

## ОБҐРУНТУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БРЕНДОМ КРАЇНИ

### JUSTIFICATION OF THE TOURIST BRAND MANAGEMENT MECHANISM

У статті досліджено процес управління туристичним брендом країни. Уточнено розуміння управління туристичним брендом як процесу його формування, просування та реалізації на міжнародному туристичному ринку. Обґрунтовано механізм стратегічного управління туристичним брендом країни, який включає визначення туристичного потенціалу країни, сегментування ринку туристичних послуг та вибір цільових ринків, оцінювання поточного та бажаного стану іміджу туристичного бренду, вибір пріоритетних напрямів діяльності, визначення принципів розроблення та формування організаційно-правової бази щодо управління туристичним брендом, розроблення туристичного бренду, формування стратегії та тактики просування туристичного бренду, поточне управління туристичним брендом, моніторинг та оцінювання ефективності бренду, вдосконалення розвитку бренду. Детально розглянуто структуру процесу формування туристичного бренду країни.

**Ключові слова:** туристичний бренд країни, брендинг, управління туристичним брендом країни.

В статье исследован процесс управления туристическим брендом страны. Уточ-

нено понимание управления туристическим брендом как процесса его формирования, продвижения и реализации на международном туристическом рынке. Обоснован механизм стратегического управления туристическим брендом страны, который включает определение туристического потенциала страны, сегментирование рынка туристических услуг и выбор целевых рынков, оценочное текущее и желаемое состояние имиджа туристического бренда, выбор приоритетных направлений деятельности, определение принципов разработки и формирования организационно-правовой базы по управлению туристическим брендом, разработку туристического бренда, формирование стратегии и тактики продвижения туристического бренда, текущее управление туристическим брендом, мониторинг и оценивание эффективности бренда, совершенствование развития бренда. Подробно рассмотрена структура процесса формирования туристического бренда страны.

**Ключевые слова:** туристический бренд страны, брендинг, управление туристическим брендом страны.

УДК 338.38:339.138

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-20>

**Ніколайчук О.А.**

к.е.н., доцент кафедри туризму та країнознавства  
Донецький національний університет економіки та торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

**Nikolaichuk Olha**

Donetsk National University  
of Economics and Trade  
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky

*The accelerated development of the tourism industry has led to increased competition between tourist destinations trying to attract foreign investment, information, transport and tourism flows. At the same time, not only countries with favorable geographical position or natural conditions have success in competition, but places that can position themselves favorably and correctly. Therefore, the success of the tourism brand of the country, which is a certain guarantor for consumers, is of particular importance for consumers' benefits. The purpose of the article is to substantiate the mechanism of tourism brand management on the basis of process approach, as a tool for generating competitive advantages of the country in the tourist market and attracting tourists. In the article the process of managing a country's tourism brand has examined. An understanding of tourism brand management as a process of its formation, promotion and realization on the international tourism market has specified. The mechanism of strategic management of the country's tourism brand has grounded, which includes determination of the country's tourism potential, segmentation of the tourist services market and choice of target markets, assessment of the current and desired status of the tourism brand image, choice of priority areas of activity, determination of principles of development and formation of the organizational and legal framework for tourism management, branding, developing a tourism brand, formulating a strategy and tactics for promoting a tourism brand, tactical management of brands in tourism, monitoring and evaluation of brand effectiveness, improving brand development. The structure of the process of forming a country's tourism brand has elaborated, which includes the following sub-processes: analysis of target audience, formulation of the mission and goals of the brand, positioning and definition of brand identity, formulation of the concept of tourism brand and development of its content, visual-linguistic support of the brand, linguistic analysis the brand for patent purity and legal remedies. The result of the implementation of the proposed strategic mechanism has to create and maintain customer loyalty, which leads to an increase in tourist flows and efficiency of tourism business in the country, improving investment attractiveness and economic development of the country.*

**Key words:** country tourism brand, branding, country tourism brand management.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах туризм перетворився на визначальний фактор економічного розвитку країн світу. Однак прискорений розвиток туристичної індустрії зумовлює зростання конкуренції між туристичними дестинаціями, які намагаються привернути до себе іноземні інвестиції, інформаційні, транспортні та туристичні потоки. Причому успіх в конкуренції в сучасних умовах мають не лише країни з вигідним географічним положенням чи природними умовами, але й місця, що можуть вигідно й правильно себе позиціонувати, тому особливого значення для формування переваг у споживачів набуває успішність туристичного бренду країни, що є певним гарантом для споживачів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню теоретичних та практичних проблем формування, просування та реалізації міжнародного бренду країни присвячені праці багатьох закордонних учених, зокрема роботи Д. Аакера, С. Анхольта, С. Аскегарда, К. Асплунда, С. Блека, С. Ван Гелдера, Б. Ванекена, Г. Гера, Ж.-Н. Капферера, К. Келлера, О. Панхрухіна, В. Олінса, І. Рейна, А. Саллівана, Л. Хеслопа, С. Холла, Т. Шимпа, С. Шарма. Питання брендингу в туризмі досліджувались у працях таких вітчизняних науковців, як А. Гаврилюк [1], К. Кучеренко [2], О. Музиченко-Козловська [3; 4], А. Мазаракі, Т. Ткаченко, С. Мельниченко [5], С. Нездоймінов [6], О. Осипчук [7], А. Парфіненко [8], Т. Смирнова, І. Приварникова [9].

У роботах перелічених науковців розкрито питання сутності бренду країни, оцінювання впливових чинників на процес його формування та просування, обґрунтовано заходи щодо управління розробленням та позиціонуванням бренду країни.

Водночас питання менеджменту туристичного бренду країни залишаються недостатньо опрацьованими в іноземній та вітчизняній науковій літературі. В багатьох роботах не сформовано комплексне представлення механізму управління туристичним брендом країни, а наявні фрагментарні дослідження в розрізі окремих питань, які стосуються розроблення або просування туристичного бренду. Це обмежує практичне застосування пропонуваніх розробок та потребує посилення наукової уваги до цієї проблематики.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в обґрунтуванні механізму управління туристичним брендом на основі процесного підходу як інструменту формування конкурентних переваг країни на туристичному ринку та привертання туристів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з визначенням фахівців UNWTO (Всесвітньої туристичної організації) туристичний бренд країни – це сукупність емоційних та раціональних уявлень, що є результатом зіставлення всіх ознак країни, власного досвіду та інформації, що впливають на створення певного образу [10].

Згідно з С. Анхольтом, бренд передбачає сприйняття країни за такими показниками, як ефективність державного управління, багатство культурної та історичної спадщини, інвестиційна перспективність країни, якість експортованих товарів, туризм (туристична привабливість), населення країни (людський капітал), а також комфортність країни як місця проживання [11], тому туристичний бренд є частиною національного бренду.

Однак водночас існує різниця між поняттями «імідж країни» та «бренд країни». На думку С. Анхольта, між поняттями «імідж» і «бренд» існує такий взаємозв'язок: «імідж країни виступає її конкурентною перевагою у позиціонуванні, а брендинг країни є стратегією розвитку цієї переваги» [12].

Туристичний брендинг країни – це процес, у якому країна активно здійснює пошук та створення унікального й конкурентоздатного образу для себе задля внутрішнього та міжнародного позиціонування себе як гарного місця для туризму. Створення ефективного туристичного бренду є інструментом посилення конкурентоспроможності країни, що може забезпечити приріст доходів від туризму, зростання доходів бюджету країни та добробуту її населення.

Управління туристичним брендом є процесом його формування, просування та реалізації на міжнародному туристичному ринку, що спрямований на розвиток та підтримку конкурентних переваг країни.

На підставі узагальнення наукових підходів до формування, просування та реалізації туристичного бренду країни ми пропонуємо механізм стратегічного управління туристичним брендом країни (рис. 1).

Розглянемо детально кожен з етапів стратегії управління туристичним брендом країни.

**Етап 1.** Визначення та оцінювання туристичного потенціалу країни.

**Етап 2.** Сегментування ринку туристичних послуг та визначення цільових ринків. Другим кроком є аналіз ринку туристичних послуг задля визначення пріоритетних цільових сегментів ринку.

**Етап 3.** На третьому етапі здійснюється оцінювання наявних переконань споживачів щодо іміджу міжнародного туристичного бренду та бажаного стану на вибраних сегментах ринку, а потім встановлення співвідношення між ними. Для цього потрібно провести порівняння наявного туристичного бренду країни з аналогічними брендами інших держав. Для визначення впливу зовнішнього середовища проводять SWOT-аналіз наявного туристичного бренду країни. Далі з урахуванням вибраних ринкових сегментів визначається бажаний стан туристичного бренду країни, проводиться порівняння поточного та бажаного його стану.

**Етап 4.** На четвертому етапі на основі наявного туристичного потенціалу країни та з урахуванням вибраних ринкових сегментів проводиться вибір ключових напрямів та видів туристичної діяльності.

**Етап 5.** Визначення принципів формування туристичного бренду країни. Одним з основних принципів обов'язково повинен виступати принцип унікальності, що передбачає створення унікального, легко впізнаного образу країни на міжнародному туристичному ринку.

**Етап 6.** Шостим етапом є формування організаційно-правової бази щодо управління туристичним брендом країни. Для цього здійснюється формування системи програмних та законодавчих документів, які регулюють діяльність урядових структур, суспільних організацій та підприємств щодо просування позитивного іміджу країни та туристичного бренду, розвитку туристичної діяльності на всіх рівнях, включаючи регіональний. На кожному рівні необхідним є створення умов, а також задіяний обґрунтований та ефективний інструментарій сприяння формуванню, розвитку, поширенню інформації про міжнародний туристичний бренд країни. Обов'язковим компонентом цього етапу є обґрунтування доцільності використання кожного з інструментів на відповідному рівні для найефективнішого сприяння створенню цінності бренду країни на міжнародному туристичному ринку.

**Етап 7.** Розроблення туристичного бренду країни. Побудова національного туристичного бренду повинна базуватися на маркетинговому підході,



Рис. 1. Механізм стратегічного управління туристичним брендом країни

Джерело: власна розробка

тобто визначенні місця країни на світовому туристичному ринку й виявленні ключових мотивів потенційних споживачів. Метою формування туристичного бренду країни є створення того образу, що відповідає тематиці й складу туристичних послуг з урахуванням вподобань та менталітету туристів.

Цей процес передбачає здійснення низки управлінських процесів.

Спочатку аналізується цільова аудиторія, на яку спрямований туристичний бренд, якою можуть бути місцеві мешканці, туристи, інвестори, прихильники окремих ключових для країни видів туризму та інші зацікавлені групи.

Далі проводиться формулювання місії та цілей бренду. Місією національного туристичного бренду є формулювання позитивних уявлень про країну. До цілей туристичного бренду можна віднести приріст туристичних потоків, зростання іноземних інвестицій, участь країни у визначних міжнародних подіях, збільшення лояльності до країни, приріст позитивних публікацій і згадок про країну як про туристичний напрямок.

Після цього здійснюється позиціонування бренду, тобто обґрунтування місця, яке посяде туристичний бренд на ринку, визначення його відмінних від інших наявних брендів рис. Позиціонування є ключовою умовою для всіх, хто бере участь у розвитку національних брендів. Позиція бренду країни повинна відповідати бажанням і вимогам цільових груп бренду, а саме туристів, інвесторів та мешканців країни, які висувають свої вимоги до країни.

Далі проводиться визначення ідентичності бренду, для розроблення якої існує безліч різних методів та рекомендацій.

Наступними підетапами є формування концепції туристичного бренду та розроблення його змісту. При цьому концепція бренду повинна посилювати сильні сторони країни та відволікати увагу від недоліків. На початку концепція бренду може бути вузько спрямованою, а з часом може змінюватися й розширюватися.

Далі створюється візуально-мовне супроводження бренду, тобто розробляються варіанти зовнішнього вигляду бренду, зокрема символи, логотип, ім'я, гасло, елементи дизайну, кольори. Цей підетап обов'язково включає формування емоційної наповненості бренду, тобто розроблення слоганів, створення необхідних асоціацій, які повинні виникати у цільовій аудиторії бренду країни відповідно до визначених цінностей та мети брендингу.

Після цього проводиться лінгвістичний аналіз створеного бренду на основі таких критеріїв відбору слів, як позитивність ознаки, викладеної в назві; довжина слова; зв'язок з країною та її відмінними рисами; легкість вимови; запам'ятовуваність; оригінальність; образність.

Створення концепції бренду передбачає альтернативність варіантів, її попереднє тестування на цільових групах та вибір найпривабливішого варіанта, який найбільше відповідає запитам вибраної цільової аудиторії та найповніше враховує визначені місії та цілі.

Далі проводяться перевірка бренду на патентну чистоту та вжиття заходів щодо правового захисту.

Результатом етапу розроблення бренду країни повинен бути сформований бренд-бук, тобто офіційний документ, у якому описується концепція бренду, його цінності та атрибути, його цільова аудиторія, набір візуальних символів та логотипів бренду міста, слогани тощо.

**Етап 8.** Формування стратегії просування туристичного бренду передбачає формування національної мережі туристичних інформаційних центрів в країні та за її межами для поширення інформації про туристичний бренд, визначення стратегії комунікацій. Розроблення стратегії просування бренду здійснює центральний державний орган країни з управління туризмом, що проводить адаптацію концепції бренду під кожну стратегічну державну програму та визначає шляхи її реалізації. Цей орган координує реалізацію національної програми туристичного брендингу за всіма напрямками систем державного управління: від державних відомств і посольств до приватних і громадських організацій, чия діяльність пов'язана з формуванням туристичного іміджу країни.

Основні інструменти комунікаційної політики з просування бренду країни повинні бути взаємопов'язані із загальною концепцією бренду й доповнювати один одного. Серед відомих методів просування в туристичному брендингу можна використати рекламу, пропаганду чи промоцію. Рекламувати туристичний бренд можна в газетах, журналах, спеціальних буклетах, теле- та радіопрограмах, Інтернеті, туристичних інформаційних центрах, на сувенірній продукції. Особливо ефективними в туристичному брендингу показали себе засоби PR, оскільки країна може виступати ареною для проведення різних суспільних, культурних, спортивних та розважальних заходів, що сприяє збільшенню в'їзного туристичного потоку. Спеціально організована пропаганда туристичного бренду країни поширюється засобами прес-конференцій, презентацій, міжнародних виставок, зв'язків з громадськістю.

**Етап 9.** Реалізацію плану просування туристичного бренду країни має здійснювати центральний державний орган країни з управління туризмом, який повинен постійно відслідковувати та контролювати результати впровадження стратегічного плану, а за потреби вносити до нього корективи.

**Етап 10.** Поточне управління брендом. Розроблення та реалізація стратегії туристичного бренду країни вимагає великих витрат фінансових, людських, часових ресурсів, тому він потребує постійного контролю.

**Етап 11.** Моніторинг та оцінювання ефективності національного брендингу. Метою цього етапу є оцінювання того, чи досягає брендингова стратегія початково встановлених стратегічних цілей. Для цього потрібно проаналізувати всі методи, що використовувалися для формування та просування бренду, визначити їхню ефективність. Постійний моніторинг дасть змогу вчасно виявити розбіжності та відхилення між поточними й запланованими результатами, а також своєчасно здійснювати коригування за їх неефективності.

**Етап 12.** Удосконалення розвитку туристичного бренду відбувається на заключному етапі



управління туристичним брендом та передбачає вжиття поточних заходів щодо покращення позицій бренду. Якщо цілі туристичного брендингу на сучасному етапі не досяжні, менеджери повинні повернутися до попередніх етапів стратегій брендингу та переглянути їх задля встановлення нової стратегії.

Результатом реалізації запропонованого стратегічного механізму є створення та підтримка лояльності клієнтів, що приводить до зростання туристичних потоків та ефективності туристичного бізнесу в країні, покращення інвестиційної привабливості та економічного розвитку країни.

#### Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, обґрунтовано механізм стратегічного управління туристичним брендом країни, який включає такі етапи, як визначення туристичного потенціалу країни, сегментування ринку туристичних послуг та вибір цільових ринків, оцінювання поточного та бажаного стану іміджу туристичного бренду, вибір пріоритетних напрямів діяльності, визначення принципів розроблення та формування організаційно-правової бази щодо управління туристичним брендом, розроблення туристичного бренду, формування стратегії та тактики просування туристичного бренду, поточне управління туристичним брендом, моніторинг та оцінювання ефективності бренду, вдосконалення розвитку бренду.

Напрямами подальших наукових досліджень в цій галузі можуть виступати питання вдосконалення управління туристичним брендом України та її регіонів.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гаврилук А. Про ціннісні засади маркетингового конструкту «образ – імідж – бренд – репутація території» як пріоритету державної політики в сфері туризму в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 1. С. 76–83. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.1.76.
2. Кучеренко К. Процес формування міжнародного туристичного бренду країни. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 11. С. 27–33.
3. Музиченко-Козловська О. Туристичний брендинг: сутність, складові та переваги. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2014. № 797. С. 396–402.
4. Музиченко-Козловська О. Стратегія просування туристичного бренду країни. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Логістика. 2015. № 833. С. 65–72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL\\_2015\\_833\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2015_833_12) (дата звернення: 04.01.2020).
5. Мазаракі А., Ткаченко Т., Мельниченко С. та ін. Туристські дестинації (теорія, управління, брендинг) : монографія. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2013. 388 с.
6. Нездойминов С. Брендинг туристического региона. *Вестник ПГУ. Серия: Экономика*. 2014. № 4 (23). С. 78–85.

7. Осипчук М. Брендинг як інструмент підвищення ефективності функціонування туристичної дестинації. *Дослідження міжнародної економіки*. 2011. Вип. 2 (67). С. 144–155.

8. Туристичний імідж регіону : монографія / за ред. А. Парфіненка. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2011. 312 с.

9. Смирнова Т., Приварникова І. Формування бренду міста як інноваційний шлях підвищення його привабливості для туризму. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій»*. 2015. Т. 23. Вип. 5. С. 93–100.

10. Всесвітня туристична організація: URL: <http://www.unwto.org> (дата звернення: 04.01.2020).

11. Anholt S. Branding country. *Brand Management*. 2007. № 1. P. 36–44.

12. Anholt S. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions* (Hardcover). Basingstoke [England] ; New York : Palgrave Macmillan, 2007. 134 p.

#### REFERENCES:

1. Havryliuk A. (2019) Pro tsinnisni zasady marketingovoho konstruktuv "obraz – imidzh – brand – reputatsiia terytorii" yak priorityetu derzhavnoi polityky v sferi turyzmu v Ukraini [On the Value Principles of the Image – Image – Brand – Reputation of Territory Marketing Framework as a Priority of State Tourism Policy in Ukraine.]. *Investytsii: praktyka ta dosvid* [Investment: practice and experience], no. 1, pp. 76–83. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.1.76.
2. Kucherenko K. (2016) Protse formuvannia mizhnarodnoho turystychnoho brendu krainy [The process of forming an international tourism brand of the country]. *Prychornomorski ekonomichni studii 2016* [Black Sea Economic Studies], no. 11, pp. 27–33.
3. Muzychenko-Kozlovskaya O. (2014) Turystychni brendynh: sutnist, skladovi ta perevahy [Travel branding: the essence, components and benefits.]. *Visnyk Nats. un-tu "Lvivska politekhnika": Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku* [Bulletin of the National. Lviv Polytechnic University: Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development], no. 797, pp. 396–402.
4. Muzychenko-Kozlovskaya O. (2015) Stratehiia prosuvannia turystychnoho brenda krainy [Strategy to promote the country's tourism brand]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Lohistyka* [Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Logistics], no. 833, pp. 65–72. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL\\_2015\\_833\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2015_833_12) (accessed: 4 January 2020).
5. Mazaraki A., Tkachenko T., Melnychenko S. (2013) Turystski destynatsii (teoriia, upravlinnia, brendynh) [Tourist destinations (theory, management, branding)]. K. : Kyiv. Nats. torh.-ekon. un-t.
6. Nezdoimynov S. (2014) Brendynh turystychnoho rehiona [Branding of the tourist region]. *Vestnyk PHU. Seryia: Ekonomyka* [PSU Bulletin. Series: Economics], no. 4 (23), pp. 78–85.
7. Osypchuk M. (2011) Brendynh yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti funktsionuvannia turystychnoi destynatsii [Branding as a tool to increase the efficiency

of a tourist destination]. *Doslidzhennia mizhnarodnoi ekonomiky [International Economics Research]*, no. 2(67), pp. 144–155.

8. Parfinenko A. (2011) *Turystychnyi imidzh reionu [Tourist image of the region]*. Kharkiv : KhNU imeni V.N. Karazina.

9. Smyrnova T., Pryvarnykova I. (2015) *Formuvannia brenda mista yak innovatsiinyi shliakh pidvyshchennia yoho pryvablyvosti dlia turyzmu [Formation of a city brand as an innovative way of increasing its attractiveness for tourism]*. Visnyk Dnipropetrovskoho univer-

sytetu. Seriiia "Menedzhment innovatsii" [Bulletin of Dnipropetrovsk University. Innovation Management Series], vol. 23, no. 5, pp. 93–100.

10. World Tourism Organization. Available at: <http://www.unwto.org> (accessed: 4 January 2020).

11. Anholt S. (2007) Branding country. *Brand Management*, no. 1, pp. 36–44.

12. Anholt S. (2007) *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions (Hardcover)*. Basingstoke [England] ; New York : Palgrave Macmillan.