

Содержание

Об аналитическом докладе	5
Структура аналитического доклада	12
Executive summary.....	13
Глава 1. Роль новых культурно-познавательных туристических маршрутов для развития внутреннего туризма в России	14
1.1. Перспективы спроса на внутренний туризм в России: от пляжного — к культурно-познавательному?	14
1.2. Наследие малых исторических городов России как основа культурно-познавательного туризма	17
1.3. Культурно-познавательные маршруты: состояние и проблемы реализации	19
1.4. Методические основы разработки брендированных культурно-познавательных маршрутов	22
1.5. Роль самостоятельных форматов путешествий для устойчивого туризма в малые исторические города	26
1.6. Некоммерческие формы поддержки развития устойчивого туризма в малых исторических городах	29
1.7. Цель и задачи исследования	35
Выводы по главе 1	37
Глава 2. Методология брендинга культурно-познавательных туров	39
2.1. Концепция брендинга культурно-познавательных туров	39
2.2. Методика брендинга культурно-познавательных туров (базовая версия)	53
Выводы по главе 2	64
Глава 3. Исследование проецируемых образов городов — участников проекта «Льняная дорога»	65
3.1. Проект «Льняная дорога»	65
3.2. Выборка и организация эмпирического исследования	69

3.3. Результаты проектирования туров	72
3.4. Процесс формирования медийных образов городов	73
3.5. Процесс формирования непосредственных образов городов	78
Выводы по главе 3	80
Глава 4. Экспертиза брендированных туров	82
4.1. Организация экспертизы	82
4.2. Оценка брендированных туров экспертами туриндустрии и городских сообществ	82
4.3. Оценка брендированных туров разработчиками методологии	84
Выводы по главе 4	94
Заключение	95
Глоссарий	101
Список источников	103

Об аналитическом докладе

Вызовы, возникшие перед российской туриндустрией в связи с глобальными сдвигами 2020–2023 годов, привели к росту спроса на путешествия внутри страны. Увеличение числа конкурентоспособных внутренних направлений и вывод на рынок разработанных на них турмаршрутов и соответствующих турпродуктов становятся как никогда актуальными.

Хотя бóльшая часть спроса приходится на «ленивый» (рекреационный, пляжный) туризм, «пытливый» (городской, экскурсионный, культурно-познавательный) сегмент туристов, готовых съездить в выходные дни в близлежащие города, причем самостоятельно, а не в составе организованной группы, также значителен. Для малых исторических городов, особенно расположенных вблизи крупных городов, возникает уникальная возможность войти в новые маршруты со своим культурным наследием и получить импульс к преодолению экономического и социального упадка.

Первое препятствие на этом пути для большинства россиян — неизвестность. Многим из вас, уважаемые читатели нашего доклада, наверное, знакомы Суздаль, Плес, Углич, Переславль-Залесский, другие города Золотого кольца. Но знаете ли вы такие названия, как Тотьма, Дорогобуж и Сычевка, Зубцов, Старица, Рамешки, Бежецк, Кашин, Чекалин, Белев, Тутаев, Гаврилов-Ям, Гороховец? Если да, то вы счастливей большинства россиян. Первая попытка отдела маркетинговых коммуникаций Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ совместно с компанией «Медиалогия» проверить упоминаемость в СМИ и соцсетях 50 городов, названных экспертами Фонда развития малых исторических городов, выявила близкие к нулю показатели.

Между тем эти и еще несколько сотен малых исторических городов России обладают серьезной частью ее национального культурного наследия. Знаете ли вы, что Тотьма дала название особому архитектурному стилю — тотемскому (!) барокко? Или что в Бежецке долгое время жила семья Гумилевых? Или что вид Кашина с высоты птичьего полета напоминает сердце? Очевидно, что эти города забыты незаслуженно. В них есть что посмотреть, о них есть что рассказать, поэтому на изучении их уникального культурно-исторического наследия можно построить новые маршруты и сделать интересные программы в ответ на рост спроса на внутренний туризм.

Тот факт, что названия многих городов никак не отзываются и не имеют никаких ассоциаций в сознании потенциальных туристов, говорит о том, что к ним надо что-то добавить, чтобы эти города узнали. Надо создать образы забытых городов практически с нуля, поэтому нужен их брендинг.

Мы полагаем, что разработка новых культурно-познавательных маршрутов в них может и должна быть предварена разработкой и продвижением их брендов. Более того, сами маршруты должны работать на свои бренды, поскольку от впечатлений, которые получают туристы, зависит тот образ, который сформируется в их сознании и потом будет распространяться ими в цифровых и офлайн-сообществах.

Здесь и возникает понятие **брендированного маршрута** — не просто последовательности точек на карте, по которым проходит турист, и не просто программы путешествия, расписания времени, отпускаемого на каждую точку. А цепочки событий и впечатлений, которая должна сформировать новый — яркий, запоминающийся и привлекательный — образ города. Это маршрут, изначально построенный в расчете на восприятие путешественников.

Мы уверены, что инструментарий брендинга можно использовать для построения новых культурно-познавательных маршрутов и, проведя по ним путешественников, помочь им вспомнить забытое или узнать доселе неизвестное культурное наследие России, сосредоточенное в малых исторических городах.

Наша уверенность имеет основания: хотя города и регионы начали заниматься своими брендами гораздо позже, чем фирмы, они уже успели накопить в этой сфере опыт, достойный подражания. Практика маркетинга и брендинга территорий возникла в Европе и Северной Америке в конце 1980-х — начале 1990-х годов в период глобализации, снизившей барьеры на пути движения товаров, капиталов и людей и создавшей мировой рынок городов как туристических дестинаций. Стали возникать организации, управляющие городами как туристическими направлениями (так называемые Destination Management Organizations), в которых равно представлены в качестве учредителей городские власти, бизнес и некоммерческий сектор как интересанты. Влияние их распространилось на малые города, обладающие значительной организационной и финансовой самостоятельностью.

До недавнего времени в России столь же мощных предпосылок развития маркетинга и брендинга территорий не было, прежде всего в силу высокого уровня централизации управления и финансовой системы. Однако возникло множество инициатив на уровне частного сектора, экспертного сообщества и городских активистов. Ряд из них был поддержан городскими и региональными властями и привел к возникновению успешных проектов городского брендинга Великого Устюга, Перми (до 2013 года), Мышкина, Казани и др. Накопленный опыт брендинга городов еще не получил полноценного методологического осмысления. Иными словами, теоретики пока находятся в большом долгу перед практиками, ожидающими простых и ясных методик и руководств по брендированию городов.

Предметом нашего аналитического доклада является разработка и апробация практико-ориентированного инструментария брендинга культурно-познавательных маршрутов в неизвестные или малоизвестные исторические населенные пункты. Доклад задуман, с одной стороны, как обзор предпосылок для создания и продвижения новых культурно-познавательных маршрутов, с другой — как поиск ответов на вопросы, какие принципы, правила должны соблюдаться и каких рисков стоит избегать при их брендинге.

Теоретико-методологической основой исследования послужили разработанные авторами концепция и базовая версия методики брендинга культурно-познавательных туров. Эмпирический материал был собран в ходе кабинетного и полевого исследования исторических 9 малых городов и села (далее в контексте данного доклада применяется общее название «10 малых исторических городов») — потенциальных участников зонтичного туристического бренда «Льняная дорога», в процессе разработки брендированных туров в эти города и в процессе их экспертизы. По результатам исследования были разработаны практические рекомендации для бренд-менеджеров новых туристических дестинаций, а также обозначены актуальные направления дальнейших исследований.

У нас было два фокуса внимания в исследовании: с одной стороны, сами брендированные туры в малые исторические города, с другой — методические приемы, использованные при их разработке. Нас интересовал и каждый брендированный тур в отдельности, прежде всего с практической точки зрения: готов ли он к запуску и что в нем требует доработки. Но нас также интересовали удачные решения, возникшие в процессе разработки проблемы, которые могли стать положительным или отрицательным примером для практиков индустрии в целом.

Результаты исследования поэтому двоякие. Во-первых, разработано 7 брендированных туров в малые исторические города, в разной степени готовых к запуску. Во-вторых, сформулированы перечни принципов, правил, которые следует соблюдать при построении брендированных маршрутов, а также рисков и потенциальных уязвимостей, которые при этом могут возникать и которых стоит избегать.

Исследование, результаты которого представлены в докладе, изначально было партнерским, соединяющим усилия и ресурсы экспертов из академической и практической среды. Первую сторону представляют в исследовании эксперты Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, вторую — Фонд развития малых исторических городов.

Фонд развития малых исторических городов содействует развитию городских сообществ малых исторических городов, восстановлению памятников истории и культуры, сохранению и развитию музейного дела, продвижению малых исторических городов через программу выставок «АртПередвижение». Разработка

и продвижение культурно-познавательных маршрутов — важнейшее направление деятельности Фонда. Одним из таких маршрутов является «Льняная дорога» — зонтичный туристический бренд для городов, исторически связанных с производством и продажей льна. Для реализации проекта Фонду требуется экспертная поддержка в маркетинговых исследованиях городов-участников и масштабировании проекта.

В Высшей школе бизнеса НИУ ВШЭ, в свою очередь, сформировано экспертное сообщество, проводящее исследования в области территориального маркетинга и брендинга, которое способно такую поддержку оказать. В исследовательском арсенале этого сообщества — статьи в рецензируемых международных журналах, организация сессий на международных научно-практических конференциях, организация визитов в Россию ведущих мировых ученых по указанной тематике. Образовательная составляющая деятельности экспертного сообщества также солидная: его силами в НИУ ВШЭ реализуется или планируется к реализации 6 профильных дисциплин, общая аудитория которых составляет более 400 слушателей.

Полноправными участниками возникшего исследовательского альянса стали студенты 2-го курса магистратуры образовательной программы «Экономика впечатлений: менеджмент в индустрии гостеприимства и туризме» Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ. Они применяли разработанный экспертами проекта инструментарий брендинга к 10 городам — потенциальным участникам зонтичного бренда «Льняная дорога». Наша признательность вовлеченным в проект молодым коллегам: А. Бабиной, Д. Белокрысу, С. Воронковой, Г. Гадановой, В. Зачернюк, А. Иванову, Е. Ивановой, С. Исаевой, Э. Камалединовой, А. Князевой, Д. Лескову, К. Лукиной, А. Маниной, Е. Михайлусову, К. Мортяковой, А. Назаровой, Е. Недомолкиной, В. Поклонской, А. Розановой, А. Рытвину, О. Сениной, Е. Тяпкиной, А. Халиловой, Р. Чиркуновой, Е. Шмулевичу, А. Яковлевой, М. Якубук.

Наконец, неоценимую роль в проекте сыграли внешние эксперты — представители туристических индустрий и экспертного сообщества. Мы выражаем искреннюю благодарность исполнительному директору Союза городов Золотого кольца Н. Булах; директору туристической выставки «Интурмаркет» О. Хоточкиной, профессору НИУ ВШЭ, руководителю лаборатории управления культурой и туризмом В. Гордину; PR-директору Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ А. Шаромову; заместителю директора Института экологии, доценту НИУ ВШЭ, к. э. н. Н. Поротниковой, заведующему отделом по делам туризма администрации Бежецкого района Тверской области Э. Яковлеву; заместителю председателя комитета по культуре, спорту и туризму Администрации муниципального образования «Вяземский район» Смоленской области Э. Решетниковой; заместителю директора Всероссийского историко-этнографического музея в Торжке В. Даниловой; преподавателю Высшей школы урбанистики имени А. А. Высоковского НИУ ВШЭ А. Городничеву. Обратная

связь, которую они дали на разработанные брендируемые туры в ходе их публичной защиты, позволила выявить сильные и слабые стороны каждого конкретного тура, равно как и способствовала достижению методологической цели проекта.

Мы надеемся, что доклад будет интересен:

- **представителям городских туристических организаций и туристической индустрии малых исторических городов** в целом — чтобы помочь им зарабатывать на внутреннем туризме, самостоятельно разрабатывать и продвигать брендируемые туристические маршруты, а также показать условия вхождения в маршруты, разрабатываемые другими инициаторами;
- **представителям администраций малых исторических городов России, а также администраций регионов**, к которым принадлежат эти города — чтобы усилить методическое обеспечение процесса разработки городских и региональных стратегий, особенно в части развития туризма, сферы культуры, при определении маркетингового бюджета города;
- **туроператорам по России** — чтобы показать им возможности роста турпотока в те туристические дестинации, которые пока еще не попали в поле их зрения и интереса;
- **экспертам туристической индустрии из академической среды** — чтобы показать актуальные направления исследований, возникающие в связи с ростом внутреннего культурно-познавательного туризма;
- **студентам**, изучающим экономику и управление туризмом, маркетинг, урбанистику — чтобы расширить знания о брендинге городов и культурно-познавательных маршрутов и освоить необходимые для этого инструменты и методы.

В докладе исследуются следующие вопросы:

- как глобальные сдвиги последнего времени повлияли на развитие внутреннего туризма в России, какие возможности возникают в связи с этим для малых исторических городов и как они могут их использовать;
- какие существуют методы и подходы к разработке культурно-познавательных маршрутов и как они должны быть усовершенствованы для развития культурно-познавательного туризма в малоизвестные и новые туристические дестинации;

- как формируется туристический бренд города, какие характеристики города и отдельных объектов осмотра влияют на формирование образа города и должны быть учтены при разработке брендированных туристических маршрутов;
- как разнородные по смыслу и форме достопримечательности городов, составляющие их наследия, объединить в одну концепцию, идея которой могла бы транслироваться широкой аудитории;
- как уникальный создаваемый образ наследия города можно сделать воспринимаемым, привлекательным, популярным и ретранслируемым широкой аудиторией;
- как выстроить тур, «работающий» на бренд города, как не разрушить, а укрепить созданный через медиа уникальный и привлекательный образ тура на этапе прямых контактов туристов с городом;
- каких рисков и уязвимостей стоит избегать при брендировании культурно-познавательных маршрутов.

В ходе исследования, результаты которого представлены в настоящем аналитическом докладе, были созданы концепция и методика брендирования культурно-познавательных туров. Далее они были применены для разработки 7 брендированных культурно-познавательных туров в 10 малых исторических городах центра России. Экспертиза разработанных туров, проведенная независимо тремя группами специалистов, позволила выявить сильные и слабые стороны решений и сформулировать ряд выводов и рекомендаций для авторов новых культурно-познавательных маршрутов.

Мы надеемся, что ответы на поставленные в исследовании вопросы и разработанные рекомендации будут способствовать росту предложения на рынке культурно-познавательных маршрутов и доходов малых исторических городов, участвующих в них. Мы также полагаем, что в условиях роста патриотических настроений в обществе и национального самосознания брендинг культурно-познавательных маршрутов способен содействовать самоидентификации нации через изучение ее культуры и истории в ходе путешествий по стране.

Аналитический доклад подготовлен коллективом авторов — участников проекта прикладных исследований Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ «Планирование, организация и проведение комплексных маркетинговых исследований малых го-

родов и региональных центров — потенциальных участников проекта создания зонтичного бренда “Льяная дорога” Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ в 2022–2023 годах».

Структура аналитического доклада

В **Executive summary** мы обосновали основные предпосылки брендинга культурно-познавательных маршрутов, дали определение брендированного тур-маршрута, сформулировали основные результаты исследования, направленного на совершенствование инструментария брендинга маршрутов.

В **первой главе** проанализированы основные факторы и направления роста внутреннего туризма в России и возможности, которые возникают в связи с этим для малых исторических городов. Приведен обзор действующих культурно-познавательных маршрутов, а также методов их разработки, обоснована необходимость использования инструментов брендинга для включения малых городов в новые маршруты. В конце сформулированы цель и задачи исследования, направленного на совершенствование инструментария.

Во **второй главе** описаны концепция и базовая версия методики брендинга культурно-познавательных туров. Концепция включает три модели организации культурно-познавательных путешествий, схемы медийной и прямой коммуникации образа путешествия как ключевых элементов его брендинга, а также определение и модель брендированного тура. Базовая версия методики демонстрирует основные этапы разработки брендированного тура.

В **третьей главе** представлены основные результаты исследования проецируемых образов 10 малых исторических городов — потенциальных участников зонтичного туристического бренда «Льняная дорога».

В **четвертой главе** приведены результаты двусторонней экспертизы разработанных туров, позволившей дополнить базовую версию методики брендинга культурно-познавательных туров.

В **Заключении** даны рекомендации для представителей городских туристических индустрий, городских властей новых туристических дестинаций, а также обозначены направления дальнейших исследований, касающихся совершенствования инструментария разработки брендированных культурно-познавательных маршрутов.

Executive summary

The purpose of our analytical report is to develop and test practice-oriented branding tools for themed routes to unknown or little-known small historical towns. The report is intended, on the one hand, as an overview of the prerequisites for the creation and promotion of new cultural and educational routes, on the other — as a search for an answer to the question of what principles, rules should be followed and what risks should be avoided when branding the routes.

Global shifts of 2020–2023 have led to an increase in demand for travel within the country. The increase in the number of competitive domestic destinations and tourist routes built on them is becoming more relevant than ever. For small historical cities, especially those located near big cities, a unique opportunity is appearing to enter new routes with their cultural heritage and get an impulse to overcome economic and social decline. The first obstacle on this path is the obscurity of many small historical towns to a wide audience. Therefore, new themed routes can and should be developed in parallel and in the framework of the towns' branding.

The concept of a themed tour route as a connection of natural or artificial attractions on the base of a certain theme should be rethought in this regard. We introduce the concept of a branded route as a chain of events and impressions, which should support and consolidate a new — bright, memorable and attractive image of the city. The theoretical and methodological base of the study is the concept and basic version of the themed routes branding technique developed by the authors.

Empirical base was collected during a desk and field study of 10 small historical towns — potential participants of the umbrella tourist brand “Flax Road”, development and expertise of the branded tours to these towns.

The findings relate to principles of:

- differentiation of the tour brand — the choice of identifiers from among the characteristics of the cultural and historical heritage of the the city
- detailed analysis of brand awareness to create a unique media image
- “packaging” of brand identifiers into external forms focused on the perception of a wide audience
- formation of a unique customer experience while serving tourists during the tour

Based on the study results, practical recommendations for brand managers of new tourist destinations were developed, as well as actual directions for further research were identified. The results of the study are intended for representatives of the towns' tourism industries, town administrations, tour operators, experts, students, as well as anyone interested in promoting the cultural and historical heritage of Russia.

Глава 1

Роль новых культурно-познавательных туристических маршрутов для развития внутреннего туризма в России

1.1. Перспективы спроса на внутренний туризм в России: от пляжного — к культурно-познавательному?

Сначала пандемия, а затем обострение геополитической ситуации в мире переориентировали потоки российских туристов на внутренние направления¹. В 2022 году путешествовали 70 млн взрослых россиян². При этом на внутренний туризм пришлось более 80% поездок (рис. 1). По сравнению с 2021 годом рост внутреннего турпотока в 2022 году составил 10%³. В 2022 году «...у крупных компаний, традиционно ориентированных на выездной туризм, увеличилась доля продаж внутренних направлений, а популярность внутреннего туризма уверенно растет и в 2023 году, о чем говорит анализ поисковых запросов в Яндексе»⁴. 93% забронированных авиабилетов на лето 2023 года приходились на внутренние направления⁵.

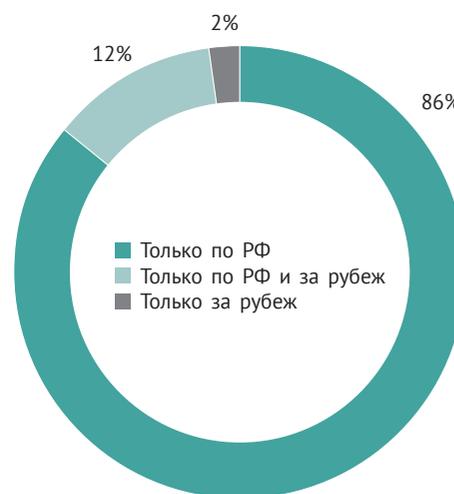


Рисунок 1. Структура поездок россиян в первые 11 месяцев 2022 года
Источник: составлено авторами по данным МТС⁶.

1 Внутренний туризм: в России ожидают 61 млн туристов в 2022 году // B2B.BLOG : сайт. URL: <https://b2b.ostrovok.ru/blog/vnutrennij-turizm-v-rossii-ozhidayut-61-mln-turistov-v-2022-godu/>. Дата публикации: 18.08.2022.

2 В Ростуризме озвучили прогноз по турпотоку в летнем сезоне 2022 года // Ассоциация туроператоров : сайт. URL: <https://www.atorus.ru/news/press-centre/new/59383.html>. Дата публикации: 01.04.2022.

3 Там же.

4 Как будет развиваться рынок внутреннего туризма в 2023 году // Ассоциация туроператоров : сайт. URL: <https://www.atorus.ru/node/51759>. Дата публикации: 16.03.2023.

5 Аналитики выяснили, по каким направлениям запланировано больше всего перелетов этим летом // RT на русском : сайт. URL: <https://russian.rt.com/russia/news/1112558-perelety-letu-analitika>. Дата публикации: 20.03.2023.

6 Сафронова И. Куда хотели поехать россияне и куда в итоге поехали // RTN Rata News : сайт. URL: https://ratanews.ru/news/general/news_15122022_4. Дата публикации: 15.12.2022.

Тем направлениям, что хорошо посещались и до этого (Краснодарский край, Москва, Санкт-Петербург, Карелия, Дагестан и некоторые другие), грозит переполнение в предстоящем туристическом сезоне⁷. Многие туристы отмечали в прошедшем году снижение качества обслуживания на фоне роста цен⁸.

Так как 60% общего турпотока приходится на пляжный (3S — sea, sun, sand) туризм⁹, необходимость импортозамещения в отрасли стоит так же остро, как и во многих других. Уменьшение скученности, повышение качества обслуживания и снижение цен на действующих курортах возможно лишь за счет введения в действие новых. Актуальность этой задачи подтверждают заявления правительства о намерении инвестировать в создание «тяжелой» части туристической — преимущественно курортной — инфраструктуры 1 трлн руб. до 2024 года¹⁰. Однако с учетом длительности инвестиционных циклов, а также нехватки кадров в туриндустрии реально добиться этого, по некоторым оценкам, возможно не раньше чем через 8–10 лет¹¹.

Одно из очевидных решений — развитие культурно-познавательного и экскурсионного (3E — emotions, education, entertainment) туризма, сдвиг в сторону которого в научном сообществе впервые был описан в 1980-х годах. В России на последний приходится хоть и более скромная, но все же существенная (20%¹²) часть внутреннего российского турпотока.

На практике доля может оказаться даже больше, поскольку граница между пляжным и культурным туризмом размывается. Многим дестинациям, ранее полагававшимся исключительно на пляжный туризм, приходится вводить новую модель туристического предложения: туристы «не тратят все время на пассивный отдых, распределяя время между пляжным отдыхом, посещением памятников, спортивными и культурными мероприятиями»¹³.

7 Ветитнев А. М., Чигарев Д. В., Бобина Н. В. Риск овертуризма в Сочинской туристской дестинации в постковидный период // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. 2021. № 2 (66). DOI 10.24412/1999-2645-2021-266-21.

8 Ногти в постельном белье, вонь и адский холод: на что в сезоне-2022 жалуются москвичи в Крыму // MSK1.ru : сайт. URL: <https://msk1.ru/text/summer/2022/07/05/71463623/>. Дата публикации: 05.07.2022.

9 Джанджугазова Е. Внутренний туризм в России вырастет на треть // RGRU : сайт. URL: <https://rg.ru/2022/08/09/reg-cfo/kurorty-ustupili-mesto.html>. Дата публикации: 09.08.2022.

10 Чумак А. Правительство увеличивает финансирование туротрасли // Profi Travel : сайт. URL: <https://profi.travel/news/56196/details/>. Дата публикации: 24.10.2022.

11 Мишина И. Внутренний туризм — 2022: спрос выше, цены — за облака, будущее прекрасно // Новые известия : сайт. URL: <https://newizv.ru/article/general/30-06-2022/vnutrenniy-turizm-2022-spros-vyshe-tseny-za-oblaka-budushee-prekrasno>. Дата публикации: 30.06.2022.

12 Полякова Д. О., Забелина Т. И. Роль культурно-познавательного туризма в патриотическом воспитании молодежи и населения Артемовского городского округа // Международный студенческий научный вестник. 2015. № 4. Ч. 1. URL: <https://eduherald.ru/ru/article/view?id=12661> (дата обращения: 17.10.2022).

13 Żemła M. Reasons and Consequences of Overtourism in Contemporary Cities — Knowledge Gaps and Future Research // Sustainability. 2020. Vol. 12. Iss. 5. A. 1729. DOI 10.3390/su12051729.

Еще одним драйвером ЗЕ-туризма являются самостоятельные автомобильные путешествия. По данным Национального агентства финансовых исследований (НАФИ), треть россиян путешествуют на автомобиле, причем 68% из опрошенных готовы отправиться в путь по новому для них маршруту. При этом экскурсионно-познавательные поездки и гастрономические туры — среди часто называемых причин выездов¹⁴.

Глобальные сдвиги последних трех лет способствовали и увеличению спроса на туризм «недалеко от места проживания и в пределах страны» и «персонализации туристических предложений»¹⁵. В 2023 году 29% россиян путешествовали в пределах родного региона¹⁶.

Впрочем, вопрос о том, возможно ли и при каких условиях превратить «ленивых» пляжно-курортных туристов в «пытливых» культурно-познавательных¹⁷, остается открытым, равно как и ряд подобных вопросов, связанных с потребительским выбором российских туристов. Будет ли познавательный туризм лишь вынужденной заменой курортного или осознанным внутренним выбором путешественников? Какова вероятность превратить в путешественников тех россиян, кто предпочитает проводить отпуск дома или на даче (а таких пока большинство¹⁸)?

Недавние исследования ВЦИОМ¹⁹ показали, что рост интереса россиян к собственной стране и спроса на познавательный туризм особенно явно наблюдается у молодежи и жителей столиц. Однако последние по определению более привержены комфорту, и неясно до конца, насколько они готовы им жертвовать, если и когда поедут заново открывать новые российские маршруты.

14 Новый тренд: автопутешествия по России популярны у трети россиян // НАФИ : сайт. URL: <https://nafu.ru/analytics/novyy-trend-avtoputeshestviya-po-rossii-populyarny-u-treti-rossiyan/>. Дата публикации: 13.01.2022.

15 Вострова Е. И. Российский туризм в эпоху пандемии Covid-19: новые тренды // Дискурс. 2021. № 7(6). DOI 10.32603/2412-8562-2021-7-6-74-82.

16 53% россиян ездили отдыхать минувшим летом // НАФИ. Аналитический центр : сайт. URL: <https://nafu.ru/analytics/53-rossiyan-ezdili-otdykhat-minuvshim-letom/>. Дата публикации: 12.09.2023.

17 Профессор ВШЭ рассказал, каким будет в РФ «пытливый» и «ленивый» туризм // Регнум : сайт. URL: <https://regnum.ru/news/3684979.html>. Дата публикации: 01.09.2022.

18 Россияне рассказали о планах на летний отдых в условиях санкций // РБК : сайт. URL: <https://www.rbc.ru/society/25/05/2022/628dd0609a794718e6584a22>. Дата публикации: 25.05.2022.

19 Лето-2022: путешествуем по России // ВЦИОМ : сайт. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/leto-2022-puteshestvuem-po-rossii>. Дата публикации: 25.05.2022.

1.2. Наследие малых исторических городов России как основа культурно-познавательного туризма

Культурно-познавательный туризм строится на таких аттракциях, объектах осмотра и показа, которые представляют культурную или историческую ценность. Поэтому его потенциал тесно связан с наличием в стране объектов культурного либо природного наследия. Россия не может пожаловаться на их отсутствие: в список ЮНЕСКО включены 20 объектов культурного и 11 объектов природного наследия.

При этом в топ-20 российских регионов с наибольшей туристической привлекательностью в 2022 году²⁰ входит лишь 6 регионов, в которых имеются объекты культурного или природного наследия, включенные в список ЮНЕСКО. Это говорит об успехах в привлечении туристов тех 14 регионов, которые столь значимым наследием не обладают и создают туристические аттракторы своими собственными усилиями. С другой стороны, в аутсайдерах развития туризма оказываются 15 регионов, имеющих объекты, входящие в список ЮНЕСКО, что указывает на низкий уровень использования культурно-исторического и природного наследия страны в туризме.

Поскольку объекты природного наследия часто труднодоступны с географической точки зрения и не имеют инфраструктуры в непосредственной близости, построенные на них турпродукты по карману лишь ограниченному сегменту туристов. Между тем объекты наследия культурного и исторического, как правило, сосредоточены в городах. При этом города обладают большей транспортной доступностью и более развитой инфраструктурой, чем удаленные дестинации, построенные на природных аттракциях.

Самое важное, в сравнении с туризмом, построенным на природном наследии, а также пляжным, построенный на культурно-историческом наследии туризм в гораздо большей степени связан с городами не просто как с точками прибытия, транзита и временного пребывания, а как с местами концентрации достопримечательностей. Эти собственно городские (а не природные, климатические и т.п.) достопримечательности и являются основными аттракторами — точками притяжения туристов.

При этом огромный пласт культурного наследия сохраняется в маленьких городах, находящихся вдали от уже хорошо известных и посещаемых туристических центров.

20 Национальный туристический рейтинг — 2021 // Национальный рейтинг : сайт. URL: <https://russia-rating.ru/info/20156.html>. Дата публикации: 11.01.2022.

В качестве несомненных достоинств таких городов многие авторы отмечают первозданный природный ландшафт, наличие большого количества достопримечательностей, широкие возможности для исторических реконструкций^{21, 22, 23}.

Шерешева и соавторы отмечают, что каждый малый город в отдельности, как правило, обладает ограниченным предложением: «Потребители часто отмечают, что даже в малых городах, характеризующихся высокой туристской привлекательностью, нет необходимости проводить более одного дня, если культурно-познавательная цель посещения является основной»²⁴, что, с нашей точки зрения, вполне соответствует тренду на короткие поездки.

При этом туризм сам может стать решением социально-экономических проблем малых исторических городов²⁵. Пономарева и соавторы отмечают, что «туризм с опорой на историко-культурное наследие малых поселений» может содействовать их сохранению и устойчивому развитию²⁶. Шерешева и соавторы утверждают, что синергия активного и образовательного туризма способна вызвать интерес у молодежи и стать бустером развития малоизвестных малых городов и территорий, не обладающих достаточно развитой туристической инфраструктурой. В качестве примеров приводятся рассмотренные исследователями успешные российские кейсы, в том числе: агрокультурный туристический комплекс «Богдарня», молодежный образовательный форум «Территория смыслов на Клязьме», город Доброград²⁷.

-
- 21 Казаков Н. П., Якубовская Н. А. Специфика туризма в малых исторических городах России // Царско-сельские чтения. 2011. № XV. С. 346–348.
 - 22 Кленов Е. К. Проблемы развития туризма в малых городах Великобритании // Туризм: технологии и тренды: материалы II студенческой науч.-практ. конф., Екатеринбург, 20 февраля 2016 г. Екатеринбург, 2016. С. 30–39.
 - 23 Кудрякова С. О. Проблемы развития малых исторических городов России и пути их решения // Сервис в России и за рубежом. 2012. № 8. С. 53–60.
 - 24 Шерешева М. Ю., Березка С. М., Оборин М. С. Создание туристского продукта малых городов // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2018. № 5. С. 94–112.
 - 25 Елена Канева: для малого города эффект от туризма сравним с заводом // РИА Новости : сайт. URL: <https://ria.ru/20140211/994290067.html>. Дата публикации: 11.02.2014.
 - 26 Пономарева И. Ю., Танкиева Т. А., Пономарева М. В., Королев А. В. Туризм как направление устойчивого развития малых городов // Сервис в России и за рубежом. 2019. № 3 (85). DOI 10.24411/1995-042X-2019-10311.
 - 27 Шерешева М. Ю., Савельев И. И., Оборин М. С. Синергия активного и образовательного туризма: возможности для малых российских городов // Современные проблемы сервиса и туризма. 2017. Т. 11. № 3. С. 71–83.

1.3. Культурно-познавательные маршруты: состояние и проблемы реализации

Согласно ГОСТ Р 50681–2010 «Проектирование туристских услуг», туристский маршрут — это «маршрут следования туристов (экскурсантов), разработанный в соответствии с требованиями безопасности и включающий посещение различных исторических мест, культурных объектов, природных ландшафтов и т.п. в культурно-познавательных, оздоровительных, спортивных и других целях».

На российском внутреннем рынке ежегодно появляются сотни предложений по новым культурно-познавательным маршрутам различного уровня проработанности, обоснованности и стоимости. В исследовании 2015 года Саранча по итогам анализа более 6 тыс. внутренних туристских маршрутов отмечает, что «формирование маршрутной сети наиболее активно происходит в последние 2 года (39% от общего числа), до 2000 года сформировалось всего 5% ныне существующих маршрутов»²⁸.

В количественном отношении среди туристских маршрутов доминируют внутрирегиональные. Однако, несмотря на незначительное количество, межрегиональные маршруты выполняют важнейшие функции, формируя каркас интеграции туристских потенциалов регионов страны. По продолжительности доминируют экскурсионные (однодневные) и краткосрочные маршруты²⁹. Маршруты длиной до 100 км составляют почти половину предлагаемых.

Анализируя направленность наиболее значимых культурно-познавательных маршрутов, Зырянов и Зырянова выделили их основные типы в России. В первую очередь, это маршруты, базирующиеся на исторических путях, таких как Великий шелковый путь. Это линейные маршруты, которые проходят по отдельным участкам исторических путей в силу их протяженности, разветвленности и расхождения с современными транспортными путями³⁰. Второй тип маршрутов имеет тематическую концепцию. Например, проект «Русские усадьбы», который охватывает Тульскую, Тверскую, Тамбовскую, Смоленскую, Рязанскую, Орловскую, Калужскую, Московскую, Воронежскую, Вологодскую, Брянскую, Ленинградскую и Псковскую области. Отметим, что «Русские усадьбы» названы проектом, так как представляют собой целую серию маршрутов, соединяющую музеи-усадьбы (в основном федерального подчинения). Третий тип — круизные маршруты на речных теплоходах. Четвертый тип — комплексные маршруты, дающие целостное представление о круп-

28 Саранча М. А. Методика исследования и состояние туристской маршрутной сети России // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. 2015. № 2. Т. 9. С. 23–27. DOI 10.12737/11293.

29 Там же.

30 Кузнецова Н. Ф. Великий шелковый путь как способ интеграции объектов культурно-исторического наследия Южной Сибири в индустрию туризма // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 219–224.

ных регионах. Старейшим из них является Золотое кольцо России, который помимо исторических достопримечательностей включает и значимые природные объекты, и знакомство с современной жизнью и экономикой территорий³¹.

Что касается широты и разнообразия тематики, то некоторые авторы насчитывают до 15 тематических групп культурных туристских маршрутов, в том числе такие как история, паломничество, городская и сельская жизнь, еда и напитки, традиционные ремесла и другие³². Афанасьева и соавторы выделяют 13 тематических категорий, причем количественно преобладают темы, посвященные известным людям (персоналии), и паломнические (сакральные) маршруты³³. В табл. 1 приведены примеры наиболее популярных тем культурно-познавательных маршрутов в России.

Таблица 1. Примеры культурно-познавательных маршрутов в России

Торговые пути	Исторические эпохи	Культурные явления	Известные люди
Великий шелковый путь	Золотое кольцо Боспорского царства	Русские усадьбы	По пути Ермака
Великий чайный путь	По местам Народного ополчения 1612 года (Алтарь Отечества)	Льняная дорога	Россия Ивана Бунина
Государева дорога	Петровские города	Императорский маршрут	Волжский путь Петра I

Источник: составлено авторами.

При внушительном числе и тематическом разнообразии культурно-познавательных маршрутов у ряда авторов возникают сомнения в качестве их предложения на рынке. Так, Семеркова и Зинченко делают вывод, что большинство туроператоров внутреннего и въездного туризма практически не выполняет свою основную функцию — проектирование инновационных туристских маршрутов³⁴. Кушнир³⁵

31 Зырянов А. И., Зырянова И. С. Межрегиональные туристские маршруты в России // География и туризм. 2020. № 1. С. 5–12.

32 Ward-Perkins D., Tudes G. Transnational tourism routes: the Pan-European picture // Cultural Management and Tourism in European Cultural Routes: from theory to practice. 2016. P. 25–33.

33 Афанасьева А. В., Ибрагимова Э. Э., Чимири С. В., Спатарь-Козаченко Т. И. Культурные туристские маршруты как механизм геополитической интеграции // Современные проблемы сервиса и туризма. 2022. Т. 16. № 1. С. 113–136. DOI 10.24412/1995-0411-2022-1-113-136.

34 Семеркова Л. Н., Зинченко С. В. Проектирование туристических маршрутов как направление повышения конкурентоспособности национальной туристской индустрии // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. 2016. № 3 (39). С. 216–226. DOI 10.21685/2072-3016-2016-3-20.

35 Кушнир К. В. Туризм специальных интересов в региональном контексте (на примере Российского Приазовья) // Современные проблемы сервиса и туризма. 2021. Т. 15. № 2. С. 27, 35. DOI 10.24412/1995-0411-2021-2-27-35.

отмечает, что все еще существует значительный разрыв между созданием культурно-познавательных маршрутов и реализацией этих проектов на практике. Саранча обращает внимание на слабую ориентацию существующих маршрутов на конкретные целевые сегменты³⁶.

Соглашаясь с этими авторами, мы полагаем, что проблема не в количестве маршрутов, а в их ориентации на рынок/продажу. Действительно, до пандемии проще было продавать турпродукты, уже разработанные за рубежом, чем разрабатывать и продвигать отечественные, т.е. в развитии российской туристической индустрии был очевидный перекос.

Для того чтобы в город поехали, одного лишь турмаршрута и программы путешествия недостаточно: турист по меньшей мере должен знать о городе, в который он собирается. Между тем даже названия многих малых исторических городов России до сих пор неизвестны большинству россиян. Первая попытка отдела маркетинговых коммуникаций ВШБ совместно с компанией «Медialogия» проверить упоминаемость в СМИ и соцсетях 50 городов, названных экспертами Фонда развития малых исторических городов, продемонстрировала близкие к нулю показатели. Малые исторические города даже вблизи мест проживания потенциальных туристов еще остаются terra incognita для тех, кто открыт новым маршрутам и знаниям.

Щегольков и Метелкина констатируют, что туристические провинции проигрывают в конкуренции в медиапространстве: на жителей мегаполисов действует реклама популярных направлений, к примеру Сочи, Казани и Санкт-Петербурга³⁷. В результате большинство малых городов практически неизвестны на федеральном уровне³⁸.

Поэтому огромное значение приобретает «раскрутка» новых направлений: чтобы о городе и построенном через него турмаршруте узнали, турмаршруты должны быть еще и брендами, активно продвигаемыми в медиа. Фролова и Кабанова считают низкий уровень освещения туристического потенциала дестинаций в медиапространстве и «отсутствие практик имиджевого продвижения муниципального образования как привлекательной туристической территории»³⁹ основным ограничителем для привлечения туристов. Попова и соавторы отмечают, что в отличие от Европы брендинг российских городов происходит «посредством микростра-

36 Саранча М. А. Методика исследования и состояние...

37 Щегольков Ю. Ю., Метелкина П. В. Развитие туризма в малых городах России // Мир новой экономики. 2017. № 1. С. 86–91.

38 Щегольков Ю. Ю., Пронина А., Метелкина П. Последний шанс... или может ли туризм спасти малые исторические города России? Опыт участников проекта «Настоящая Россия» в исследовании туристского потенциала городов ЦФО // Современные проблемы сервиса и туризма. 2017. № 2. С. 125–130.

39 Фролова Е. В., Кабанова Е. Е. Факторы развития туристической привлекательности муниципальных образований России // Вопросы государственного и муниципального управления. 2017. № 3. С. 112–128.

тегии с разрозненной структурой брендов, иногда имеющей спонтанный, событийный характер, не подкрепленной значительными историческими фактами на русском языке»⁴⁰. Кушнир выяснила, что из 220 маршрутов, относящихся к 14 крупным туристским проектам, только 42 являются брендовыми туристическими маршрутами⁴¹.

Таким образом, можно сделать вывод, что необходимо увеличение числа брендированных внутренних направлений и вывод на рынок построенных на них турмаршрутов и турпродуктов. Представляются актуальными исследования способов повышения известности и формирования привлекательных образов малых исторических городов как новых туристических дестинаций.

1.4. Методические основы разработки брендированных культурно-познавательных маршрутов

Классическая литература по маркетингу определяет бренд как совокупность образов и идей, связанных с символом (имя, логотип, слоган, схема дизайна и др.), который отличает товар или услугу одного продавца от товаров или услуг других продавцов. Применительно к турмаршруту это означает, что для его брендинга равно важны и его содержание, и его символика, и его образ, создаваемый в сознании путешественников. В связи с этим представляется важным выяснить, насколько все эти составляющие учтены в наиболее распространенных методиках построения турмаршрутов.

Проведшие систематический обзор зарубежной литературы по методам разработки тематических турмаршрутов Ануар и Марзуки⁴² пришли к выводу, что в большинстве случаев разработчиками недостаточно внимания уделяется стороне спроса, т.е. мотивации и намерениям туристов знакомиться с достопримечательностями, а также уровню удовлетворенности развитием маршрутов. Косвенно это указывает на доминирование содержания над его восприятием аудиториями, т.е. на нехватку собственно брендинга в проектировании маршрутов.

Анализируя наиболее значимые отечественные работы, посвященные развитию туризма на территории и проектированию турмаршрутов, можно выделить несколько подходов к процедурам и алгоритмам (табл. 2).

40 Попова О. И., Королькова С. А., Степанова Е. В. Стратегии брендирования малых городов в интернет-пространстве // Вестник ВолГУ. Серия 2: Языкознание. 2020. Т. 19. № 2. С. 123–138. DOI 10.15688/jvolsu2.2020.2.11.

41 Кушнир К. В. Туризм специальных интересов в региональном контексте...

42 Anuar M. A. K., Marzuki A. Critical elements in determining tourism routes: a systematic literature review // Geografie. 2022. Vol. 127. P. 319–340. DOI 10.37040/geografie.2022.010.

Таблица 2. Подходы к проектированию турмаршрутов

Макатрова	Кружалин и соавторы	Кушнир	Омарова, Данилова; Выскубова и соавторы
<ul style="list-style-type: none"> • Инвентаризация туристического потенциала территории, включая анализ ресурсных потоков и сложившегося имиджа территории • Анализ конкурентов • Поиск своей ниши 	<ul style="list-style-type: none"> • Исследование туристско-рекреационных ресурсов по предполагаемому маршруту • Маркетинг рынка туристских услуг (выделение потенциальных групп потребителей) • Определение трассы и типа маршрута • Построение эскиза маршрута с учетом транспортного обеспечения • Привязка маршрута к пунктам жизнеобеспечения • Разработка схемы безопасности, паспорта маршрута и его утверждение • Пробная обкатка маршрута и корректировка при необходимости 	<ul style="list-style-type: none"> • Начальный этап (определение территорий, оценка и исследования) • Этап формирования, когда составляется «эскиз» маршрута, создается инфраструктура, привлекаются дополнительные объекты, решаются логистические проблемы • Этап согласования, когда создаются ассоциации, координирующие органы, налаживаются партнерские отношения и происходит обсуждение на отраслевых встречах • Этап внедрения, когда происходит продвижение маршрута, привлечение национальных туроператоров 	<ul style="list-style-type: none"> • Анализ туристского потока, потенциальных объектов посещения • Разработка концепции туристского маршрута (вычленение наиболее значимых объектов и исторических фактов, анализ) • Разработка турпродукта. При этом ставится задача разработки турпродукта совместно с туроператорскими компаниями и объектами туристской индустрии • Маркетинг и продвижение турпродукта • Анализ эффективности проектных решений

Источник: составлено авторами на основе: Макатрова Н. Как привлечь туристов и стать туристическим брендом в России. М., 2011; Кружалин В. И., Шабалина Н. В., Кудакеев А. Я. Научно-методические подходы к проектированию туристско-рекреационных маршрутов и их включению в межмуниципальную и межрегиональную маршрутную сеть // Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования: тр. XIV междунар. науч.-практ. конф., Москва, 25 апреля 2019 г. М., 2019. С. 3–8; Кушнир К. В. Туризм специальных интересов в региональном контексте (на примере Российского Приазовья) // Современные проблемы сервиса и туризма. 2021. Т. 15. № 2. С. 27, 35. DOI 10.24412/1995-0411-2021-2-27-35; Омарова Н. Ю., Данилова В. А. Потребность создания и перспективы развития межрегионального брендового маршрута «Государева дорога» // Экономика и управление гостеприимством территории: сб. материалов междунар. науч.-практ. конф., Великий Новгород, 21 мая 2021 г. Великий Новгород, 2021. С. 83–89; Выскубова Н. А., Данилова В. А., Ильина А. В. Региональный турпродукт как инструмент социально-экономического развития территории // Наука XXI века: актуальные вопросы, инновации и векторы развития: материалы междунар. (заочной) науч.-практ. конф., Минск, 13 апреля 2022 г. Нефтекамск, 2022. С. 51–63.

Кружалин и соавторы предлагают подход, ставящий изучение ресурсов дестинации перед изучением потребности потенциальных туристов. Авторы известного межрегионального маршрута «Государева дорога» Омарова, Данилова, а также Вы-

скубова и соавторы предлагают свое видение алгоритма создания маршрута. В нем доминирует ориентация на ситуацию на рынке, исходя из которой далее и рассматриваются варианты маршрутов и турпродуктов. Как видим, в первом случае делается акцент на исследованиях и маршрутно-технологическом анализе, в последнем — на маркетинге и взаимодействии с игроками туристского рынка. В схеме, представленной в исследовании европейского и российского опыта формирования межрегиональных и международных маршрутов Кушнир, видны признаки обоих подходов. При этом лишь в одном из отраженных в табл. 2 подходов в явном виде просматриваются перечисленные выше существенные признаки бренда и брендинга дестинации. Макастрова предлагает начинать с анализа сложившегося имиджа территории, что отсылает нас к наиболее важной составляющей концептуальной модели. Хотя речь идет о разработке туристической стратегии территории, а не маршрута, сам принцип сохраняет актуальность и в последнем случае.

Признаки брендинга при разработке турмаршрутов обнаруживаются и в официальных документах, регламентирующих разработку турмаршрутов, а также документах отраслевых ассоциаций. В 2016 году Комитетом по реализации программы импортозамещения при Экспертном совете по развитию туризма при Министерстве культуры Российской Федерации было подготовлено методическое руководство по формированию конкурентоспособных туристских маршрутов в России, рассчитанных на широкую аудиторию российских и зарубежных потребителей⁴³. Цель этого руководства — обобщить основные факторы, необходимые для создания качественного и бюджетного туристического продукта внутри России и создать полезный и простой в использовании инструмент для представителей органов исполнительной и муниципальной власти в сфере туризма, туристско-информационных центров, туристских объединений, ставящих перед собой задачу по формированию и продвижению туристических программ и маршрутов.

Предлагаемая руководством логика разработки турмаршрута такова:

- оценка туристического потенциала территории (наличие объектов показа и инфраструктуры);
- определение целевой аудитории;
- анализ транспортного сообщения в регионе и между регионами, транспортной доступности городов и объектов показа;

43 Методическое руководство по формированию конкурентоспособных туристских маршрутов в России, рассчитанных на широкую аудиторию российских и зарубежных потребителей // Официальный туристско-информационный портал Республики Мордовия : сайт. URL: <https://turizmrm.ru/10-07-06-2017.pdf> (дата обращения: 04.11.2022).

- наличие в регионе организаций, их способность оказывать качественные услуги силами квалифицированного персонала;
- формирование туристского маршрута.

Эта логика близка к точке зрения Кружалина и соавторов⁴⁴ и предполагает оценку объектов, включаемых в маршруты, предшествующую анализу рынка и определению целевых аудиторий. Однако примечательно, что одним из элементов анализа целевых аудиторий является выяснение того, «как может вести себя ваш потенциальный турист — какие ценности важны для него, на какую эмоцию он может откликнуться»⁴⁵.

В 2021 году правительством были утверждены Правила определения национальных туристских маршрутов. Среди критериев соответствия туристского маршрута требованиям, предъявляемым к национальным туристским маршрутам, названа узнаваемость (в СМИ, социальных сетях, российских и международных рейтингах), которая также является принадлежностью бренда дестинации.

Ассоциация туроператоров России использует понятие «брендовый маршрут» в разработанном ею техническом задании на создание базовых/брендовых маршрутов⁴⁶. Понятие брендового маршрута при этом определяется набором признаков, среди которых можно выделить два согласующихся с концепцией бренда дестинации, описанной выше:

- включает посещение объектов показа, питания, досуга, передающих местный (национальный, региональный) колорит, традиции, историю и культуру;
- приветствуется наличие логотипа, который размещается на информационных материалах.

Первый признак отсылает к основной, дифференцирующей, функции бренда, причем, очевидно, сфокусированной на культурно-познавательном типе маршрутов. Второй признак, хотя и опционально, связан с идентичностью (символикой), придающей уникальным чертам маршрута внешние формы выражения, предназначенные для коммуникаций.

44 Кружалин В. И., Шабалина Н. В., Кудакаев А. Я. Научно-методические подходы к проектированию туристско-рекреационных маршрутов и их включению в межмуниципальную и межрегиональную маршрутную сеть // Туризм и рекреация: фундаментальные и прикладные исследования: тр. XIV междунар. науч.-практ. конф., Москва, 25 апреля 2019 г. М., 2019. С. 3–8.

45 Методическое руководство по формированию конкурентоспособных туристских маршрутов в России... С. 6.

46 Техническое задание на создание национальных туристических маршрутов // Ассоциация туроператоров : сайт. URL: https://www.atorus.ru/rest_in_russia/expert_council/tehnicheskoe_zadanie (дата обращения 22.11.2022).

Подводя итог проведенному экспресс-анализу существующих подходов к разработке турмаршрутов, можно констатировать, что в разной степени в них представлены элементы брендинга. Однако при этом надо также отметить, что методическая проработка «реальных» элементов маршрутов, связанных с путешествием как таковым, в большинстве случаев уступает проработке элементов «ментальных», связанных с отражением этого путешествия в сознании аудиторий, эмоциями и образами, генерируемыми на всех этапах поездки.

Между тем, для того чтобы вывести на рынок новые маршруты в малоизвестные дестинации, каковыми являются малые исторические города России, требуется логика построения маршрута как не просто безопасного, с хорошим сервисом и интересного путешествия, но как генератора впечатлений и образов, изначально отсутствующими в сознании аудиторий. И нужно решение отчасти парадоксальной задачи: изучить образ, которого еще нет.

1.5. Роль самостоятельных форматов путешествий для устойчивого туризма в малые исторические города

До сих пор, рассуждая о культурно-познавательных маршрутах, мы не различали форматы организации путешествий, однако они имеют значение. Классический формат связан с деятельностью туроператоров, которые выполняют основные функции по разработке, организации и продвижению маршрутов. Формируя группы, они получают экономию на масштабах, позволяющую предлагать клиентам более выгодные по ценам условия. Однако этот формат оказывается под вопросом в случае изначально низкой известности дестинации и, как следствие, низкого ожидаемого турпотока.

В этой ситуации более уместной становится другая форма организации, когда планирование маршрутов и организация туров в целом осуществляются без посредников. «Самостоятельный туризм — это форма организации путешествия с использованием современных информационных технологий и частичным или полным отказом от профессиональных туристских услуг»⁴⁷, и при нынешнем развитии информационных технологий и сетевых коммуникаций занимает все большую долю рынка.

Групповые организованные туры обычно очень строго расписаны в плане построения маршрута и программы. Расширение их за пределы плана может оказаться нерентабельным для туроператора. А для самих туристов отклониться от

⁴⁷ Зырянова И. С. Самостоятельный туризм: определение понятия и синонимов // Географический вестник. 2021. № 1 (56). С. 109–118. DOI 10.17072/2079-7877-2021-1-109-118.

маршрута означает отстать от группы и отказаться от оплаченных услуг. Самостоятельные же туры более гибкие. Кроме того, что туристы могут сами разработать маршрут, они могут отклониться от него по ходу путешествия, следуя совету встретившихся по пути прохожих либо увидев достопримечательность, не включенную в маршрут. Другими словами, по пути следования для них может открыться то, что не представлено в медиа и неизвестно за пределами города.

Органам городского управления, жителям и бизнесу городов самостоятельный туризм приносит дополнительную экономическую ценность⁴⁸. В отличие от организованного туризма, денежные потоки от которого протекают через организации-посредники (туристических операторов и др.), самостоятельные туристы оставляют деньги на территории. Действительно, туроператоры, работающие с культурно-познавательными маршрутами в России, в большинстве случаев зарегистрированы не в самих городах-дестинациях, а в столице либо административных центрах регионов. Поэтому и получаемые ими доходы, включая налоги, уходят из городов. А самостоятельные туристы оплачивают проживание, питание, транспорт, экскурсии, посещение музеев непосредственно поставщикам туристических услуг вдоль маршрута. Концепция общественного туризма (Community Based Tourism)⁴⁹ предполагает оплату развлечений, питания и ночлега и других туристических услуг без посредников напрямую жителям. Концепция возникла в результате изучения сельских дестинаций, однако авторы полагают, что у общественного туризма есть перспективы использования в городах, особенно неблагополучных и бедных. Поскольку, по сравнению с сельскими дестинациями, даже такие города обладают более развитой инфраструктурой, а также территориально более доступны для туристов.

Чтобы город был заинтересован в развитии туризма, большая часть денег, которые тратят туристы, должна доставаться именно городу и далее использоваться в интересах горожан. Однако, чтобы получить эти дополнительные выгоды, местное сообщество должно быть более активным в управлении туризмом в собственном городе.

В литературе описаны практики работы местных сообществ как инициаторов развития туризма через брендинг и территории в целом, и отдельных культурных событий. Так, в статье Аквилано, Харрис и Вайз рассматривается кейс поддержания и развития местного сообщества через туризм на примере города Лануртид Уэллс

48 Rueda-Cantuche J. M., Ramirez-Hurtado J. M. A simple-to-use procedure to evaluate the social and economic impacts of sporting events on local communities // *International Journal of Sport Management and Marketing*. 2007. Vol. 2. Iss. 5–6. P. 510–525. DOI 10.1504/IJSM.2007.013964.

49 См., например: Mtapuri O., Giampiccoli A. Beyond Rural Contexts: Community-Based Tourism for A Better Life in The City // *Journal of Hospitality and Tourism Research (AHTR)*. 2020. Vol. 8. Iss. 2. P. 419–439. DOI 10.30519/ahtr.690184.

с населением около 600 человек, который знаменит проведением забавных спортивных мероприятий — Всемирных альтернативных игр (WAG)⁵⁰. Инициатива местной общины провести местные «олимпийские игры» возникла в 2012 году, вскоре после проведения летних Олимпийских игр в Лондоне, чтобы перераспределить туристические потоки из столицы. Сейчас игры включены в общую стратегию продвижения Уэльса как туристического направления.

Рогач приводит в пример сотрудничество администраций национальных парков и представителей коренных народов. Местные жители не только входят в совет по управлению, но и непосредственно принимают участие в организации экскурсий и обслуживании посетителей парков. Автор подчеркивает, что «особенно эффективным в деле создания и укрепления местных сообществ показало себя привлечение людей к участию в мероприятиях культурного характера, таких как местные тематические фестивали, концерты и ярмарки»⁵¹.

Гончарова рассматривает местное сообщество как один из ключевых акторов туристической системы дестинации и обозначает сценарии взаимодействия местного сообщества и туристов. Автор отмечает, что устойчивое развитие дестинации возможно только при таком взаимодействии, которое «не разрушает социальную, культурную и экологическую систему дестинации, позволяя местным жителям и туристам получать взаимную выгоду»⁵². Это в свою очередь требует мер по вовлечению местного сообщества в создание и реализацию туристического продукта, работы по выстраиванию отношений между принимающим сообществом и приезжими.

Шерешева и соавторы⁵³ делают вывод, что малым городам важно использовать маркетинг взаимоотношений и при создании туристических продуктов взаимодействовать с различными территориальными единицами и организациями различных сфер, задействованных на пути туриста.

Мухоморова и Егорова подчеркивают, что для малых городов и сельских территорий особенно важно участие в процессе создания культурно-познавательных туристских маршрутов⁵⁴. Иванова и соавторы указывают на необходимость взаи-

50 Aquilino L., Harris J., Wise N. A sense of rurality: Events, placemaking and community participation in a small Welsh town // *Journal of Rural Studies*. 2021. Vol. 83. P. 138–145. DOI 10.1016/j.jrurstud.2021.02.013.

51 Рогач О. В. Международный опыт конвертации социального капитала местных сообществ в развитие туристской отрасли // *Урбанистика*. 2020. № 2. С. 115–123. DOI 10.7256/2310-8673.2020.2.32710.

52 Гончарова Н. А. Местное сообщество как ключевой актор туристской дестинации // *Вестник КемГУ*. 2015. № 2 (62). Т. 7. С. 163.

53 Шерешева М. Ю., Березка С. М., Оборин М. С. Создание туристского продукта малых городов...

54 Мухоморова И. В., Егорова Е. Н. Управление региональным развитием туризма в современных экономических условиях // *Modern Economy Success*. 2021. № 1. С. 213–216.

модействия при создании сложных маршрутов сразу на нескольких уровнях: и на уровне туроператоров и поставщиков отдельных услуг, и на уровне государственных и некоммерческих организаций, и на уровне научных организаций, и на уровне сетевого взаимодействия предприятий в целях объединения усилий по продвижению туристских продуктов⁵⁵.

Браун и соавторы⁵⁶ выделяют три роли, которые жители дестинации играют в ее брендинге. Во-первых, в силу своих характеристик и поведения местные жители могут рассматриваться как часть бренда. Во-вторых, местные жители могут позиционировать себя как послы бренда, которые выступают как гаранты доверия к отправляемым сообщениям. В-третьих, местные жители являются гражданами и избирателями, которые могут повлиять на легитимацию брендинга территорий в политической плоскости.

Обобщая сказанное выше, сообществу малоизвестного, «нераскрученного» города необходимо взять на себя функции, которые традиционно выполняет туроператор. Малым историческим городам, обладающим потенциалом в нише культурного туризма и следующим принципам устойчивого и общественного туризма и при этом еще не вышедшим на рынок туристических дестинаций, нужно делать самостоятельные согласованные шаги в направлении создания и продвижения своих туристических брендов и построенных на них маршрутов.

1.6. Некоммерческие формы поддержки развития устойчивого туризма в малых исторических городах

Активное городское сообщество — это прежде всего система договоренностей между городскими стейкхолдерами, так или иначе вовлеченными в процесс обслуживания туристов. Однако на практике возникают и работают такие организации далеко не всегда. Часто стейкхолдеры брендинга не проявляют интереса к сотрудничеству, а работают независимо. Рой и Гретцель⁵⁷ предупреждают об угрозе бренду турмаршрута, возникающей из-за потенциально противоречивых ролей организаций по маркетингу дестинаций (DMO) и их многофункциональности, несогласованной работы партнеров, отсутствия совместного маркетинга и упущенных возможностей кобрендинга.

55 Иванова Р. М., Скроботова О. В., Полякова И. Е. Цифровые технологии в развитии туристских маршрутов как формы межрегионального сотрудничества в сфере туризма // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 4 (57). С. 133–138. DOI 10.25683/VOLBI.2021.57.456.

56 Braun E., Kavaratzis M., Zenker S. My city — my brand: the different roles of residents in place branding // Journal of Place Management and Development. 2013. Vol. 6. Iss. 6. P. 18–28. DOI 10.1108/17538331311306087.

57 Roy N., Gretzel U. Themed route Marketing in India // Anatolia. 2020. Vol. 31. Iss. 2. P. 304–315. DOI 10.1080/13032917.2020.1747222.

Отмеченные тенденции касаются и малых исторических городов России. В большинстве из них отсутствуют финансовые и интеллектуальные ресурсы, необходимые для ведения деятельности по городскому маркетингу. Так, согласно результатам исследований туристского потенциала городов ЦФО⁵⁸, проведенных с 2013 по 2016 год участниками общественного проекта «Настоящая Россия», к барьерам развития туризма в малых городах можно отнести:

- демографический кризис, вызванный оттоком населения в региональные центры и мегаполисы, соотношением смертности и рождаемости, средний возраст населения 50+;
- высокий, по сравнению с региональными центрами и мегаполисами, процент безработицы, сопровождающийся низким уровнем квалификации работников в малых городах и, соответственно, низким уровнем реальных доходов;
- большой, около 80%, износ культурных памятников, которые либо разрушены, либо находятся в законсервированном состоянии;
- закрытие крупных предприятий и вытеснение кустарных предпринимателей в малых городах из-за развития современного производства в региональных центрах;
- недостаток или отсутствие социальных служб, повсеместное отсутствие мест досуга, которое усугубляет процесс оттока людей, особенно молодежи, в более крупные города.

Однако в городах, как правило, очень слабы связи имеющихся и потенциальных стейкхолдеров и низок уровень взаимодействия между ними. Зачастую развитие туризма остается вне зоны влияния соответствующих городских служб, а компаний, занимающихся подобной деятельностью, в большинстве малых городов нет. Как показал опыт, передача функций управления туризмом на аутсорсинг тоже оказывается проблематичной. В начале 2010-х, когда тема территориального маркетинга стала популярной, большинство консалтинговых компаний пытались зарабатывать на потребностях городов — не очень понимая, что денег у городов нет в принципе. Через какое-то время, когда это стало понятно, консалтинговые компании переключились на региональные центры. Также области могут изначально ставить в приоритет развитие собственного внутреннего бренда и не стре-

58 Шегольков Ю. Ю., Пронина А., Метелкина П. Последний шанс, или Может ли туризм спасти малые исторические города России? // Вести туризм : сайт. URL: <https://travelvesti.ru/issledovaniya/poslednij-shans-ili-mozhet-li-turizm-spasti-malye-istoricheskiegoroda-rossii.html>. Дата публикации: 11.05.2020.

миться «помочь» городам, которые не являются наиболее важными для них на данный момент.

Таким образом, малые исторические города не могут в значительной части случаев рассматриваться как самодостаточные принимающие сообщества и нуждаются в поддержке развития туризма извне. При этом со стороны городов существует скорее потребность в консалтинге в области маркетинга и брендинга, чем платежеспособный спрос на него. Сами городские сообщества выступают не столько в роли клиентов, сколько в роли благополучателей. Поэтому в настоящее время на этом квазирынке работают не бизнес-консультанты, а благотворительные организации и отраслевые ассоциации-лоббисты (табл. 3).

Таблица 3. Благотворительные организации и отраслевые ассоциации-лоббисты

Организация	Характеристика	Сайт
Союз малых городов России	Общероссийское объединение небольших муниципальных образований в лице их местных властей, которое продвигает интересы малых городов в органах власти	smgrf.ru
Ассоциация местного самоуправления	Занимаются вопросами самоуправления в малых, средних и некоторых больших городах	varmsu.ru
Ассоциация малых туристских городов	Цель ассоциации – добиваться преференций, финансирования со стороны госорганов (Минкульта, Ростуризма). Они берут не всех, а только тех, кто отвечает определенным критериям	amtg-rus.ru
Ассоциация малых и средних городов	Целью создания Ассоциации является содействие развитию местного самоуправления как политического института и основы гражданского общества России, продвижение интересов малых и средних городов в федеральных органах государственной власти	amsgr.ru
Фонд развития малых исторических городов	Целью создания является содействие сохранению культурного наследия и развитию городских сообществ малых исторических городов	malgorod.ru

Источник: составлено авторами.

Особняком среди них стоит некоммерческий унитарный Фонд развития малых исторических городов, который возник из упомянутого выше проекта «Настоящая Россия», созданного совместно с генеральным директором Фонда Ю. Ю. Щегольковым и известным российским географом, экономистом, урбанистом, специалистом в области маркетинга и брендинга территорий Д. В. Визгаловым в октябре 2013 года.

В своей работе «Брендинг города» Визгалов, размышляя о целях городского брендинга, выделяет пути определения границ территориальных интересов, полностью совпадающих с целями устойчивого развития территорий: «...путь — это поиск универсальных интересов, тех, что объединяют большую часть населения (например, при всей разности приоритетов развития российских регионов, у России в целом есть общенациональные интересы, с которыми все более-менее согласны и которые страна защищает на международной арене). К таким общим интересам в пределах города можно отнести:

- сохранение и увеличение социально-экономического потенциала города;
- расширение спектра социальных ролей города, а также ценового и профессионального ассортимента рабочих мест;
- развитие социальной инфраструктуры города;
- повышение качества городской среды;
- улучшение социального климата в городе, в том числе повышение уровня безопасности и толерантности;
- расширение спектра возможностей для творческой самореализации горожан;
- улучшение экологических параметров города.

Наверное, нет ни одного города, жители которого не были бы заинтересованы в положительных сдвигах по всем перечисленным направлениям. Можно поставить эти семь пунктов в центр стратегии развития города, назвав их интересами города...»⁵⁹.

В отличие от других организаций, работающих с малыми городами, Фонд не стремится заработать как посредник между благотворителями и благополучателями. Он не выступает ни в роли бизнес-консультанта, ни в роли классического туроператора, ни в роли посредника в распределении средств благотворителей и финансовой помощи в целом. Изначально понимая, что денег от малых городов как заказчиков не будет, Фонд принял решение оказывать им помощь на добровольной (волонтерской) основе, причем преимущественно в интеллектуальной форме. Наиболее точная характеристика деятельности Фонда — организованное интеллектуальное волонтерство. Оно имеет прецеденты⁶⁰, в том числе и в проектах Высшей школы экономики⁶¹. Однако организованное интеллектуальное волонтерство в пользу развития малых исторических городов, осуществляемое Фондом, является уникальной в своем роде деятельностью.

59 Визгалов Д. В. Брендинг города. М., 2011.

60 Швецова Т. Как я работала интеллектуальным волонтером // Тинькофф Журнал : сайт. URL: <https://journal.tinkoff.ru/intellekt-volonterstvo/>. Дата публикации: 28.06.2021.

61 Короткова Д. Как правильно помогать детям из детских домов? Чек-лист // Высшая школа экономики: сайт. URL: <https://www.hse.ru/news/community/229467836.html> (дата обращения 22.11.2022).

Подобный формат разработки брендированного культурно-познавательного маршрута с методологической точки зрения имеет свои особенности в сравнении с классическим и устойчивым, рассмотренными выше. Изначально более низкая активность местного сообщества в развитии туризма на своей территории частично компенсируется усилиями некоммерческой организации.

У Фонда сформирована база стейкхолдеров в малых городах, заинтересованных в развитии города через культурно-познавательный туризм и нуждающихся в содействии. По оценкам Фонда, практически в каждом малом городе есть активные представители городских сообществ — отдельные жители, предприниматели, общественные активисты, краеведы, сотрудники предприятий и организаций сферы культуры и туризма⁶². В числе союзников Фонда в его начинаниях главы городов, их заместители по экономике и культуре, музейщики, предприниматели, муниципальные предприятия.

Среди продолжающихся проектов Фонда:

- «Дом Гумилевых» (восстановление дома Гумилевых в Бежецке и формирование городского сообщества вокруг проекта);
- Арткластер «Лихвинь» в Чекалине (создание городской детской школы искусств нового типа, проведение арт-фестивалей, помощь городскому Дому культуры и библиотеке);
- АртПередвижение (продвижение малых исторических городов через выставку художников-передвижников, постоянно проживающих в малых городах, формирование выставочных залов в малых городах, стимулирование детских занятий живописью, организация программ творческого туризма через систему пленэров);

62 Марина Пугаева, город Торжок, Тверская область // АртПередвижение : сайт. URL: <https://art-movement.ru/khudozhniki/marina-pugaeva-gorod-torzhok-tverskaya-oblast.html> (дата обращения 22.11.2022); МЦЭК «Льняной уезд» // ВКонтакте : сайт. URL: <https://vk.com/club208424489> (дата обращения 22.11.2022); Центр ручного ткачества «Полотно» : сайт. URL: <http://yarpolotno.ru/> (дата обращения 22.11.2022); Футуристический проект «Другой Данилов. Нескучный путеводитель» // Культурная мозаика малых городов и сел : сайт. URL: <https://cultmosaic.ru/press-center/participants/futuristicheskiy-proekt-drugoy-danilov-neskuchnyu-putevoditel/> (дата обращения 22.11.2022); Дом творчества «Романово» на Волге : сайт. URL: <http://artdom-romanovo.ru/> (дата обращения 22.11.2022); Музей «Усадьба Плешанова» // Туристер : сайт. URL: <https://www.tourister.ru/world/europe/russia/city/rostov/museum/28145>. Дата публикации: 01.11.2022; Пряничное заведение купцов Смысловых «Ростовская пряница» // ВКонтакте : сайт. URL: https://vk.com/rostov_museum_pryanik (дата обращения 22.11.2022).

- «Льняная дорога» (разработка и продвижение культурно-познавательных маршрутов через малые города, исторически связанные с производством и продажей льна).

Фонд также осуществляет отдельные проекты, такие как выпуск городской газеты в Боровске, разработка культурно-познавательного и образовательного маршрута «Путь Софии» и другие, разработка проекта создания зон охраны в Переславле-Залесском.

Однако степень готовности участвовать в разработке и реализации туристического продукта, тем самым развивать туризм и зарабатывать на нем, может быть разной. В одних случаях город работает как корпорация, передавая гостя из рук в руки все время его пребывания в городе. В других — в городе есть несколько активных резидентов, которые только начали работать, а остальные в основном наблюдают. В иных — до работы на гостей дело еще не дошло, есть только желание что-то сделать.

Разрабатывая и продвигая культурно-познавательные маршруты, содействуя кооперации их стейкхолдеров в городах, Фонд включает в них объекты культурного наследия малых городов и таким образом создает условия для развития в городах туристической индустрии. При этом создается не пакетированный турпродукт, а мотивация отдельного потребителя поехать в тот или иной город на приемлемых для него условиях с учетом возможностей принимающего города, прежде всего исходя из соотношения «цена — качество» предоставляемых там услуг. Рассматривая каждый новый кейс как интеллектуальную задачу типа «как из ничего сделать хорошо», Фонд разрабатывает малобюджетные креативные решения в маркетинге, продвижении, брендинге, взаимодействии городских активистов и организаций между собой и с внешними стейкхолдерами⁶³.

При этом Фонду требуется экспертная и организационная поддержка в выполнении задач, связанных с организацией исследований в муниципальных образованиях и регионах — потенциальных участниках культурно-познавательных маршрутов — и разработкой брендов этих маршрутов.

В проекте, который представлен в настоящем аналитическом докладе, партнером Фонда в реализации этих задач выступает Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ как экспертный, научно-исследовательский и образовательный центр, обладающий необходимыми компетенциями и ресурсами. Данное исследование направлено на развитие методологии брендирования культурно-познавательных

63 Шегольков Ю. Ю., Пронина А., Метелкина П. Последний шанс, или Может ли туризм спасти...

маршрутов, запуск которых будет содействовать росту туристического потенциала малых исторических городов и развитию внутреннего туризма в России в целом.

1.7. Цель и задачи исследования

Выбор цели настоящего исследования был продиктован двумя основными соображениями. С одной стороны, это практический запрос Фонда развития малых исторических городов как партнера Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ по проекту «Льняная дорога» на разработку культурно-познавательных туров в 10 малых исторических городов. С другой — необходимость заполнения выявленных выше пробелов в знаниях по инструментарию брендинга таких туров, которое может быть интересно более широкому кругу представителей туристической индустрии.

Целью исследования является разработка практико-ориентированного инструментарию брендинга культурно-познавательных маршрутов в неизвестные или малоизвестные исторические города.

Для достижения цели необходимо решить ряд поставленных задач (рис. 2).

На момент написания данного доклада выполнены первые три задачи. В оставшееся до окончания проекта время планируется выполнить четвертую задачу и, таким образом, завершить разработку туров с учетом всего цикла исследований. Ниже в отчете представлены основные результаты выполнения каждой из перечисленных выше первых трех задач исследования.



*Рисунок 2. Задачи исследования
Источник: составлено авторами.*

Выводы по главе 1

1. Переориентация потоков российских туристов на внутренние направления создает возможность для роста культурно-познавательного туризма, а актуальным является расширение предложения за счет разработки новых культурно-познавательных маршрутов. Актуальным направлением исследований является потребительский выбор внутренних туристов, путешествующих с культурно-познавательными целями.
2. Превращение малых городов, обладающих значительным культурно-историческим наследием, в новые направления культурно-исторического туризма может способствовать их социально-экономическому развитию.
3. Большая часть наследия, сосредоточенного в малых исторических городах, равно как и сами названия городов, до сих пор остаются неизвестными большинству путешествующих россиян. Актуальными являются увеличение числа брендированных внутренних направлений, вывод на рынок построенных на них турмаршрутов и турпродуктов, исследование способов повышения известности и формирования привлекательных образов малых исторических городов как новых туристических дестинаций.
4. Хотя групповые (организованные) туры создают поток и экономию на масштабах, самостоятельные туры позволяют аккумулировать в городе большие доходы от туризма. Малым историческим городам, обладающим потенциалом в нише культурного туризма и следующим принципам устойчивого и общественного туризма и при этом еще не вышедшим на рынок туристических дестинаций, нужно делать самостоятельные согласованные шаги в направлении создания и продвижения своих туристических брендов и построенных на них маршрутов.
5. В силу экономических и социальных проблем малые исторические города не могут в значительной части случаев рассматриваться как самодостаточные принимающие сообщества и нуждаются в поддержке развития туризма извне. В России существуют разные формы поддержки малых городов, среди которых выделяется интеллектуальное волонтерство.
6. Существующие методы и подходы разработки культурно-познавательных маршрутов содержат элементы брендинга, однако методическая проработка реальных элементов маршрутов, связанных с путешествием как таковым, уступает проработке элементов ментальных, связанных с отражением этого путешествия в сознании аудиторий, эмоциями и образами, генерируемыми на всех этапах поездки. Кроме того, в методиках не учтены случаи изначального отсутствия

у города публичного образа, с изучения которого обычно начинаются исследования в целях брендинга.

7. Данное исследование направлено на развитие методологии брендинга культурно-познавательных маршрутов, запуск которых будет содействовать росту туристического потенциала малых исторических городов и развитию внутреннего туризма в России в целом.

Научное издание

*Аналитические доклады
Высшей школы бизнеса ВШЭ
Выпуск 7*

Рожков Кирилл Львович
Щегольков Юрий Юрьевич
Ойнер Ольга Константиновна
Цапук Дмитрий Анатольевич
Назарова Алена Евгеньевна
Новикова Светлана Сергеевна

**Брендинг
культурно-познавательных
туристических маршрутов**

*Директор издательского центра ВШБ М. Е. Андрюкова
Обложка, макет и верстка: Ю. В. Карпов
Редактор, корректор М. Е. Ганова
Выпускающий редактор А. В. Заиченко*

Иллюстрации Shutterstock.com

Подписано в печать 27.06.2024. Формат 84×108/16
Гарнитура PT Serif
Уч.-изд. л. 5,7. Усл. печ. л. 12,18
Тираж 500 экз. Изд. № 2846. Заказ №

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20,
тел.: +7 495 772-95-90 доб. 15285

Отпечатано с готовых файлов заказчика
в типографии ООО «Радугапринт»
117105, Москва, Варшавское шоссе, д. 28А, тел.: +7 495 252-75-10