsakas kriziniams įvykiams		Atsakas kriziniams įvykiams
<b>PRIEŠ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Strateginio krizinių įvykių valdymo plano parengimas</li> <li>2. Vietovės įvaizdžio stiprinimas</li> <li>3. Informacijos sklaida apie vietovę</li> <li>4. Už komunikaciją atsakingos darbo grupės subūrimas</li> <li>5. Turizmo rinkos plėtra</li> <li>6. Bendradarbiavimas su žiniasklaida</li> <li>7. Parama verslo atstovams krizinių įvykių metu</li> <li>8. Turistų saugumo sistemos sukūrimas ir kontrolė</li> </ol>	<b>PER</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Greitas reagavimas likviduojant krizės padarinius</li> <li>2. Tikslios informacijos žiniasklaidai apie krizinių įvykių pateikimas, informacijos sklaidos kontrolė</li> <li>3. Neteisingų pranešimų žiniasklaidoje paneigimas</li> <li>4. Informacijos apie krizę patalpimas vietovės (dažniausiai – šalies) interneto svetainėje</li> <li>5. Krizinio įvykio aukų prisiminimas, jų gelbėjimo veiksmų analizė</li> <li>6. Bendradarbiavimas su kelionių organizatoriais ir oro linijų bendrovėmis</li> <li>7. Atvykstančiųjų saugumo užtikrinimas</li> </ol>	<b>PO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visuomenės informavimas apie krizinius įvykius turizmo vietovėje</li> <li>2. Krizinių įvykių valdymo grupės subūrimas</li> <li>3. Strateginio krizinių įvykių valdymo plano įgyvendinimas</li> <li>4. Žurnalistų ir kelionių organizatorių kelionių organizavimas siekiant supažindinti su situacija pokrizinėje vietovėje</li> <li>5. Tarptautinių vežėjų, kelionių organizatorių ir valstybinio sektoriaus bendradarbiavimas</li> <li>6. Specialių kainų ir kainų nuolaidų pasiūlymai, siekiant pritraukti turistus</li> <li>7. Turistų saugumo sistemos įvertinimas</li> </ol>

Atsižvelgiant į esamą, krizinių įvykių paliestų vietovių situaciją, esminiai krizinių įvykių ištiktos turizmo vietovės patrauklumą atstatantys sprendimai turėtų būti priimami apimant visas krizinių įvykių stadijas – prieš krizę, per krizę, po krizės.

**PRIEŠ krizę.** Ištikus krizei, šalis gali susidurti su ilgalaikėmis arba trumpalaikėmis pasekmėmis. Parengtas strateginis krizinių įvykių valdymo planas, kuriame būtų numatyti veiksmai ir priemonės, leistų sušvelninti šias pasekmes.

Vietovės įvaizdis gali būti stiprinamas per: valstybės politiką; infrastruktūros ir ekonomikos gerinimą; pokyčių rėmimą ir stereotipų atsisakymą; greitas ir unikalias idėjas; patrauklius turistinius objektus ir intriguojančias keliones po vietovę; žiniasklaidą; gerą atvykstančiųjų aptarnavimą. Vietovės patrauklumas išryškėja tuomet, kai jos unikalumą ir išskirtinumą pabrėžia pasaulinės informacijos sklaidos priemonės. Kuo daugiau šalis turi agentūrų, ambasadų ir atstovybių visame pasaulyje, tuo jos vardas tampa žinomesnis. Bendradarbiaujant valstybės valdžios struktūroms, turizmo agentūroms bei vežėjams, „gerosios“ žinios apie vietovę sklinda labai greitai ir įtakoja turistų skaičiaus augimą.

Valstybės populiarumui didelę įtaką turi patraukli ir informatyvi interneto svetainė, kurioje ketinantis atvykti į šalį turistai galėtų rasti svarbią informaciją apie šalį.

Valstybė, siekdama efektyvaus bendradarbiavimo ir bendravimo tarp skirtingų ir toli viena nuo kitos nutolusių auditorijų, turėtų įsteigti už komunikaciją atsakingą darbo grupę. Ši grupė turėtų būti atsakinga už informacijos sklaidą turistams rūpimai klausimais, tuo pačiu padedant kurti patrauklų vietovės įvaizdį.

Norint, kad turizmas šalyje taptų populiarus ir įdomus, reikia turistams siūlyti naujus turistinius maršrutus (ekoturizmas, piligrimų kelionės, kaimo turizmas ar sporto ir nuotykių turizmas). Būtina parengti aukštos kvalifikacijos turizmo sektoriaus darbuotojus. Turizmo paslaugos turėtų būti orientuotos į ne tik aukštas, bet ir vidutines pajamas gaunančius vartotojus.

Būtinai privataus ir valstybinio sektoriaus bendradarbiavimas, ieškant alternatyvių sprendimų ir subsidijų ištikus kriziniams įvykiams. Prieš ištinkant krizei, valstybė turėtų bendradarbiauti su žiniasklaida, kad, ištikus krizei, pastaroji netaptų nepalankių ir neteisingų žinių skleidėja. Planų, kaip krizės metu ir po jos užtikrinti paramą verslui, parengimas užtikrintų vyriausybės skiriamas subsidijas ir finansavimą turto praradimo atveju.

Paskutiniu etapu pasirengimo kriziniams įvykiams plano etapu turėtų būti parengiamas veiksmų ir priemonių, užtikrinančių turistų saugumą turizmo vietovėje, sąrašas. Rengiant šį sąrašą, turėtų bendradarbiauti gelbėjimo tarnybos, vietos ir užsienio vežėjai, kelionių organizatoriai ir turistai. Pastarųjų nuomonė leistų parinkti saugumo priemones, sustiprinančias jų saugumo pojūtį šalyje.

**PER krizę.** Ištikus krizei, vyriausybė ir privatus sektorius turi greitai reaguoti ir sutelkti visas jėgas gelbėjant ir evakuojant nukentėjusiuosius. Labai svarbu, kad krizės metu žiniasklaidos atstovams būtų pateikiama tiksli informacija apie nukentėjusiuosius, turistų saugumą, aukų gelbėjimo darbus bei kita informacija, susijusi su krize. Taip pat būtina kontroliuoti žiniasklaidos darbą krizės metu. Neigiamo šalies įvaizdžio formavimui ir turistų skaičiaus mažėjimui žiniasklaidos priemonės turi bene didžiausią įtaką. Krizės metu pasitaiko neteisingų ir perdėtų pranešimų, kuriuos būtina paneigti norint išvengti didelių nesusipratimų ir blogo vietovės įvaizdžio. Vietovės valdžios institucijos, krizės metu, privalo rengti spaudos konferencijas, kuriose pranešti tiksliai ir išsamiai informaciją apie krizę, bei informuoti turistus. Labai svarbus žingsnis yra patalpinti ir nuolat atnaujinti informaciją, vietovės ar šalies, interneto svetainėje. Taip pat reikėtų nepamiršti, jog ne visada krizė ištinka visą šalį, tad interneto svetainėje potencialūs turistai pageidauja rasti tikslią informaciją apie saugias vietoves.

Aukų pagerbimas ir jų prisiminimas yra svarbi vietovės įvaizdžio formavimo dalis. Šiame etape būtina atlikti gelbėjimo veiksmų analizę.

Bendradarbiavimas su kelionių organizatoriais bei oro linijų bendrovėmis svarbus vykdant gyventojų evakuaciją iš krizinių įvykių ištiktos vietovės. Krizės metu labai svarbu užtikrinti turistų saugumą vietovėje. Būtina įrengti saugumo sistemas oro uostuose, viešajame transporte, padidinti specialiųjų gelbėjimo tarnybų efektyvumą, tam, kad turistai jaustu, jog jais gali pasirūpinti bet kokios nelaimės atveju.

**PO krizės.** Kaip ir krizės metu, taip ir po jos būtinas visuomenės informavimas apie krizinius įvykius turizmo vietovėje. Šios informacijos sklaidai turi būtina organizuoti vietos ir užsienio kelionių organizatorių, oro linijų bei kitų vežėjų konferencijas, suvažiavimus, kuriuose jie galėtų kartu spręsti iškilusias problemas turizmo sektoriuje.

Krizinių įvykių valdymo grupės subūrimas leistų kurti ir kontroliuoti tolimesnius vietovės patrauklumą atstatančius procesus. Siekiant likviduoti neigiamus padarinius svarbu įgyvendinti dar prieš

krizę parengto strateginio krizinių įvykių valdymo planą, kurio pagalba bus greičiau ir efektyviau susidorota su neigiamu įvaizdžiu, turistų praradimu, dažnai ir didele žala pastatams bei ekonomikai.

Norint išvengti nepalankių pranešimų apie vietovę, būtina rengti keliones, į krizės ištiktą vietovę, žurnalistams ir kelionių organizatoriams, siekiant, kad jie realiai įvertintų padėtį. Taip jie daug tiksliau galės aprašyti ir informuoti turistus apie padėtį toje vietovėje.

Kaip ir prieš krizę, taip ir po jos svarbu, kad ne nukentėjusioje vietovėje, bet ir visoje šalyje bei tarptautiniu mastu būtų pasiektas glaudus bendradarbiavimas tarp vežėjų, kelionių organizatorių ir valstybinio sektoriaus. Jų bendradarbiavimas sąlygoja turistų srautų padidėjimą, leidžia pasiūlyti patrauklias kainas, naujus kelionių maršrutus, patogų bei greitą susisiekimą.

Turistų saugumo sistemos įvertinimas yra baigiamasis krizinių įvykių valdymo etapas, kuriame turistų apklausos rezultatų pagrindu pateikiami saugumo priemonių panaudojimo privalumai ir trūkumai.

Įvardyti kriziniai įvykiai bei atsakas jiems apima pagrindines turizmo vietovės atgaivinimo ir turistų pritraukimo sritis, kas leidžia teigti, jog nesvarbu kokios rūšies krizė įvyktų, pasiūlytos priemonės padėtų atkurti ne tik vietovės patrauklumą, bet ir atgaivinti (ar net padidinti) iki krizės buvusius turistų srautus. Tačiau reiktų nepamiršti, jog kartais kriziniai įvykiai padaro daugiau žalos infrastruktūrai nei žmonių pasirinkimui vykti ar nevykti į atitinkamą krizės paliestą vietovę.

### Išvados

Apibendrinus straipsnyje aptartus mokslinės literatūros rezultatus, galima pateikti šias išvadas:

- Kriziniai įvykiai ir jų padariniai vietovei gali turėti įvairios trukmės įtaką: esamų ir ateities kelionės planų žlugimas, finansiniai nepatogumai, susiję su neįvykusiomis kelionėmis, turistų skaičiaus sumažėjimas, negatyvi vietovės reklama, darbo vietų sumažėjimas, sumažėjusios valstybės ir privataus sektoriaus.
- Probleminėse vietovėse marketingo sprendimai valdant krizes priimami tik tuomet, kai krizė jau ištikusį. Tačiau marketingo sprendimų krizių metu teorijos vieningai sutaria su tuo, kad specifinių veiksmų reiktų imtis prieš joms išstinkant, joms esant ir po jų.
- Krizių valdymo marketingo priemonėmis planas apima eilę veiksmų, kurių reiktų imtis prieš išstinkant krizei, jos metu ir jai išstikus.
- Prieš išstinkant krizei būtų tikslinga imtis šių veiksmų: parengti strateginį krizinių įvykių valdymo planą, imtis įvaizdžio stiprinimo veiksmų, skleisti informaciją apie vietovę, suburti už komunikaciją atsakingą darbo grupę, plėsti turizmo rinką, bendradarbiauti su žiniasklaida, remti verslo atstovus krizinių įvykių metu, sukurti turistų saugumo sistemą ir vykdyti jos kontrolę
- Krizės metu reiktų greitai reaguoti likviduojant krizės padarinius, teikti tikslią informaciją žiniasklaidai apie krizinį įvykį, vykdyti informacijos sklaidos kontrolę, paneigti neteisingus pranešimus žiniasklaidoje, talpinimas informacijos apie krizę vietovės (dažniausiai – šalies) interneto svetainėje, prisiminti krizinio įvykio aukas, analizuoti jų gelbėjimo veiksmus, bendradarbiauti su kelionių organizatoriais ir oro linijų bendrovėmis, užtikrinti atvykstančiųjų saugumą.
- Po krizės būtina informuoti visuomenę apie krizinius įvykius turizmo vietovėje, suburti krizinių įvykių valdymo grupę, įgyvendinti strateginį krizinių įvykių valdymo planą, organizuoti žurnalistų ir kelionių organizatorių keliones siekiant supažindinti su situacija pokrizinėje vietovėje, bendradarbiauti su tarptautiniais vežėjais, kelionių organizatoriais ir valstybinio sektoriumi, rengti specialių kainų ir kainų nuolaidų pasiūlymus, siekiant pritraukti turistus, atlikti turistų saugumo sistemos įvertinimą.
- Nesvarbu kokios rūšies krizė įvyktų, pasiūlytos priemonės padėtų atkurti ne tik vietovės patrauklumą, bet ir atgaivinti (ar net padidinti) iki krizės buvusius turistų srautus.

Krizių valdymas marketingo priemonėmis padeda vietovėms susidoroti su krizinių įvykių sukeltais sunkumais ir skatina tolesnę turizmo plėtrą. Straipsnio rengimo metu atlikta mokslinė studija leidžia nubrėžti tolimesnes nagrinėtos temos tyrimų kryptis.

### Literatūra

1. 2007-2013 m. Sanglaudos skatinimo veiksmų programa (2007). Vilnius, 16. [žiūrėta 2012-01-16] Prieiga per internetą adresu: [www.esparama.lt/ES\\_Paramam/...2007.../3VP\\_SS\\_2007-07-05.pdf](http://www.esparama.lt/ES_Paramam/...2007.../3VP_SS_2007-07-05.pdf)

2. Aderighi, M., & Cento, A. (2004). European airlines conduct after September 11. *Journal of air transport management*, 10, 97-107.
3. Atkočiūnienė, V., ir Boculo, I. (2010). Lietuvos kaimo vietovių įvaizdžio kūrimo strateginis modelis. 4-oji mokslinė-praktinė konferencija „Lietuvos kaimo vietovių konkurencingumo stiprinimas: geroji patirtis“. Kaunas: Akademija. Prieiga per internetą adresu: [www.lzuu.lt/file.doc?id=37955](http://www.lzuu.lt/file.doc?id=37955) [žiūrėta 2012-01-16].
4. Beirman, D. (2003). Restoring tourism destination in crisis: a strategic marketing approach. Australia: Crows Nest.
5. Bendorienė, A. ir Bogušienė (2003). *Tarptautinių žodžių žodynas*. Vilnius: Alma littera.
6. Chien, G. C. L., & LAW, R. (2003). The impact of the Severe Acute Respiratory Syndrome on hotels: a case study of Hong Kong. *International journal of hospitality management*, 22, 327-332.
7. Cushnahan, G. (2004). Crisis management in small-scale tourism. *Journal of travel and tourism marketing*, 15(4), 323-338.
8. Fall, L., & Massey, J. E. (2006). The significance of crisis communication in the aftermath of 9/11. *Journal of travel and tourism marketing*, 19(2-3), 77-90.
9. Floyed, M. F., Gibson, H., Pennington-Gray, L., Thapa, B. (2004). The effect of risk perceptions on intentions to travel in the aftermath of September 11, 2001. *Journal of travel and tourism marketing*, 15(2/3), 19-38.
10. Gillen, D., & Lall, A. (2003). International transmission of shocks in the airline industry. *Journal of air transport management*, 9(1), 37-49.
11. Glaeber, D. Krise oder Strukturbruch (2005). In: H. Pechlaner ir D. Glaeber (Eds) *risiko und gefahr im tourismus*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
12. Glaesser, D. (2006). *Crisis management in the tourism industry* (2<sup>nd</sup> ed.). Oxford: Butterworth – Heinemann.
13. Henderson, J. C. (2004). Responding to crisis: Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS) and hotels in Singapore. *International journal of tourism research*, 6, 411-419.
14. Israeli, A., Reichal, A. (2003). Hospitality crisis management practices: the Israeli case. *International journal of hospitality management*, 22(4), 353-372.
15. Kim, S. S., Chun, H., Lee, H. (2005). The effects of SARS on the Korean hotel industry and measures to overcome the crisis: a case study of six Korean five-star hotels. *Asia pacific journal of tourism research*, 10(4), 369-377.
16. Laws, E., & Prideaux, B. (2006). Crisis management: a suggested typology. *Journal of travel and tourism marketing*, 19(2-3), 1-8.
17. Lo, A., Chung, C., Law, R. (2006). The survival of hotels during disaster: a case study of Hong Kong in 2003. *Asia pacific journal of tourism research*, 11(1), 65-79.
18. Lovelock, B. (2004). New Zealand travel agent practice in the provision of advice for travel to risky destinations. *Journal of travel and tourism marketing*, 15(4), 259-280.
19. Mansfeld, Y., Pizam, A. (2006). *Tourism, security and safety*. Oxford: Butterworth Heinemann.
20. Mason, P., Grabowski, P., DU, W. (2005). Severe Acute Respiratory Syndrome, tourism and the media. *International Journal of Tourism Research*, 7, p. 11-21.
21. McKercher, B., & Hui, E. L. L. (2004). Terrorism, economic uncertainty and outbound travel from Hong Kong, in: C. M. Hall, D. J. Timothy, D. T. Duval (Eds) *safety and security in tourism: relationships, management and marketing*, 99-116.
22. Parsons, W. (1996). Crisis management. *Career Development International*, 1(5), 26–28.
23. Pender, L., & Sharpley, R. (2004). International tourism: the management of crisis. *The management of tourism*, 275-287.
24. Petrilovskaja, K., ir Miškinis, A. (2007). Atvykstamojo turizmo Lietuvoje konkurencingumas Baltijos šalių kontekste. *Ekonomika*, 79, 142-155.
25. Petruilienė, D. (2010). Vietovės rinkodaros reikšmė kaimišųjų seniūnijų vystymuisi. 4-oji mokslinė-praktinė konferencija „Lietuvos kaimo vietovių konkurencingumo stiprinimas: geroji patirtis“. Kaunas: Akademija. [žiūrėta 2012-01-16] Prieiga per internetą adresu: [www.lzuu.lt/file.doc?id=37955](http://www.lzuu.lt/file.doc?id=37955).
26. Prideaux, B., Laws, E., Faulknerr, B. (2003). Events in Indonesia: exploring the limits to formal tourism trends forecasting methods in complex crisis situations. *Tourism management*, 24, 475-487.
27. Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism management*, 25, 669-683.
28. Santana, G. (2004). Crisis management and tourism. Beyond the rhetoric, in: C. M. Hall, D. J. Timothy & D. T. Duval (Eds) *Safety and security in tourism: relationships, management and marketing*. New York: Haworth Press, 299-322.

29. Sausmarez, N. (2007). Crisis management, tourism and sustainability: the role of indicators. *Journal of sustainable tourism*, 5(6), 700-714.
30. Scott, N., & Laws, E. (2006). Tourism crisis and disasters: enhancing understanding of system effects. *Journal of travel and tourism marketing*, 19(2-3), 149-158.
31. Sharpley, R. (2005). *Tsunami and tourism: a comment*. Current issues in tourism. UK: Channel View Publications, 4(8).
32. Srikatanyoo, N., & Campiranon, C. (2005). Crisis management of the hotels in Phuket: A comparison of Thai and foreign hotel management style. *ASAIHL-Thailand journal*, 8(2), 165-176.
33. Tse, A. C., So, S., Sin, L. (2006). Crisis management and recovery: how restaurants in Hong Kong responded to SARS. *International journal of hospitality management*, 15, 12-23.
34. Yu, L. (2006). A study of crisis management strategies of hotel managers in Washington, D.C. metro area. *Journal of travel and tourism marketing*, 19(2-3), 91-105.
35. Prieiga per internetą adresu: <http://lt.wikipedia.org/wiki/Kriz%C4%97> [žiūrėta 2012-01-17].