

Глобальна геополітична роль території як фактор формування територіального брендингу: зарубіжний досвід

<https://doi.org/10.17721/2786-4561.2025.6.1.-4/11>

Уліганець С.І., Крамаренко О.Г.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна, 3001home@gmail.com

Анотація. Дослідження спрямоване на осмислення значення територіального брендингу як одного з інструментів підвищення конкурентоспроможності України у період післявоєнної відбудови. Враховуючи те, що брендинг сприяє активізації додаткового трафіку людей (резидентів) у країну, перед постановкою задач, щодо залучення інвесторів, туристів варто враховувати внутрішнє та зовнішнє середовище розвитку. Таким чином, у статті підтверджено думку про те, що політичний фактор при брендингу відіграє вирішальну роль, що може ускладнити розвиток будь-якої галузі. На прикладі, індустрії туризму як однієї із галузей світового господарства, що робить прямий внесок в соціально-економічний розвиток, розкрито досвід відновлення в країнах (Туреччина, Вірменія, Туніс, Азербайджан, Грузія, Молдова), де велися воєнні дії. Необхідність використання концепції територіального брендингу після перемоги нашої держави зумовлена тим, що після російського вторгнення імідж України у світі став тісно асоціюватися з війною, гуманітарною кризою та руйнуваннями. Нинішнє сприйняття є водночас і викликом, і можливістю для майбутніх дій по виходу з економічної, соціальної, політичної криз, за рахунок розвитку туристичної сфери. З'ясовано, що процес відродження туризму та налагодження зовнішньоекономічних зв'язків передбачає активну державу підтримку та стимулювання розвитку місцевого бізнесу. На основі цього, встановлено безпосередню кореляцію між прийнятими заходами (фінансова підтримка, розвиток інфраструктури, промо-кампанії, підвищення безпеки) органів державної влади та реалізацією стратегії територіального брендингу. Акцентовано увагу на тому, що дієвими інструментами територіального брендингу для забезпечення позитивного позиціонування країни в інформаційному просторі є медіа (журналісти), міжнародні партнери, волонтери. Визначено, що для формування бренду України варто розпочати з трансформації глобального медіапростору, що дозволить залучити нові туристичні потоки.

Ключові слова: територіальний брендинг, стратегія розвитку, туристична сфера, військова агресія, міжнародний досвід, маркетинг.

Global Geopolitical Role of a Territory as a Factor in the Formation of a Territorial Branding: Foreign Experience

Uliganets S. I., Kramarenko O.G.

Taras Shevchenko National University, Kyiv, Ukraine

Abstract. The study is aimed at understanding the importance of territorial branding as one of the tools for increasing Ukraine's competitiveness in the period of post-war reconstruction. Given that branding contributes to the activation of additional traffic of people (residents) to the country, before setting goals to attract investors and tourists, it is necessary to take into account the internal and external development environment. Thus, the article confirms the idea that the political factor in branding plays a crucial role, which can complicate the development of any industry. Using the example of the tourism industry as one of the sectors of the world economy that makes a direct contribution to socio-economic development, the author reveals the experience of recovery in countries (Turkey, Armenia, Tunisia, Azerbaijan, Georgia, Moldova) where military operations were conducted. The need to use the concept of territorial branding after the victory of our country is due to the fact that after the Russian invasion, Ukraine's image in the world became closely associated with war, humanitarian crisis and destruction. The current perception is both a challenge and an opportunity for future actions to overcome the economic, social, and political crises through the development of the tourism sector. It has been found that the process of reviving tourism and establishing foreign economic relations involves active state support and stimulation of local business development. Based on this, a direct correlation is established between the measures taken (financial support, infrastructure development, promotional

campaigns, security enhancement) by public authorities and the implementation of the territorial branding strategy. The author emphasizes that the media (journalists), international partners, and volunteers are effective tools of territorial branding to ensure the country's positive positioning in the information space. It is determined that in order to form the brand of Ukraine, it is necessary to start with the transformation of the global media space, which will attract new tourist flows.

Key words: territorial branding, development strategy, tourism sector, military aggression, international experience, marketing.

Вступ. Територіальний брендинг – це цілеспрямована стратегія формування індивідуальних траєкторій національного, релігійного, етнічного, політичного, соціально-економічного розвитку різних просторово-територіальних спільнот. На разі актуальними залишаються дискусії щодо розуміння термінології у сфері територіального брендингу. Адже багато пересічних людей продовжують асоціювати його, насамперед, з комерційним маркетингом, покликаним привернути увагу споживачів до товару, послуги чи місцевості. Однак брендинг слугує багатофункціональним інструментом, який не лише популяризує територію, але й передає важливу інформацію про її культурні особливості, історію, туристичні дестинації, спеціалізацію. Попри значну кількість як зарубіжних так і вітчизняних наукових публікацій поняття територіального брендингу немає єдиного формулювання. Застосування підходів з різних наук: регіональної економіки, соціології, культурології, географії, урбаністики, історії, політології зумовлює його міждисциплінарне функціонування. Вибір України як держави, де понад 10 років триває війна, обумовлює необхідність використання комплексу стратегічних інструментів для посилення міжнародної суб'єктності держави. У цьому контексті територіальний брендинг здатен відобразити нинішні реалії країни та прогнози на перспективу. Збройна агресія, розпочата російською федерацією (24.02.2022) істотно вплинула на глобальні наративи про нашу країну, формуючи оманливі уявлення Щоб змінити інформаційний простір, де Україна представлена переважно через призму кризи (*міграційна, військова, фінансова*) варто активно співпрацювати з міжнародними партнерами. **Невже Україна небезпечніша за Ізраїль, де військові конфлікти тривають дуже давно?** Незважаючи на безпекову ситуацію, Ізраїль успішно утримує свою позицію на світовому ринку туристичних послуг, приваблюючи щороку мільйони відвідувачів до своїх історико-культурних центрів та об'єктів світової спадщини ЮНЕСКО. Досвід Ізраїлю кидає виклик загальноприйнятому припущенню про те, що країна, яка переживає геополітичну напруженість, за своєю суттю не придатна для туризму та економічного розвитку.

Мета та завдання дослідження. Метою дослідження є вивчення особливостей організації туристичної політики в країнах, що пережили збройні конфлікти, з акцентом на її роль у створенні передумов розвитку територіального брендингу. Відповідно до мети дослідження вирішувалися такі **завдання:** розбір конкретних заходів, проведених урядами країн світу, щодо постконфліктного відновлення туризму; вплив внутрішньо-та зовнішньо політичних загроз на формування територіального брендингу в Україні.

Об'єктом даного дослідження є територіальний брендинг як управлінський інструмент, що дозволяє покращити конкурентоспроможність території в умовах нестабільної суспільно-політичної ситуації.

Методи та матеріали дослідження. У статті здійснено аналітичний огляд вітчизняної та закордонної наукової літератури, національної стратегії розвитку туризму та курортів в Україні, з метою виявлення ролі територіального брендингу як інструменту стратегічного управління. Для визначення підходів до постконфліктного відновлення туризму в нашій державі було застосовано порівняльний метод (аналіз світових практик: Ізраїль, Туреччина, Грузія, Молдова тощо). Контент-аналіз медіа-ресурсів передбачав вивчення інформаційного поля щодо туристичного іміджу України у міжнародних ЗМІ.

Стан вивчення питання з аналізом основних праць. Сучасні наукові дослідження з теми територіального брендингу є різноманітними і стосуються практично-прикладних підходів до дефініції методології оцінки бренду місць, соціально-політичних, географічних факторів, які визначають довгостроковий розвиток цієї інтегрованої системи, а також її впливу на різноманітні сфери економіки та життєдіяльності населення. З розвитком урбаністичних та регіональних суспільно-географічних досліджень відбувся поступовий перехід наукових напрацювань з питань територіального брендингу, що превалював у сфері маркетингу, до більш широкого охоплення галузей науки. Сьогодні дослідники вивчають, яким чином визначена репрезентативність території на основі її специфічних особливостей (культурних історико-економічних, фізико-географічних тощо) дозволяє адміністративному ресурсу (органи влади) налагоджувати міжрегіональні зв'язки, збільшувати свій бюджет, виходити у глобальний культурний простір. Серед закордонних науковців, що заклали основи для розвитку концепції конкурентоспроможної ідентичності територій можна відмітити Keith Dinnie (2011). Вчений проводив дослідження на рівні міст, зазначаючи що нині вони активно прагнуть виокремити себе у глобальній конкуренції за економічне зростання та ресурси. Доктор Robert Govers (2021), член Міжнародної асоціації брендингу місць, співредактор наукового журналу «Place Branding and Public Diplomacy» у своїй професійній роботі зосереджує увагу на культурних і соціальних аспектах брендингу, що мають вагоме значення в сучасному світі, де залучення місцевих громад і сталий туризм стають все більше пріоритетними задачами. На разі, більшість досліджень зосереджені саме на регіональному та локальному рівнях, тоді як національний масштаб залишається відносно недослідженим. Такий місцевий фокус може бути наслідком того, що стратегії брендингу часто впроваджуються на муніципальному чи регіональному рівні, де влада має більше можливостей для формування своєї ідентичності та залучення інвестицій, туризму чи мешканців. Університети сприяють цій тенденції, структуруючи дослідницькі ініціативи, які акцентують увагу на менших адміністративних одиницях, а не на комплексних підходах до національного брендингу. Наприклад, Стокгольмська програма брендингу місць у Школі бізнесу Стокгольмського університету об'єднує дослідників з таких галузей, як маркетинг, брендинг, географія та менеджмент, спонсоруючи їх дослідницьку діяльність та підготовку звітів про різні міста світу, які слугують джерелом даних і тематичних досліджень для науковців (Stockholm Program of Place Branding). У довіднику розробленому за сприяння співробітників World Bank Group та його безпосередніми авторами R.Carter та H.Newill представлено комплексне дослідження управління туристичною галуззю через набір певних маркетингових інструментів, суб'єктів туристичного ринку та програм розвитку для обраних туристичних дестинацій (Destination management handbook).

В дослідженнях українських науковців найчастіше зустрічаються теми, що присвячені стратегіям відбудови туристичної індустрії (Краснокутська Ю., Сегеда І., та ін., 2023), потенційним можливостям та напрямам розвитку (Олексюк Г., Подольський О., 2022), а також отриманим збиткам у галузі (Бордун О., Шевчук В., та ін., 2022). З початком повномасштабної російсько-української війни у 2022 році Україну відвідували переважно запрошені представники: журналісти, політики, волонтери, режисери, світові зірки, які займалися висвітленням подій, що розгортаються в Україні. Роблячи репортажі та інтерв'ю вони сприяли формуванню унікального міжнародного погляду на ситуацію. На разі, ключові напрями досліджень спрямовані на переосмислення сприйняття України через територіальний брендинг та його атрибути.

Виклад основного матеріалу з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сучасні аспекти державного регулювання розвитку туризму в Україні закладені у «Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року» та затверджені Кабінетом Міністрів України від 16 березня 2017 року №168-р (Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku). У даному документі прописано амбітні цілі, щодо досягнення 7 показників: *кількість*

іноземних туристів, кількість суб'єктів туристичної діяльності, надходження від сплати туристичного збору, надходження від суб'єктів туристичної діяльності, кількість робочих місць у сфері туристичної діяльності, кількість внутрішніх туристів та кількість екскурсантів. Для оцінки динаміки розвитку туристичного сектору (2015-2026 рр.) командою розробників стратегії було взято 2015 рік від значень якого з інтервалом у 4 роки (2019; 2022; 2026) має проводитися аналіз виконання визначених показників (7). Станом на початок 2025 року можна констатувати те, що впроваджена попередньо політика має бути скорегована у відповідь на нові тенденції та зовнішні чинники. Передбачені у стратегії кінцеві показники розвитку сфери туризму та курортів, вочевидь, зазнали відхилень від запланованих значень, що безпосередньо пов'язано з пандемією Covid-19 (березень 2020 року до травня 2023 року) та повномасштабним вторгненням РФ на територію України (24.02.2022). Економічна невизначеність, спричинена геополітичними подіями в Україні, ймовірно, матиме довготривалі наслідки для туристичного сектору, впливаючи не лише на найближчі декілька років, але й формуючи траєкторію його розвитку на наступні кілька десятиліть. Історично туризм в Україні пройшов складну еволюцію під впливом різних соціально-політичних чинників (помаранчева революція, анексія Криму, війна на Донбасі). Якщо у післявоєнний період український уряд не зможе забезпечити стабільну фінансову систему, то ризикує зіткнутися з труднощами у відновленні інфраструктури та переосмисленні свого іміджу для залучення міжнародних відвідувачів. Відповідно повоєнний розвиток туризму в регіонах, що постраждали від конфлікту, вимагає інноваційних підходів (реформ) до управління дестинаціями, особливо в контексті збереження стану цих територій.

Впровадження територіального брендингу для територій на яких велися бойові дії може допомогти вирішити безліч завдань, породжених військовою діяльністю. Брендинг через сферу туризму є більш гнучким у наданні послуг (системи онлайн бронювання, віртуальні екскурсії, цифрові технології), адже іншим галузям економіки потрібно більше часу для відновлення пошкодженої інфраструктури, ланцюгів постачання продукції тощо. Даний фактор особливо важливий у контексті повоєнної відбудови, де туристичний сектор може стати важливим інструментом для стимулювання економічного зростання та соціальної стабільності. У 2021 році групою вчених S. Boyd, M. Reddy, S. Kulshreshtha та M. Nica було здійснено спробу представити модель розвитку туризму в постконфліктному контексті. На думку авторів, до початку конфлікту туристичний сектор, як правило, функціонує в стабільному середовищі, хоча і з різним ступенем стійкості до зовнішніх впливів. Як тільки виникає конфлікт, туристична галузь зазнає втрат (падіння ринку), і лише найбільш стійкі складові – такі як місцеві ініціативи або форми туризму, пов'язані з базовими потребами (наприклад, релігійний чи діаспорний туризм для родичів) – продовжують функціонувати. Однак, у постконфліктний період починається відновлення туризму, який проходить через низку етапів трансформації, що визначають нові можливості ідентифікації дестинації на туристичному ринку. На ранній постконфліктній фазі, яку часто називають фазою розвитку Фенікса, зростання туризму тісно пов'язане з самим конфліктом. Дестинації (*геополітичний рівень: держава*) можуть заробляти на «темному» або «політичному» туризмі, пропонуючи відвідування територій, на яких велися бойові дії, залишитися військові укріплення, техніка або ж знаходяться зруйновані/збережені «символи війни» (житлові квартали, вокзали, мости). Однак, до розвитку туризму у цих місцях слід підходити з етичних міркувань, гарантуючи, що вшанування пам'яті та історична достовірність мають пріоритет над комерціалізацією. Постконфліктний етап характеризується незначним зростанням туристичного сектору, де першочерговим завданням є зміна громадського сприйняття дестинації з небезпечного на стабільне. Із зростання активності туристична галузь вступає в перехідну гібридну фазу, коли фокус уваги виходить за рамки нарративів, пов'язаних з конфліктом. Традиційні туристичні продукти, такі як культурна спадщина, відпочинок на природі та вже існуючі атракції, починають знову набувати популярності. На цьому етапі спостерігається трансформація

мотивів туристичних подорожей: вони більше не зосереджені виключно на наслідках конфлікту, а стають частиною більш диверсифікованої туристичної економіки, яка поєднує збережені надбання минулого з новими перспективами розвитку. Заключним етапом постконфліктного розвитку туризму є фаза нормалізованого розвитку, коли дестинація досягає рівня багатонішевого туризму, характерного для зрілих ринків. На цій стадії туристичні пропозиції стають більш різноманітними і дестинація (країна) виходить за межі своєї ідентичності, пов'язаної з конфліктом, і повністю інтегрується у світову туристичну індустрію.

Варто зауважити, що у кожній країні розвиток наведених етапів буде залежати від конкретних обставин, національних особливостей, стратегії відновлення. Після того, як Україна зможе вивести свою економіку з воєнного функціонування, одним із важливих кроків буде використання інструментів територіального бренду, орієнтованих на формування позитивної суспільної думки. У сучасному глобалізованому світі, де країни конкурують не лише за економічний вплив, але й за національну ідентичність: мир та стабільність на геополітичній арені є одними з найважливіших детермінантів зростання. Показники економічного розвитку національної економіки визначаються організацією як внутрішнього так і зовнішнього середовища. Туристична індустрія є чутливою до невизначеності та змін геополітичної ситуації в світі. Наприклад, початок повномасштабного вторгнення РФ на територію України вплинув на туристичні потоки до окремих європейських країн. Зокрема, наслідки на собі відчули колишні країни СРСР, що мають спільний кордон з Росією. Литва, Естонія та Фінляндія у другому кварталі 2022 року стикнулися із зменшенням та відміною бронювань готелей та екскурсійних турів до їх міст (Latvian Public Media). Військові навчання, такі як «Iron Spear 2022»; Namejs 2022; Silver Arrow; Lightning Strike і Northern Forest; Defender Europe 2022 (DE22) та Swift Response 2022 (SR22) і т.п., що проводилися під керівництвом представників НАТО в Європі, посилення заходів безпеки та можливість непередбачуваних ситуацій (перекриття доріг, обмеження на певних територіях) впливають на створення відчуття нестабільності, тривоги та напруженості, що може відштовхувати потенційних туристів, а також формувати у них несприятливий імідж дестинації. Зміни туристичного ринку торкнулися також країн Східної та Центральної Європи, що безпосередньо не були залучені в конфлікт, але були географічно близькими та сприймалися як менш безпечні через регіональну напруженість.

Геополітичні події чинять значний вплив на туристичний сектор і, як наслідок, створюють (не) сприятливі передумови для брендування територій в цій галузі. Науковці вже давно стверджують, що кожен відповідальний мандрівник виступає потенційним «послом миру». Еджелл (2014) називає подорожі «мовою миру», підкреслюючи їхню роль у сприянні взаєморозумінню. Гелбман і Тімоті (2010) зазначають, що території, які колись характеризувалися нестабільністю і конфліктами, трансформувалися завдяки туризму, особливо з популяризацією культурно-історичної спадщини у прикордонних регіонах. Така трансформація прикордонних територій сприяє збереженню і розвитку тривалих міжнародних відносин. Свого часу, внесок до процесу глобальної гармонії та співпраці зробила Організація Об'єднаних Націй, заснувавши Міжнародний день миру (1986 р.) Ще однією подією стало відкриття Міжнародного інституту миру через туризм (International Institute for Peace through Tourism, ІІРТ). Одночасно з цим Асоціація туристичної індустрії Канади (ТІАС) провела першу глобальну конференцію «Туризм - життєво важлива сила миру» (1988, Ванкувер, 800 делегатів; 68 країн світу). Тема заходу органічно лягла в основу філософії та принципів, сформульованих у Манільській декларації зі світового туризму Всесвітньої туристичної організації 1980 року. У ній зазначалося, що світовий туризм може бути життєво важливою силою для миру в усьому світі і може забезпечити моральну та інтелектуальну основу для міжнародного взаєморозуміння. Туризм визнаний важливим видом діяльності, що має вирішальне значення для добробуту націй, впливаючи на її соціальний, культурний, освітній

та економічний сектори, а також на міжнародні відносини. Прогрес туризму тісно пов'язаний із соціальним та економічним розвитком країн, спираючись на те, чи мають люди доступ до рекреаційно-оздоровчої діяльності, а також можливість подорожувати у вільний час, що підкреслює його сутнісну людську природу. Сталість і зростання туризму повністю залежать від наявності тривалого миру, якому сама туристична індустрія зобов'язана сприяти.

Дослідження взаємозв'язку між миром та туризмом стало предметом значної уваги науковців. Ще у підручнику «Tourism: past, present and future» 1974 року стверджувалося, що туризм, сприяючи глибшому розумінню інших культур, може впливати на позитивне сприйняття та симпатію до країни (Burkart and Medlik). Однак цьому твердженню бракувало критичного аналізу основних припущень щодо зв'язку між туризмом і миром, і воно не враховувало важливих умов для зміцнення доброзичливості в національному масштабі. У науковій статті «The Sociology of Tourism: Approaches, Issues, and Findings» E. Cohen (1984) ретельно проаналізував твердження, що туризм сприяє «покращенню міжнародного взаєморозуміння». Його висновок вказував на обмеженість доказів, представлених як прихильниками, так і критиками цієї ідеї, залишаючи це питання неопрацьованим до кінця. Напрацювання представлені у роботі G. Burnett та M. Uysal «On the nature of peace in relationship to tourism: three cases» (1990) констатують, що туризм залежить від наявності миру і стабільності, при цьому не є їх причиною. Така перспектива ставить під сумнів уявлення про те, що туризм сам по собі має властиву йому здатність сприяти встановленню або підтримці миру.

Взаємозалежність між територіальним брендингом ↔ туристичною індустрією ↔ міжнародними відносинами (безпека/мир) визначається досягненням успіху за умови одночасної синергії усіх трьох компонентів. Позитивний імідж на міжнародній арені є стратегічно важливим завданням у системі територіального брендингу. Для того, щоб діяльність із туристичного позиціонування країни була результативною, вкрай важливо, щоб особи, які приймають рішення щодо брендингових компаній: бізнес, місцеві громади та міжнародні партнери співпрацювали над створенням послідовної та переконливої репрезентації України. На національному рівні відповідальність за формування та реалізацію туристичної політики може виходити за межі виключної компетенції державних органів влади та бути сформованою на основі співпраці між приватним та державним сектором. Державно-приватні партнерства пропонують цінні можливості для об'єднання ресурсів обох секторів. Уряди можуть мати бюджетні обмеження, а приватні підприємства можуть надавати фінансову підтримку, технологічний досвід (використання аналітики даних, платформ онлайн бронювання, мобільних додатків) та інноваційні рішення для покращення туристичної привабливості країни. У контексті України, прикладами організацій, що забезпечують інституційний розвиток сфери туризму та гостинності є Національна туристична організація України (створена у 2016 р.), Туристична асоціація України (1998 р.), Федерація спортивного туризму України (2000 р.), Асоціація індустрії гостинності України (2014 р.) тощо. На регіональному рівні за туристичну політику відповідають департаменти (відділи) культури та туризму (рідше курорту, промоції, релігій, національностей, рекреації тощо), що функціонують в межах обласних державних адміністрацій. Також сюди можуть входити обласні федерації спортивного туризму, туристично-інформаційні центри, суб'єкти сфери послуг, що надають послуги з розміщення, харчування тощо. На місцевому рівні, в залежності від статусу територіальної громади (міська, сільська, селищна) за туризм можуть відповідати окремі фахівці або відділи, сформовані у відповідному органі місцевого самоврядування та наділені повноваженнями для реалізації туристичної політики. Розвиток внутрішнього туризму в межах територіальної громади не є виключно завданням органів місцевого самоврядування. Адже важливу роль у популяризації рідного краю можуть відігравати туристичні та краєзнавчі клуби, створені в школах або в рамках позашкільної діяльності.

У рамках вибудови стратегічної візії територіального брендингу України важливо слідкувати за поточною ситуацією для того, щоб розуміти як країну зараз сприймають іноземні туристи, інвестори та бізнес? **Чи потребують регіони нашої держави оновлення свого бренду – часткового чи повного – відповідно до нових умов?** Нині ж як закордонні так і українські аналітики здійснюючи постійний моніторинг військової ситуації роблять свої прогнози та експертні висновки, щодо різних сценаріїв закінчення війни. Варіативність таких суб'єктивних підходів є доволі значною, що пояснюється зосередженістю на більшому (комплекснішому) або меншому наборі вихідних даних. Наприклад, європейська безпекова організація GLOBSEC (Братислава, Словаччина) виділяє **5 сценаріїв**: тотальна дестабілізація 27,26% (вихід за межі України); позиційна війна, 31,02%; замороження війни, 18,8%; наростаюча перевага України, 18,8%; перемога України, 3,76% (Piat bezpekovykh stsenariiv...). Директор інституту прогнозування Центру міжнародної безпеки імені Брента Скоукрофта Метью Берроуз разом із своїм співробітником Робертом Меннінгемом визначили **4 сценарії**: заморожений конфлікт; подвійна холодна війна (режим припинення вогню); ядерний апокаліпсис; відважний новий світ (виведення російських військ з України та послаблення західних санкцій проти росії) (Piat bezpekovykh stsenariiv...). Своє припущення висловив і аналітик Ягеллонського клубу Ю.Ланг, виділивши **3 можливих сценаріїв**: негативний (подальша ескалація); нейтральний (обидві з сторін мають ресурси для продовження військових дій); позитивний (перемога України) (Stsenarii rozvytku rosiisko-ukrainskoi viiny...).

Отже, планування та координація дій, щодо впровадження політики територіального брендингу передбачає розгляд вдалих кейсів у країнах, що мали збройні конфлікти. З врахуванням цього нами було сформульовано 2 протилежні сценарії майбутнього, в яких може розвиватися туристична галузь України. На разі неможливо визначити точний результат війни, але вже варто готуватися до післявоєнної відбудови різних секторів, включаючи туризм.

У таких умовах, перший сценарій має наступне трактування:

1) Відновлення контролю над територіями в межах адміністративно-територіальних кордонів станом на 19 лютого 2014 року здійснюються з урахуванням потенційної загрози повторної військової агресії з боку рф.

Приклад країни, що з одного боку не має окупованих, невизнаних територій, але стикається з проблемами внутрішньо та зовнішньополітичних конфліктів є **Туреччина**. Невирішений турецько-курдський конфлікт (з 1984 р), Егейська суперечка, Кіпрський конфлікт (з Грецією), а також загроза тероризму з боку сусідніх країн, таких як Іран, Ірак, Сирія, ускладнює створення стабільного та привабливого середовища для розвитку туристичної галузі. Традиційні маркетингові стратегії можуть виявитися недостатніми для подолання негативного сприйняття, пов'язаного з геополітичними конфліктами та ризиком тероризму. Ефективна промоція туризму вимагає виваженого підходу, який враховує питання безпеки, водночас підкреслюючи унікальні культурні, історичні та природні пам'ятки, які може запропонувати країна. Для уряду стає вкрай важливим визначити пріоритетність дипломатичних зусиль, спрямованих на усунення першопричин конфліктів та роботу над їх вирішенням.

До заходів, що прийняв турецький уряд для підтримки туріндустрії та створення привабливих туристичних продуктів можна віднести підтримку сектору розміщення непрямыми субсидіями у формі банківських кредитів і відстрочки сплати податків (у 2016 році 85 мільйонів доларів США було надано у вигляді непрямих субсидій) (Kervankiran İ., 2015). Близько 30% закладів розміщення в Туреччині знаходяться на державних землях, за які власники сплачують річну оренду. На південному сході країни, який є менш розвиненим, з точки зору туризму, уряд відклав усі податки (включаючи збори за сертифікацію). Протягом 1963-1967 років турецьким урядом було визначено принципи збільшення частки інвестицій у туризм у загальному обсязі інвестицій в економіку. Державний сектор взяв на себе відповідальність за створення інфраструктури та підготовки персоналу, а приватний сектор

мав збільшити кількість закладів сфери послуг. Географічним пріоритетом туристичних інвестицій було визначено регіони Мармурового моря, Середземномор'я та Егейського моря. Рішення активізувати інвестиції в ці регіони, які мали високий туристичний потенціал, було зумовлене тим фактом, що Туреччина мала дуже обмежені фінансові ресурси, як і інші країни, що розвиваються. До 2015 року турецька туристична галузь демонструвала неабияку здатність відновлюватися після численних криз попередніх десятиліть, які заважали країні повністю реалізувати свій туристичний потенціал. Тим не менш, громадянська війна в Сирії та спроби державного перевороту в 2016 році змінили сприйняття Туреччини і призвела до значного (на 39%) скорочення кількості відвідувачів у 2016 році. У другій половині цього ж року уряд оголосив про пакет зайнятості у відповідь на втрату робочих місць у туристичному секторі в Анатолії. Пакет передбачав виплату заробітної плати та соціального забезпечення за 9 місяців, а також виплату заробітної плати студентам-практикантам. У 2017 році ініціативу з працевлаштування було поширено на туристичний бізнес по всій країні. Ряд великих турецьких туристичних курортів і готельних груп мають власні протоколи для боротьби з кризами. Наприклад, готель Intercontinental Group має групу захисту від ризиків і криз у своїй штаб-квартирі в Лондоні. Звіти про профіль ризику постійно оновлюються, а пріоритети щодо ризиків і криз (у порядку пріоритету) спрямовані на захист відвідувачів/гостей; захист бренду і репутації готелю; захист інвестицій. Для того, щоб протистояти спадам у туристичній індустрії Туреччина серйозно активізує свої зусилля у побудові маркетингових стратегій та намагається диверсифікувати різноманітність сфери послуг під іноземних туристів, що відвідують її.

Таким чином, уряд Туреччини активно застосовує різні стратегії для підтримки туристичної галузі. Такі заходи включають ефективну комунікацію з персоналом, міжнародними партнерами та клієнтами, інформуючи їх та надаючи правдиву і коректну інформацію щодо безпечності дестинацій країни. Уряд Туреччини докладає чимало зусиль, щоб виокремити себе з-поміж інших дестинацій або конкурентів у туристичній галузі Близького сходу. Мета полягає у створенні унікальних і відмінних якостей, які зроблять Туреччину бажаною і безпечною туристичною дестинацією, особливо в розпал кризи. Крім того, докладаються зусилля у сфері продажів, включаючи ретельний перегляд «прострочених» рахунків (*мається на увазі перерва у співпраці; невикористані ділові можливості*) з торговими партнерами, такими як туристичні агенції, туроператори та оптові продавці. Саме на таких власників «прострочених» рахунків спрямована основна кампанія з продажу, щоб повернути втрачений бізнес і підвищити рівень заповнюваності готелів. Ці багатогранні підходи підкреслюють прагнення уряду використовувати всі доступні методи для розвитку турецької туристичної галузі.

Вірменія як приклад, країни, що до початку COVID-19 приймала майже 2 млн туристів (1 894 377 тис. у 2019 р.) у 2020 році у зв'язку з початком Другої карабахської війни знизилася туристичні потоки у 2 рази (375 216 тис. у 2020 р.). Практичними кроками уряду стало, зокрема, те, що Американський університет Вірменії ініціював однорічну освітню програму в галузі менеджменту готельного бізнесу (Armenian Weekly). Для працівників туристичної сфери без академічної освіти були організовані спеціальні курси з бухгалтерського обліку, менеджменту, англійської мови та математики. Учасники проекту також отримали спеціальні знання з гостьового маркетингу, корпоративної комунікації та стратегічного планування.

До політичних змін 2011 року **Туніс** був країною, яку щороку відвідували близько семи мільйонів туристів. Політична стабільність, економічна ефективність, географічна близькість і сприятливий клімат зробили країну популярною серед відпочиваючих регіону Магрибу. Однак зі спалахом масових протестів (Арабська весна) наприкінці 2010 року, кульмінацією якої стали події 2011 року («Жасминова революція»), туристичний сектор зіткнувся зі значним спадом, що особливо позначилося на європейських ринках збуту. Протягом наступних трьох років органи влади в області туризму проводили активну кампанію з просування країни як

безпечної дестинації, що призвело до поступового відновлення в період з 2012 по 2014 рік (Chaher N., Nassour A., Nelles M., 2025). На жаль, у 2015 році Туніс постраждав від терористичних атак, спрямованих на іноземних туристів, що призвело до значних проблем для галузі у 2016 році. Тим не менш, у 2017 році, незважаючи на постійні застереження щодо подорожей з боку іноземних офісів на численних ринках, повідомлялося про зростання кількості авіарейсів. Уряд Тунісу активно впроваджує заходи для посилення ролі туристичного сектору, заручившись підтримкою громадськості, уряд організував масштабні демонстрації із засудження тероризму, продемонструвавши єдиний фронт проти загроз безпеці. Відповідно до чого країна отримала значну міжнародну підтримку у своїх антитерористичних зусиллях. Гучні демонстрації, на яких були присутні світові лідери, підкреслили політичну і моральну підтримку. Присудження Нобелівської премії миру туніським лідерам ще більше підкреслило міжнародне визнання. Також уряд налагоджує співпрацю з сусідніми країнами, зокрема з Алжиром, заохочуючи їхніх громадян обирати Туніс для проведення відпустки, тим самим стимулюючи розвиток туристичного сектору. Міністерство туризму і ремесел сприяло проведенню регіональних дебатів, залучаючи зацікавлені сторони до обговорення таких важливих тем, як доступ до дестинацій, комунікація, сталість, якість продукції, інновації та розвиток. Уряд заохочує створення нової інфраструктури гостинності, залучаючи такі відомі міжнародні бренди, як Marriott, Hilton, Movenpick, Golden Tulip та Sheraton. Така ініціатива спрямована на підвищення привабливості країни для різноманітного кола туристів. Зосередження на wellness-туризмі (45 центрів таласотерапії з 2009 року) підкреслює перспективність розвитку даного напрямку та включення його до стратегії «Туніс 2035». Зазначені дії уряду Тунісу підкреслюють комплексний підхід до відновлення та розвитку туристичного сектору, що відображає прагнення до конкурентоспроможності, прибутковості та сталого розвитку. Відновлення контролю над територіями в межах адміністративно-територіальних кордонів станом на 23 лютого 2022 року або ж часткове замороження конфлікту по лінії розмежування відповідно до поточної військово-політичної ситуації.

Азербайджан як країна, що у 2020 році змогла повернути більшу територію окупованого Нагірного Карабаху, нині займається відбудовою та підвищенням туристичного потенціалу нових територій. Прикладом відродження історичної спадщини може бути місто Шуша, яке після окупації Вірменією втратило чимало мечетей та історичних пам'яток (Agency A., 2021). Однак влада Азербайджану уже створила план відбудови міста, який передбачає відновлення старого міста, будівництва нових бізнес-центрів і 25 житлових комплексів, які складатимуться з 2 тис. квартир. Місцева влада вважає, що розбудова регіону Карабах зможе підвищити інтерес до Азербайджану як цікавої дестинації для туристів.

Грузія маючи значні туристичні потоки і поряд з цим окуповані території (Абхазія, Південна Осетія) постійно працює над розвитком туристичної індустрії. Насамперед, ще після «революції троянд» (2003 р.) країна змогла залучити до себе недорогі авіакомпанії, завдяки яким збільшила кількість міжнародних прильотів з усього світу. Рейси на грузинський ринок здійснюють такі малобюджетні авіакомпанії: Wizz Air, Air Arabia, Pegasus, Fly Dubai, Pobeda Airlines, Air Bal-tic, Buda Airways, Salam Air, Flynas, Міжнародні авіалінії України та SkyUp Airlines. Період після Революції троянд здебільшого пов'язаний зі значним зростанням міжнародних туристичних потоків і виходом міжнародних брендів на туристичний ринок Грузії (М. Khokhobaia, Т. Gugushvili, 2022). Системні реформи, здійснені в країні, швидко сприяли розвитку туризму. Запуск інфраструктурних проектів, відновлення центральної магістралі та покращення туристичної інфраструктури на регіональному та національному рівнях відкрили нові можливості для гравців галузі. Крім того, зниження рівня злочинності та створення безпечнішого мали особливо позитивний вплив на розвиток індустрії туризму. Слід зазначити, що це завжди було фактором, який перешкоджав позиціонуванню країни як безпечного місця призначення. Особливі заходи, проведені країною, такі як міжнародна

маркетингова кампанія, участь у міжнародних виставках та організація прес-турів, суттєво сприяли підвищенню обізнаності про країну серед міжнародних туристів.

Молдова серед представлених країн територіально знаходиться найближче до України маючи у своєму складі незвану Придністровську Молдавську Республіку (2 вересня 1990 рік). На додаток до геополітичних викликів, країна зіткнулася зі значною економічною кризою. З 2014 по 2015 рік з трьох державних банків, включаючи Національний банк Молдови, в рамках міжнародної схеми з відмивання грошей було незаконно виведено 1,024 мільярда доларів США. Ця сума дорівнювала 15% валового внутрішнього продукту (ВВП) країни (D. Pietzcker, S. Vaih-Baur, 2020). Для того щоб сприяти підвищенню туристичного профілю Молдови, провідні міжнародні та західні організації з надання допомоги, як-от USAID, що фінансується США, фінансують оплачувані поїздки для іноземних журналістів, для відвідування Молдови та подальшого опису про країну. Найуспішнішою стратегією на сьогоднішній день стала реалізація промоційної ініціативи «Відкрий для себе коріння життя» в рамках Проєкту конкурентоспроможності Молдови. Ця кампанія, що фінансувалася переважно Сполученими Штатами Америки через Агентство з міжнародного розвитку (USAID), а також внесками UK Aid та Швеції (USAID, 2018), принесла помітні результати. Консалтингова фірма з питань розвитку Chemonics International відіграла вирішальну роль у забезпеченні основних цілей проєкту, зосередившись на сприянні якісному зростанню, інноваціям, диверсифікації та розширенню туристичних послуг, що залишаються головним пріоритетом. Вищезгадана промоційна кампанія розпочалася зі створення національного туристичного бренду під назвою «Дерево життя» у 2014 році, що було задокументовано Державним агентством з інтелектуальної власності. Подальші етапи включали відкриття першого в Молдові Центру туристичної інформації в 2017 році та поширення рекламних відеороликів на таких платформах, як Facebook і YouTube. Також було запроваджено різні підпрограми, зокрема Wine-Up, Inbound Start-up та Go Regional, для підтримки таких суб'єктів, як виноробні підприємства, сільські заклади розміщення, ремісники, готелі, туристичні агенції та організації з управління DESTINACIAMI. Завдяки реалізації цих ініціатив, що фінансуються за міжнародні кошти, кількість відвідувачів зросла до 160 233 у 2018 році. Крім того, було надано комплексну допомогу 65 новим виноробням, сільським закладам, в'їзним туроператорам та готелям, спрямовану на підвищення якості їхніх послуг до західних стандартів.

Висновки. В рамках проведеного дослідження було проаналізовано вплив геополітичної ситуації щодо практичних аспектів реалізації територіального брендингу в сфері туризму. Першочерговим завданням бренду є характеристика цінностей відносно конкретної місцевості брендування. Однак, висвітлення сильних сторін та потенціалу розвитку для створення дієвого територіального брендингу прямопропорційно залежить від суспільно-політичних реалій. На прикладі, війни в Україні можна переконатися, що інформаційна присутність у світовому просторі, з одного боку допомагає залучати міжнародну допомогу, а з іншого, може формувати певні стереотипи та маніпулювати думкою іноземних громадян. Брендинг як стратегія відновлення територій найчастіше використовується у сфері туризму. Відповідно для повоєнної відбудови цієї галузі в Україні було досліджено досвід різних країн світу. Заходи які, прийняли уряди цих держав для відбудови сприятливого туристичного середовища були тими кроками, що дозволили створити підґрунтя для початку реалізації стратегії територіального брендингу. Повне перезавантаження та підтримка туристичної галузі дає змогу для просування країни та вибудови її нового сприйняття як серед громадян так і міжнародної аудиторії. Територіальний брендинг базується на співпраці державних органів влади, суспільства, бізнесу, міжнародних організацій.

References.

- Agency A. (2021). Azerbaijan eyes reconstruction of liberated Shusha after occupation. *Daily Sabah*. URL: <https://www.dailysabah.com/politics/azerbaijan-eyes-reconstruction-of-liberated-shusha-after-occupation/news>
- Boyd S., Maharaj V., Sandeep K., Mirela N.(2021). Post-conflict tourism opportunity spectrum (POCTOS): a framework for destinations recovering from conflict. *Journal of Sustainable Tourism*. P. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1993866> (in English)
- Burnett, G.W. and Uysal, M. (1990). On the nature of peace in relationship to tourism: Three cases, *The Tourist Review*, Vol. 45 №. 1, pp. 2-7. DOI: <https://doi.org/10.1108/eb058035> (in English)
- Chaher N., Nassour A., Nelles M. (2025). Cross-Mediterranean Insights: Governance in Action for Circular Economy and Sustainable Waste Management Solutions in Tunisia's Tourism. *Recycling*. Vol. 10, №. 1. P. 9. DOI: <https://doi.org/10.3390/recycling10010009>
- Cohen, E. (1984). The sociology of tourism: Approaches, issues and findings. *Annual Review of Anthropology*, 10, 373-392.
- D. Pietzcker, C. Vaih-Baur (2020). *Ökonomische und soziologische Tourismustrends*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-658-29640-7>
- Destination management handbook. A guide to the planning and implementation of destination management. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099451003012313859/pdf/IDU07402ad17053a5043c909eb80cd040870838c.pdf>
- Edgell, D. (2014). Travel and tourism, the language of peace. *Journal of Hospitality and Tourism*, 12(2), 30–41.
- English L. Baltic regional tourism suffers due to war in Ukraine. Eng.lsm.lv - Reliable news from Latvia. URL: <https://eng.lsm.lv/article/economy/transport/baltic-regional-tourism-suffers-due-to-war-in-ukraine.a454364/>
- Gelbman, A., & Timothy, D. (2010). From hostile boundaries to tourist attractions. *Current Issues in Tourism*, 13(3), 239–259. DOI: <https://doi.org/10.1080/13683500903033278>
- Kervankiran İ. (2015). Contribution Of The Five-Year Development Plans To Tourism In Turkey. *Journal of Turkish Studies*. Vol. 10, Volume 10 Issue 2. P. 587. DOI: <https://doi.org/10.7827/turkishstudies.7819> (in English)
- Krasnokutska Yu., Seheda I., Bezpalova A. 2023. Pislivoienne vidnovlennia turystychnoi industrii Ukrainy v konteksti staloho rozvytku [Post-war recovery of the tourism industry of Ukraine in the context of sustainable development. Economy and Society]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-88> (in Ukrainian)
- M. Khokhobaia, T. Gugushvili (2022). *Tourism Transformation in Georgia During the Soviet and Post-Soviet Eras*. Tourism in Georgia: From Past Lessons to Future Perspectives (pp.3-8)
- Manila Declaration on World Tourism. URL: <https://www.univeur.org/cuebc/downloads/PDF%20carte/65.%20Manila.PDF>
- O. Bordun et al. (2022). Losses and rescue areas of tourism business under the war in Ukraine. *Visnyk of the Lviv University*. Series Economics. №. 62. DOI: <https://doi.org/10.30970/ves.2022.62.0.6214> (in English)
- Oleksyuk H. V., Podolsky O. S (2022). Problems and perspectives of Ukraine's tourism industry in current challenges. *Regional Economy*. №. 3(105). P. 95–105. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-3-10>
- Piat bezpekovykh stsenariiv rosiiskoi viiny v Ukraini na 2024-2025 roky: naslidky ta politychni rekomendatsii zakhidnym partneram (GLOBSEC). *Ukrainska pravda - Blohy*. [Five Security Scenarios of the Russian War in Ukraine for 2024-2025: Consequences and Policy Recommendations for Western Partners (GLOBSEC). *Ukrayinska Pravda – Blogs*]. URL: https://blogs.pravda.com.ua/authors/bogush/657969e89cd51/#google_vignette
- Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku: Rozporiadzh. Kab. Ministriv Ukrainy vid 16.03.2017 № 168-r [On approval of the Strategy for the Development of Tourism and Resorts for the period up to 2026]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p#Text>
- Stockholm Program of Place Branding. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Stockholm_Program_of_Place_Branding

Stsenarii rozvytku rosiisko-ukrainskoi viiny: pohliad iz Polshchi [Scenarios for the Development of the Russian-Ukrainian War: A View from Poland]. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/stsenariyi-rozvytku-rosiysko-ukrayinskoyi-viyny-pohlyad-iz>

Stsenarii rozvytku rosiisko-ukrainskoi viiny: pohliad iz Polshchi. [Scenarios for the development of the Russian-Ukrainian war: a view from Poland]. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/stsenariyi-rozvytku-rosiysko-ukrayinskoyi-viyny-pohlyad-iz>

The American University of Armenia: A Home Away from Home. Armenian Weekly. URL: <https://anca.org/the-american-university-of-armenia-a-home-away-from-home/>

Tourism: Past, Present and Future. A. J. Burkart and S. Medleck. Heinemann, London, 1974. 354 pp.