

**Н. А. Леоненко**, кандидат економічних наук,  
докторант Навчально-науково-виробничого центру  
Національного університету  
цивільного захисту України

### СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО ТУРИСТИЧНОГО БРЕНДИНГУ В УКРАЇНІ

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки особливої актуальності набувають проблеми формування дієвого інструментарію щодо забезпечення конкурентоспроможності держави, тобто здатності не тільки використовувати існуючі конкурентні переваги, але й створювати їх із метою утримання або поліпшення своєї позиції на світовому ринку. Натомість успіху в конкурентній боротьбі досягають ті країни, керівництво яких використовує сучасний маркетинговий інструментарій, що дає змогу забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності та гнучко реагувати на зміни в навколишньому середовищі. У цих умовах зростає роль формування державного брендингу як важливої частини процесу формування тривалої стратегії розвитку України. Державний туристичний брендинг є ключовим елементом управління взаємовідносинами з різноманітними цільовими аудиторіями, підтримує виконання цілей соціально-економічного розвитку та відображає всі елементи унікальної ідентичності країни. У публікації розглянуто загальні стратегічні засади формування державного туристичного бренду, заснованого на цінностях українців, трендах світового туристичного бізнесу та дослідженні туристичного потенціалу України. Виявлено суперечності в позиціях органів державної виконавчої влади щодо поглядів на єдиний вектор розвитку державного туристичного бренду та шляхи формування позитивного іміджу України в очах світової спільноти. Проаналізовано створення й використання бренд-буку туристичного бренду України як основного документа для професіоналів індустрії подорожей і гостинності, який містить відповіді на запитання про те, якою державою є Україна, чим вона відрізняється від інших країн, як краще позиціонувати свою країну, місто та/або бізнес, щоб разом зміцнювати туристичний бренд України.

Ключові слова: туристична сфера України, національний туристичний бренд, національний бренд, брендинг, туристична дестинація.

#### ***N. A. Leonenko. Strategic principles of formation of state tourist branding in Ukraine***

*At the present stage of development of the domestic economy, the problems of forming effective tools for ensuring the competitiveness of the state, i. e. the ability not only to use existing competitive advantages, but also to create them in order to maintain or improve their position in the world market, become especially relevant. Success in competition is achieved by those countries whose leadership uses modern, marketing tools to ensure a sufficient level of competitiveness and resilient response to changes in the environment. Under these conditions, the role of forming state branding as an important part of the process of forming a long-term development strategy of Ukraine is growing. State tourism branding is a key element in managing relationships with diverse target audiences, supports the fulfillment of socio-economic development goals, and reflects all elements of the country's unique identity. Tourism branding remains a global phenomenon that opens and develops new channels of communication and opportunities to promote the positive image of countries in the development process. The peculiarities of the country, national traditions, historical memory*

© Л. А. Леоненко, 2019

*of the people, ideology, etc., create a holistic image, on the basis of which they identify a particular country among the world community. Throughout history, countries have been interested in enhancing their tourist attractiveness. Today, most of them are increasingly concerned about the creation or modernization of national tourism brands. In fact, the national brand not only promotes the dissemination of information about the state, but also forms public opinion about it and, as a consequence, promotes its development. This scientific publication examines the general strategic principles of forming a state tourism brand based on the values of Ukrainians, trends in the world tourism business, and exploring Ukraine's tourism potential. The contradictions in the positions of the state executive authorities on the views on a single vector of development of the state tourism brand and the ways of forming a positive image of Ukraine in the eyes of the world community have been revealed. The creation and use of the Brand Book of the tourism brand of Ukraine as the main document for professionals of the travel and hospitality industry, which answers the questions about what Ukraine is, how it differs from other countries, how to better position your country, city and/or business is analyzed to strengthen the tourism brand of Ukraine together.*

*Key words: tourist sphere of Ukraine, national tourism brand, national brand, branding, tourist destination.*

**Постановка проблеми.** Сучасний туризм – це продукт економічної глобалізації, що пов'язаний з уніфікованою мовою, маркетинговими та брендинговими інструментами, а також концептуальними підходами до просування територій на глобальному ринку туризму. Туристичний брендинг залишається глобальним явищем, що відкриває й розвиває у процесі розвитку нові канали комунікації та можливості для просування позитивного образу країн. Особливості держави, національні традиції, історична пам'ять народу, ідеологія тощо створюють цілісний образ, на основі якого ідентифікують певну країну серед усієї світової спільноти. Упродовж усього історичного розвитку країни були зацікавлені в тому, щоб підвищувати свою туристичну привабливість. Сьогодні більшість із них дедалі більше стурбовані створенням або модернізацією національних туристичних брендів. Адже національний бренд не тільки сприяє поширенню інформації про державу, а й формує громадську думку про неї та, як наслідок, сприяє її розвитку.

Таким чином, актуальність теми формування державного туристичного брендингу в Україні зумовлена новим щаблем розвитку суспільства, що супроводжується зростанням впливу засобів масової комунікації та формуванням сприйняття бренду як нового нематеріального активу, який створює додаткову цінність, нові конкурентні переваги та певні можливості країни з питань побудови привабливого туристичного іміджу. Брендинг туристичних дестинацій – це в певному сенсі також вимога часу, що визначається посиленням ринкових відносин в умовах глобалізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На відміну від багатьох управлінських технологій концепція побудови національного туристичного бренду не є продуктом фундаментальних або науково-прикладних досліджень, а виникає на основі швидко зростаючої кількості розрізнених практик конкретних територій, які, з огляду виключно на свій досвід і розрахунки, сучасну економічну й політичну ситуацію, що склалася в суспільстві та впливає на імідж країни, займаються формуванням бренду. Дослідження окремих напрямів туристичного брендингу представлені в наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, таких як С. Анхольт, К. Асплуд, Т. Ахеліс, Т. Бурцева, І. Важеніна, А. Гаврилюк, І. Давиденко, Н. Левочкіна, Т. Міхан, І. Олейнік, А. Панкрухін, А. Парфіренко, К. Романенко, С. Ромат, В. Тарнавський, Н. Торсен та інші. Проте системну теорію управління брендом туристичної дестинації сьогодні не сформовано.

Питання формування позитивного бренду міст та країн піднімаються також у прогнозно-аналітичних дослідженнях і проектуванні сценаріїв під час розроблення концепцій соціально-економічного розвитку багатьох країн світу. Однак, незважаючи на визнання факту необхідності комплексного підходу до вивчення брендингу, відчувається брак загальнотеоретичних і методологічних розробок у соціально-управлінському контексті.

**Метою статті** є систематизація наявних підходів до формування державного туристичного брендингу, вивчення теоретичних і практичних напрацювань у цій сфері.

**Виклад основного матеріалу.** Маркетинг і брендинг території стають найважливішими складниками соціально-економічної та міжнародної політики органів державного й територіального управління, особливо для країн, які активно оперують на глобальному ринку туризму. Сучасний етап розвитку світового туристичного ринку свідчить про те, що загострюється конкуренція між туристичними дестинаціями щодо інвестицій, інформаційних, транспортних та туристичних потоків, екологічних, економічних, соціальних і культурних проєктів, ідей та, звичайно ж, фахівців, які мають цінність на ринку праці. Надалі, за прогнозами експертів, міжрегіональна конкуренція буде тільки посилюватися і в кращому становищі опиняться ті країни, які не лише володіють затребуваними ресурсами, а й зуміють із вигодою для свого розвитку скористатися ними.

Державний туристичний бренд – це насамперед стратегія, що дає змогу виділити країну на карті та популяризувати не тільки іноземний, а й внутрішній туризм. Якщо як основний об'єкт процесу побудови бренду розглядати туристичну дестинацію, то під брендом буде розумітися унікальний і конкурентоспроможний образ території для внутрішнього й міжнародного позиціонування як привабливого місця для відвідувань і туризму. А брендингом буде називатися систематичний процес узгодження дій, поведінки, інвестицій, інновацій та комунікацій території для реалізації стратегії конкурентної ідентичності. Джерелом ідентичності бренду є набір ідей, цінностей, характерних особливостей, культури, слів, образів, які в сукупності створюють у свідомості представників цільової аудиторії певні асоціації з дестинацією-брендом [1].

Також, на нашу думку, заслуговує на увагу науковий підхід Н. Левочкиної до визначення туристичного бренду [2]. Під туристичним брендом учений розуміє відомий об'єкт або комплекс об'єктів природної, культурно-історичної спадщини, а також маршрут, який охоплює відвідування цих об'єктів, унікальні події, ремесла, послуги, заняття, які привертають до себе увагу великого потоку туристів. Туристичні бренди – це ті видатні пам'ятки, які показують гостям насамперед території, без ознайомлення з якими знайомство із цією місцевістю зазвичай вважається неповним. Туристичні бренди спрощують завдання позиціонування та просування міста, місцевості, регіону або країни, де вони розташовані, на світовому чи регіональному туристичному ринку.

Світова практика показує, що найбільш бажаний вид взаємин туристичної дестинації та цільової аудиторії – той, коли споживачі переходять у розряд активно взаємодіючих партнерів, а територія перетворюється на цілісний образ, який має розвинену інфраструктуру та послуги. У зв'язку із цим перспективною й дієвою моделлю розвитку туристичної дестинації є управління брендом як новим нематеріальним активом і ядром стратегічного управління територією. Можна виділити такі стратегічні переваги використання цієї концепції управління брендом туристичної дестинації:

- сформований бренд дає змогу встановлювати більш високу преміальну ціну на випущені туристичні послуги та товари порівняно із цінами територій-конкурентів;

## Механізми державного управління

---

- сильний бренд створює відчуття відданості туристичної дестинації своїй цільовій аудиторії, що передбачає більші шанси цієї дестинації порівняно з іншими територіями під час прийняття рішення про відвідування та туризм;
- наявність бренду сприяє більшому успіху нових товарів, заходів або послуг за рахунок схвалення його цільовими аудиторіями;
- туристи, які знають або вже знайомі з брендом дестинації, охоче погоджуються долати великі відстані для відвідування відповідної території;
- успішний бренд дає додаткові важелі впливу в разі встановлення партнерських відносин з інвесторами;
- відомий бренд робить дестинацію більш привабливою для отримання міжнародних грантів і державних інвестицій [3].

Застосування цієї концепції для створення бренду туристичної дестинації можливе у двох варіантах. Перший полягає в тому, щоб створювати та просувати виключно туристичний складник бренду, а другий – у комплексному підході до розроблення бренду, а саме у формуванні повної конкурентоспроможної ідентичності території. Запропонований Симоном Анхольтом «гексагон бренду території» включає в себе 6 елементів, робота з якими сприяє формуванню повної конкурентоспроможної ідентичності території, зокрема: туризм, експорт, інвестиції, систему управління, спадщину й культуру, а також місцевих жителів [4]. Розвиток туризму – це не єдина пріоритетна мета під час розроблення бренду: в архітектурі бренду є так звані «підрозділи», спрямовані на руйнування несприятливих думок і стереотипів у різних сферах життя дестинації. Не всі «підрозділи» рівнозначні та мають єдині властивості. Тому всередині самого бренду необхідно знайти оптимальний баланс між інвестиційними, туристичними, соціальними й експортними складниками. Формування такого багатофункціонального бренду є набагато складнішим, тому що він вимагає чіткого позиціонування, релевантного для всіх аудиторій бренду.

Головною метою брендингу в цьому разі є стабільне поліпшення якості життя всіх верств населення території, що досягається не тільки заходами, спрямованими на розвиток сфери туризму, а й формуванням інтегрованої в національну та світову економіку багатофункціональної дестинації, що забезпечує високу якість середовища життєдіяльності та виробництва. Тобто туристичний бренд у цьому контексті розглядається як складник національного бренду.

Дедалі більше країн усвідомлюють важливість національного бренду та витрачають значні кошти на створення позитивного іміджу країни у світі. Наприклад, Саудівська Аравія витрачає 6 млрд дол., Франція – 3,1 млрд дол., США – 1,4 млрд дол., Великобританія – 1,2 млрд дол., Німеччина – 1,2 млрд дол.

В Україні також нарешті відбулося остаточне усвідомлення необхідності формування офіційного туристичного бренду як індикатора власної індивідуальності країни, що сприятиме залученню й нарощуванню ресурсів для функціонування всієї туристичної сфери. Положення щодо формування та просування офіційного туристичного бренду України закріплені в таких документах:

1) Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку туризму і курортів на період до 2026 року» від 16 березня 2017 р. № 168-р [5]. Напрямок «Маркетингова політика розвитку туризму та курортів України» передбачає формування позитивного іміджу України як привабливої для туризму країни, що сприятиме збільшенню туристичних потоків до неї, такими шляхами:

- розроблення та реалізації маркетингової стратегії просування національного туристичного продукту;

## Механізми державного управління

---

– маркетингового просування офіційного туристичного бренду України;

2) бренд-платформі туристичного бренду України [6]. Цей бренд-бук створений на замовлення Державного агентства України з туризму і курортів за підтримки німецького товариства міжнародного співробітництва «Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH» у межах українсько-німецької співпраці заради розвитку.

Бренд-бук туристичного бренду України – це документ для професіоналів індустрії подорожей та гостинності (туризм, готелі й ресторани, розваги, культурні, спортивні, ділові центри та організатори заходів, пасажирські перевезення тощо), що створюють продукти для внутрішніх або зовнішніх туристів, планують і реалізують маркетингові комунікації, представляють або лише планують представляти Україну за кордоном, інвестують у сферу подорожей і гостинності або просто збираються тут працювати. Цей документ містить відповіді на запитання про те, якою державою є Україна, чим вона відрізняється від інших країн, як краще позиціонувати свою країну, місто та/або бізнес, щоб разом зміцнювати туристичний бренд України.

Завдання туристичного брендингу України – за допомогою адекватних туристичних продуктів і комунікацій, турботи про позитивний досвід та враження туристів під час подорожі послідовно сформувати образ надзвичайно цікавої країни, яку варто досліджувати, що буде сприяти:

- зростанню кількості туристів порівняно з попередніми періодами;
- зростанню інвестицій в індустрію гостинності країни загалом;
- зростанню кількості подій MICE (конгреси, виставки тощо) міжнародного рівня;
- зростанню кількості повторних візитів до країни;
- зростанню кількості позитивних публікацій і згадок про Україну як про туристичний напрям.

Водночас відсутність чіткої стратегії щодо реалізації прописаних цілей і завдань та наявність певних суперечок, на наше переконання, дещо ускладнює досягнення очікуваних позитивних зрушень. У 2017 р. Міністерство інформаційної політики України ініціювало створення Концепції популяризації України у світі, якою було передбачене створення єдиного бренду для просування України. Для цього було створено експертну комісію, до складу якої увійшли як державні службовці, так і відомі громадські діячі та експерти. У процесі роботи комісії та за підтримки британського уряду було проведено дослідження того, як сприймають Україну за кордоном. Воно включало в себе 6 фокус-груп Великої Британії, Німеччини та Польщі, які показали декілька концепцій промоції України. Виявилось, що три найпопулярніші асоціації з Україною – це «корупція», «революція» та «війна». Люди, які не бували в Україні жодного разу, бачать українців закритими, агресивними та нетолерантними. З такою репутацією важко привабити у країну інвестиції та туристів, і щоб змінити уявлення про українців і переконати людей приїздити сюди, Україні потрібен бренд.

За підсумками роботи комісії було обрано варіант бренду Ukraine Now, створеного українським агентством «Vanda Agency», яке раніше створило логотип України до Євробачення – 2017. Бренд було офіційно затверджено на засіданні Кабінету Міністрів України 10 травня 2018 р. Як стверджують, на його створення не було витрачено бюджетних коштів [7].

З іншого боку, за словами президента Національної туристичної асоціації України та радника міністра економічного розвитку України Івана Ліптуги, Міністерство економічного розвитку та торгівлі України не буде використовувати затверджений на засіданні Кабінету Міністрів України новий бренд Ukraine NOW для промоції туризму в Україні. За його словами, туризм, як найяскравіший рупор у брендингу територій, уже має свій фундаментальний бренд-бук та аутентичку, затверджену у 2013 р. А на балансі Міністерства економічного розвитку та торгівлі України вже

5 років перебуває розроблений раніше бренд України «Ukraine – It's all about U», який міністерство збирається продовжувати використовувати й надалі [8].

Тобто замість стратегічної поміркованості та єдиного вектору щодо формування державного туристичного бренду й позитивного іміджу України в очах світової спільноти, ми бачимо неузгодженість і відсутність об'єднаних дій із боку органів державної виконавчої влади. Водночас гостро постає питання фінансування просування державного туристичного бренду України. Так, Японія щороку витрачає з держбюджету на рекламу своєї країни за кордоном майже 300 млн дол., Австралія – понад 100 млн дол., Франція – 65 млн дол., Австрія – 32 млн дол. І на кожен вкладений у туристичну рекламу долар ці країни отримують 50–100% доходів. В Україні в державному бюджеті за статтею «Фінансова підтримка розвитку туризму, створення умов безпеки туристів, розбудови туристичної інфраструктури, міжнародних транспортних коридорів та магістралей в Україні» у 2017 р. передбачено фінансування в обсязі 30 486 тис. грн, у 2018 р. – 27 900 тис. грн, у 2019 р. – 17 886 тис. грн [9; 10]. На нашу думку, наведені дані свідчать про себе самі. Голосні заяви щодо необхідності сталого розвитку туристичного сектору не підкріплюються реальними діями, що доводять наведені показники.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.** Отже, підсумовуючи все вищевикладене, варто зауважити, що формування й розвиток державного туристичного брендингу – це складний і тривалий процес, необхідність якого зумовлена загостренням конкуренції між країнами за туристичні потоки та надходження від туризму, необхідністю формування привабливого іміджу країни на міжнародній арені, можливістю зростання інвестиційних потоків і ділових контактів тощо. Необхідно розуміти, що бренди модифікуються та розвиваються, стають більш складними й насиченими у змістовому відношенні. Тому стратегічно важливо розуміти, що затвердження бренду – це тільки початок роботи країни в напрямі формування її іміджу, впізнаваності та позитивного сприйняття. А першим пріоритетом щодо цього є не формальний підхід державної влади до реальних дій щодо розвитку туризму, а реальні подальші напрацювання та дослідження в напрямі коректної побудови й логічного впровадження туристичного бренду, який повинен сприйматися не тільки як логотип, а й як набір певних маркетингових і комунікаційних характеристик, що допомагають у просуванні туристичних можливостей, підвищенні конкурентоспроможності туристичної сфери України, розвитку конкурентного потенціалу курортно-рекреаційних територій.

### Список використаних джерел:

1. Hall D. Destination branding, niche marketing and national image in Central and Eastern Europe. *Journal of Vacation Marketing*. 1999. № 5(3). P. 227–237.
2. Левочкина Н.А. Туристические бренды территории: структура и особенности. Российское предпринимательство. 2012. № 20(218). URL: file:///D:/My%20docs/turisticheskie-brendy-territorii-struktura-i-osobennosti.pdf (дата обращения: 10.10.2019).
3. Давыденко И.В. Пути формирования бренда туристической дестинации. *Инновационные подходы к решению актуальных проблем сферы сервиса и услуг*. Киров : ООО «Экспересс Принт», 2012. Вып. 5. С. 29–38.
4. Anholt S. Places: Identity, Image and Reputation. London : Palgrave Macmillan, 2010. 168 p.
5. Про схвалення стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р / Кабінет Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501> (дата звернення: 08.10.2019).
6. Туристичний бренд України. *Міністерство економічного розвитку, торгівлі та сільськогосподарства: офіційний сайт*. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk>

UA&id=7cac02e9-6746-4374-b395-95699ed30fc9&tag=TuristichniiBrendUkraini (дата звернення: 11.10.2019).

7. Ukraine NOW. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Ukraine\\_NOW](https://uk.wikipedia.org/wiki/Ukraine_NOW) (дата звернення: 15.10.2019).

8. Мінекономіки не буде використовувати бренд Ukraine NOW для промоції українського туризму. URL: <https://hromadske.ua/posts/minekonomikty-ne-bude-vykorystovuvaty-brend-ukraine-now-dlia-promotsii-ukrainskoho-turyzmu> (дата звернення: 15.10.2019).

9. Леоненко Н.А. Фінансовий механізм державного регулювання туристичної сфери України. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. Київ, 2019. Т. 30(69). № 2. С. 66–70.

10. Про державний бюджет України на 2019 рік : Закон України від 23 листопада 2018 р. № 2629-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T182629?an=2672> (дата звернення: 16.10.2019).

### References:

1. Hall, D. (1999). Destination branding, niche marketing and national image in Central and Eastern Europe. *Journal of Vacation Marketing*, vol. 5(3), pp. 227–237 [in English].

2. Levochkyna, N.A. (2012). Turysticheskiye brendy terrytoryi: struktura y osobennosti [Tourist brands of the territory: structure and features]. *Rossyiskoe predprynimatelstvo*, no. 20(218). Retrieved from: <file:///D:/My%20docs/turisticheskie-brendy-territorii-struktura-i-osobnosti.pdf> [in Russian].

3. Davydenko, Y.V. (2012). Puty formirovaniya brenda turisticheskoi destynatsyy [Ways of branding a tourist destination]. *Ynnovatsyonnye podkhody k resheniyu aktualnykh problem sfery servysa y usluh*, issue 5, pp. 29–38 [in Russian].

4. Anholt, S. (2010). Places: Identity, Image and Reputation. London: Palgrave Macmillan [in English].

5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017). Pro skhvalennia stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 bereznia 2017 r. № 168-r [On approval of tourism and resort development strategy for the period until 2026: the Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 16, 2017 № № 168-p]. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501> [in Ukrainian].

6. Ministry for Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine (2013). Turystychnyi brend Ukrainy [Tourism brand of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=7cac02e9-6746-4374-b395-95699ed30fc9&tag=TuristichniiBrendUkraini> [in Ukrainian].

7. (2019). Ukraine NOW. Retrieved from: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Ukraine\\_NOW](https://uk.wikipedia.org/wiki/Ukraine_NOW) [in Ukrainian].

8. (2019). Minekonomiky ne bude vykorystovuvaty brend Ukraine NOW dlia promotsii ukrainskoho turyzmu [The Ministry of Economy will not use the Ukraine NOW brand to promote Ukrainian tourism]. Retrieved from: <https://hromadske.ua/posts/minekonomikty-ne-bude-vykorystovuvaty-brend-ukraine-now-dlia-promotsii-ukrainskoho-turyzmu> [in Ukrainian].

9. Leonenko, N.A. (2019). Finansovy mekhanizm derzhavnoho rehuliuvaniya turisticheskoi sfery Ukrainy [Financial mechanism of state regulation of tourist sphere of Ukraine]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnogo universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriiia "Derzhavne upravlinnia"*, vol. 30(69), no. 2, pp. 66–70 [in Ukrainian].

10. Verkhovna Rada of Ukraine (2018). Pro derzhavnyi biudzheth Ukrainy na 2019 rik: Zakon Ukrainy vid 23 lystopada 2018 r. № 2629-VIII [On the State Budget of Ukraine for 2019: Law of Ukraine of November 23, 2018 № 2629-VIII]. Retrieved from: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T182629?an=2672> [in Ukrainian].