

**CONNECT
UNIVERSUM
2018**

МАТЕРИАЛЫ
IV Международной трансдисциплинарной
научно–практической WEB–конференции
«CONNECT–UNIVERSUM–2018»

**ЦИФРОВОЙ
БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ
ТЕРРИТОРИЙ: ГЛОБАЛЬНЫЙ
И ЛОКАЛЬНЫЙ АСПЕКТЫ**

29–30 ноября 2018 года



**Национальный исследовательский
Томский государственный университет
Кафедра социальных коммуникаций**

КОМПАРАТИВНАЯ ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО БРЕНДИНГА

К.Е. Виноградова, канд. полит. наук, доцент, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Санкт-Петербург, Россия). E-mail: vinogradovamail@gmail.com

О.В. Дегтярева, канд. полит. наук, старший преподаватель, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Санкт-Петербург, Россия). E-mail: olgaspb2008@mail.ru

А.А. Кащук, канд. искусствоведения, доцент, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Санкт-Петербург, Россия). E-mail: akashuk@yandex.ru

Аннотация. В статье идентифицируются имиджевые позиции Украины, России и ряда других государств. Обобщены и систематизированы предыдущие и нынешние инициативы национального брендинга конкретной территории. Выявлены главные стейкхолдеры, что позволяет определить основные факторы неконкурентоспособности приобретенного бренда страны. Среди них: отсутствие организации-лидера, некоординированные или предвзятые действия стейкхолдеров, игнорирование общественного мнения как важной составляющей построения бренда территории.

Ключевые слова: бренд; стейкхолдеры; неопределенность; факторы.

В пространстве глобальной геополитики брендинг территории выступает эффективным инструментом, и от того, как он используется, во многом зависят конкурентоспособность и перспективы государства. Развитие брендинга важно для репутации страны, поскольку является следствием защиты национальных интересов, а также предпосылкой для консолидации общества в целом.

Рассматривая традиции и опыт развития национального брендинга ряда стран необходимо отметить, что современная политическая и социально-экономическая ситуация стала основанием для метаморфоз в поле национальной идентичности территории. В подтверждение этого, исследователи данной тематики подчеркивают, что национальная идентичность может трансформироваться под влиянием тех исторических событий, которые происходили с населением конкретной территории, и привели к изменениям в их восприятии [1]. Так, население Украины открыто провозглашало свою позицию относительно определения идентичности государства и самопрезентации на глобальной арене. В соответствии с мнениями ряда исследователей [2, р. 195] было определено, что главное отличие Украины от национального брендинга других посткоммунистических стран заключается в их онтологическом стремлении, а не в поиске путей наращивания репутационного капитала.

Беспрецедентная международная мобильность факторов производства и межкультурная унификация спровоцировали конкурентную борьбу как за материальные, так и нематериальные ресурсы. Новые научно-технологические, экономические, социально-экологические вызовы потребовали от стран надлежущего позиционирования и целенаправленного продвижения своих активов на глобальных рынках товаров, услуг, финансов, инвестиций и инноваций, формирования внутреннего и внешнего позитивного имиджа, и конкурентного бренда. Создание условий для развития национальной брендовой идентичности крайне актуально и для России, учитывая ее интеграционные и общецивилизационные приоритеты в условиях сложной социально-экономической и геополитической ситуации. Сегодня развитие современного мирового хозяйства зависит от отношений между государствами в политической и экономической сферах, что обеспечивается постоянно растущим развитием коммуни-

каций, наличием общемировых проблем, а также сопровождается взаимопроникновением разных культур. Эта тенденция, известная нам как «глобализация», переросла в процесс расширения и углубления взаимосвязей и взаимозависимости национальных финансовых систем.

Мировой теорией и практикой наработан ряд академических и экспертно-рейтинговых подходов оценивания брендов стран: общих (Топ-100 самых ценных брендов, Индекс национальных брендов, Рейтинг брендов стран, Индекс хороших государств и др.) и специализированных (исследование сил публичной дипломатии, модель капитала бренда. Международные рейтинги оказывают непосредственное влияние на национальную брендинговую стратегию и практику стран, определяя критерии и соответствующие стандарты в глобальном масштабе, а также формируя представительские информационные массивы для компаративного анализа.

В последние годы развитые государства мира используют прагматичный маркетинговый подход на национальном, территориальном, городском уровнях. Составляющими распространенного инструментария являются: создание собственных имиджевых концепций и элементов управления репутацией, эффективное продвижение уникальных конкурентных преимуществ и территорий, внедрение программ поощрения для инвесторов, студентов, иммигрантов, работников и туристов, целевая сегментация брендовой аудитории и тому подобное.

К наиболее распространенному инструментария, который активно используется развитыми государствами, принадлежат: 1) брендинг территории: создание собственной концепции, логотипа, слогана. Сегодня перед брендом стран стоят такие задания: выделить ее из списка других, сформировать и закрепить, определить эмоциональные ассоциации, включить нужные стереотипы восприятия этой страны у людей; 2) управления репутацией и имиджем страны; 3) эффективное использование конкурентных преимуществ; 4) создание поощрительных программ на городском и государственном уровнях для иммигрантов, инвесторов, студентов, рабочих и туристов; 5) привлечение всемирно известных людей к маркетинговым программам для продвижения определенной территории; 6) определение уникального сегмента и внедрение активных маркетинговых действий в его пределах. Сформировать позитивный образ.

В последнее время стремительными темпами развивается событийная составляющая городского брендинга – политика привлечения туристов не просто в город, а на символическое событие, которое будет иметь там место. Например, 3-4 дня карнавала в Рио-де-Жанейро привлекает почти 800 тысяч туристов, что составляет треть всего годового туристического потока в Бразилию. Подобными примерами могут служить фестиваль виски в Ирландии, фестиваль пива в Германии, фестиваль томатов в Испании. То есть, национальный брендинг берет свое начало из принципов построения брендинга локаций или пункта назначения [3, с. 125].

Влияние и следствия от создания и внедрения скоординированного проекта национального бренда можно проследить на примере Великобритании. В 2012 году, в период подготовки и проведения Олимпийских игр в Лондоне бренд «The GREAT Britain campaign» был разработан и внедрен для улучшения бренда страны и улучшения имиджа среди международных содружеств, выделение преимущества Великобритании во всех ключевых сферах национального брендинга, в частности в производстве продукции и предоставлении услуг, привлечения инвестиций, талантов и туристов [4]. В процессе разработки национальной брендовой кампании ответственность была распределена между основными государственными и некоммерческими организациями (например, Министерство Иностранных дел и Министерство по делам Содружества наций Великой Британии, Национальный Департамент торговли и инвестиций, Британское Консульство), которые составили внутреннюю группу заинтересованных лиц (стейкхолдеров). Следовательно, развитие инвестиционной составляющей бренда нации позволяет стране привлечь больший объем прямых иностранных инвестиций, а также увеличить интерес инвесторов к перспективам и возможностям внутри страны. Сильный национальный бренд помогает уменьшить информационный шум, присущий

современной бизнес-среде на местном и международном уровнях. Кроме того, бренд страны поддерживает уверенность инвесторов относительно уникальности и ценности инвестиций в эту страну. В рамках компании «The GREAT»-бренд обеспечивался с помощью тематических мероприятий и целевых маркетинговых коммуникаций, которые иллюстрировали преимущества и простоту ведения бизнеса в стране. С другой стороны, Министерства использовали «GREAT»-бренд для лоббирования своих интересов в области экспорта и продажи английских товаров и услуг.

Относительно туристической составляющей бренда Великобритании, национальная туристическая организация Visit Britain, которая является ответственной за маркетинг страны на международной арене, вместе с Департаментом культуры, медиа и спорта запустили кампанию «Memories are GREAT» (Воспоминания величественны) с целью привлечения зарубежных посетителей, которые, посмотрев лучшее о Великобритании на своих экранах, смогут получить уникальный опыт.

Во время формирования результативной брендинговой стратегии странам необходимо обращать внимание не только на целостную деятельность государства как полноценного участника глобальной экономической системы, но и на маркетинговые инициативы всех субъектов функционирования страны. Кроме экономических преимуществ концентрации, города предлагают своим жителям огромное количество социальных и эмоциональных привилегий, включая возможность находить информацию и делиться ею, формировать тесные социальные или культурные связи, участвовать в разнообразных видах деятельности, которые отвечают интересам целевых аудиторий. Таким образом, улучшения собственных конкурентных позиций и, как результат, имиджа становится актуальным и для отдельных городов.

В 1960 году американский архитектор-урбанист Кевин Линч опубликовал серию исследований о восприятии образа города [5]. Результатом исследования стало выделение наиболее стойких ассоциаций, связанных с восприятием города разными аудиториями: город-базар (город, который дает возможность реализовывать рыночные возможности, открывать новые пути к самореализации); городские джунгли (город, где следует постоянная борьба за выживание); город-организм (город, который являет собой важную часть сложной системы социально-экономической жизнедеятельности общества и складывается с ним единый организм); город-машина (развитие города зависит от интересов правящих элит, выгоды отдельных групп населения) [6, с. 358].

Ощувив экономическую конкуренцию, города начали создавать новые маркетинговые стратегии для поддержки жизнеспособности и привлекательности своих территорий. Растет популярность создания тематических городов, имиджевые стратегии которых были сформированы как исторически, так и сознательно, например, Зальцбург – город Моцарта, Стратфорд – город Шекспира, Амстердам – город Ван Гога, Копенгаген – город Андерсена. Широко известными стали горнолыжные курорты (Куршавель, Закопане), торговые (Ганновер), винные (Бордо), сырные (Гауда), кинофестивальные (Канны), университетские (Оксфорд), игровые (МонтеКарло), религиозные (Ватикан) города.

Качественный слоган, который легко запоминается, формирует платформу для усиления имиджа города. Вариантом эффективного использования слогана является формулировка темы в качестве фундамента для специальных маркетинговых программ, ориентированных на конкретные целевые группы. Соответственно, такими в рамках брендинга считаются культурные, социальные или экономические особенности территории с их уникальными характеристиками или сильными сторонами [7, с. 216–217].

Другим инструментом является имиджевое позиционирование, которое являет собой определение городом своего назначения на региональном, национальном и международном уровнях. Главным условием имиджевого позиционирования является создание такого имиджа, который делает акцент на те преимущества и уникальные качества города, которые выгодно различают его в среде аналогичных городов. Например, Санкт-Петербург – Город белых ночей, Копенгаген – Чудесный Копенгаген, Будапешт – Город с тысячей лиц, Ганновер –

Город международных ярмарок, Амстердам – Столица вдохновения. Кроме того, в международной практике представлены некоторые формулы имиджевого позиционирования с четкой европейской направленностью, в частности Берлин – Столица новой Европы, Фландрия – лучшее в Европе место для бизнеса, Санкт-Петербург – Окно в Европу, Мюнхен – Город номер 1 в европейском страховании, Глазго – Художественная столица Европы, Люксембург – Европейский Медиапорт, Словения – самая заветная тайна Европы.

С одной стороны, ассоциации с Венецией вызывают в воображении целевой аудитории романтические пейзажи, каналов, утонченную старинную архитектуру. Вместе с тем подобные ассоциации создают образ «чего-то похожего на Венецию», в результате чего этот город становится альтернативой оригинала. Стоит отметить, что такая стратегия не всегда действенна и эффективна, поскольку города, которые пытаются использовать имидж Венеции, имеют собственные уникальные характеристики, а следовательно, должны стремиться коммерциализировать свою уникальность. Последнее обоснованно и допустимо лишь относительно мелких городов, которые имеют незначительный туристический и деловой потенциал. К тому же, опасностью применения этой стратегии является потенциальное снижение ценности оригинального бренда [7, с. 217–218].

Наконец, потребность в национальном брендинге в современном мире вынуждает страны, регионы и города искать и внедрять креативные или инновационные стратегии относительно продвижения своих территорий. Среди новейших подходов по формированию брендов городов выделяют ассоциативный, тематический, имиджевый, архитектурный, зональный, событийный, деловой, инфраструктурный и тому подобное. Да, при ассоциативном подходе брендовые менеджеры обращаются к практике выделения наиболее стойких ассоциаций, связанных с восприятием города разными аудиториями, в результате чего могут быть сформированы такие направления позиционирования, как город-базар, городские джунгли, город-организм, город-машина и др. Почвой тематического подхода становится воссоздание исторического, культурного или географического назначения городов. Например, кинофестивальные Канны, университетский Оксфорд, игровой Лас-Вегас, романтический Париж.

В целом, бренд города является одним из наиболее стойких, поскольку меньшей мерой склонен к политическим и экономическим рискам. Например, корпоративные бренды прилагают многие усилия для того, чтобы получить статус общенациональных и быстро устаревают. Бренды стран часто ассоциируются с их правительствами и склонны к большим изменениям в результате той или той политической ситуации. В свою очередь, бренды таких городов, как Нью-Йорк (деловой и культурный центр) и Сан-Франциско (мультинациональный культурный центр) в мире являются стойкими и более позитивными, чем бренд США в целом [8, с. 359].

В крупных огородах, где практически ежедневно проходят культурные события, постепенно исчезает граница между регулярными мероприятиями, праздниками и фестивалями. Критерием для наименования событий с экономической точки зрения служат: создание добавленной ценности для города [9]. Например, число городских конкурсов и фестивалей в Санкт-Петербурге, имеющих продолжительность от одного дня до нескольких месяцев, неуклонно растет – с 2001 года по 2017 год их количество возросло с 98 до 324 конкурсов и фестивалей. В Санкт-Петербурге ежегодно проводятся сотни разнообразных событий; фестивали и конкурсы составляют примерно половину из них (рис. 1).

Программа государственного брендинга в Украине была начата в 2010 году во время подготовки к Чемпионату Европы по футболу 2012 года. Создание имиджа и бренда страны курировало Министерство иностранных дел Украины. Мировая практика маркетинга территорий свидетельствует о том, что международные культурные и спортивные мероприятия имеют позитивное влияние настран-хозяев, привлекая внимание мирового сообщества, развивая новые туристические и финансовые потоки, инфраструктуру, создавая рабочие места и привлекая инвестиции, которая обеспечивает благоприятный внутренний климат в стране. Например, после Зимних Олимпийских Игр-2010 в Ванкувере Канада значительно улучшила

свой статус благодаря туристическому компоненту бренда и достигла, по версии рейтинга Country Brand Index, первой позиции среди брендов государств [10]. В 2011 году состоялась презентация Стратегии позиционирования Украины за рубежом, разработанной по заказу Министерства иностранных дел. Организацией занималась компания CFC Consulting, которая оказывала услуги в отрасли стратегических коммуникаций и являлась аффилированным партнером международной компании FD. Главный лозунг кампании – «Украина – открытость» позиционировала Украину как государство, открытое к реформам, развитию туризма, готовности участвовать в глобальных процессах, к инвестированию.

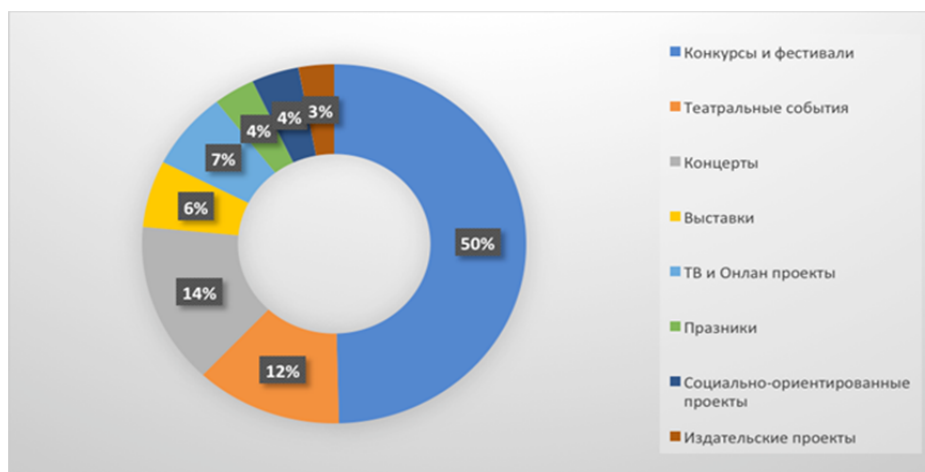


Рис. 1. События в Санкт-Петербурге (составлено на основании материалов официального сайта для размещения информации о государственных и муниципальных учреждениях. URL: <http://bus.gov.ru> (дата обращения: 10.02.2017)

В соответствии с общемировой практикой, Стратегия представлена была в виде бренд-бука [11]. В основу разработанного бренда «Украина» маркетологи заложили наиболее присущую украинцам черту – открытость и объяснили ее системой ценностей населения страны. Центральным системообразующим элементом всех проектов и информационных кампаний брендинговой стратегии Украины выступила концепция «Ukraine. All about U» («Украина. Все о тебе, все об Украине»). Комплекс мероприятий в рамках концепции «Ukraine. All about U» структурировано по такому принципу: информация в первой волне проектов направлена на общее представление Украины миру – «Switch on Ukraine» (туристические возможности, инвестиционная привлекательность), в то время как программы и акции второй волны имеют более конкретный характер (этнотуризм, инвестиции в конкретные отрасли и национальные проекты), который выражается слоганом «Ukraine. Moving in the fast lane» [12]. Брендинговая стратегия «Украина» была разработана специалистами CFC Consulting на базе проведенных исследований с применением метода онлайн опроса как способа изучения общественного мнения [12]. Однако анализ этих инициатив показал, что попытки выстроить национальный бренд были предприняты вопреки установленным принципам коммуникаций и брендинга, потому что законы маркетинга позволяют лимитированное количество призывов, которые могут быть переданы. Таким образом, проведенные мероприятия можно рассматривать как методы брендинга пункта назначения, а не как целостную брендинговую стратегию страны. Так, например, Сзонди [10] четко выделяет эти два концепта, определяя брендинг пункта назначения как инструмент привлечения посетителей и увеличения туристического потока, тогда как брендинг стран направлен на продвижение экономических, бизнес и политических интересов как внутри страны, так и вне ее пределов. Стоит отметить, что главное сообщение предварительно разработанной стратегии было тщательно образом создано согласно выявленным ценностям и традиционным свойствам страны, но не было культивируемо во все субпроекты компании. С другой стороны, определяя

бренд-платформу как неотъемлемый компонент национального бренда, который предназначен для разных целевых групп, необходимо отметить, что платформу «Ukraine. All about U» было успешно имплементировано во все элементы стратегий, что стало связующим звеном субпроектов. В целом, можно сделать вывод, что национальная брендинг-идентичность не была детально определена. Чтобы объективно оценить брендинговую попытку Украины в период Евро2012, надо учесть, во-первых, тот факт, что страна уже имела устоявшийся, сформированный имидж в Европе и мире в целом, который характеризовал ее как бедную, коррумпированную страну [10]. Информационные кампании были недостаточными для выработки позитивного отношения к Украине, потому что имели лишь поверхностный характер, демонстрируя живописные пейзажи и национальные мотивы. Одной из главных причин неудачи брендинговой кампании было отсутствие единственной комплексной украинской идеи [105]. Среди основных стейкхолдеров, привлеченных к процессу создания бренда, были только маркетологи, потому что стратегия оказалась чужой и непринятой другими категориями стейкхолдеров. Действительно, во время разработки национального бренда в посткоммунистических странах иногда игнорируют такой важный шаг, как классифицирование и контроль социального субъекта. Таким образом, это доказывает, что дефицит внимания к мнениям общества мог стать причиной несоответствия имиджа на международном уровне и внутри страны. Например, в Турции для продвижения бренда страны в европейских странах было проведено большое количество исследований относительно восприятия внутренними и внешними аудиториями и проанализированы такие компоненты бренда, как туризм, экспорт, инвестиции, политическая составляющая и культурные факторы [10]. Анализ опыта других посткоммунистических стран, например, Румынии, показал, что можно создать свой бренд путем мифотворчества [19]. Следующим примером является Болгария, которая в процессе построения собственного бренда обратилась к национальным символам, не связанным с всемирно известными фактами о Болгарии, и воссоздала их в брендовой коммуникации.

Были сделаны новые попытки развития бренда Украины. В частности, группа «WikiCityNomika» представила новый туристический бренд Украины, направленный на культивирование таких ценностей бренда, как доверие, достоинство, ответственность и геодипломатия, что связаны с потенциалом Украины жить «между» [13]. Стоит отметить, что главная ссылка стратегии была адаптирована из ранее представленного слогана «Ukraine. It'sallaboutU» [13] (Украина. Это все о тебе) и аналогично создано «Ukraine. AsfreeasU» (Украина. Такая свободная, как и ты), «Ukraine. AstastefulasU» (Украина. С утонченным вкусом, как и ты), «Ukraine. AsyoungasU» (Украина. Такая молодая, как и ты), или «Ukraine. AsartisticasU» (Украина. Такая же артистическая, как и ты) [13]. Потенциальные целевые аудитории были определены таким образом: бизнес-туристы, компании или секторы, заинтересованные в общих проектах и сотрудничестве, и частные туристы, которые приезжают в страну с разными культурными целями.

Запуск таких проектов можно рассматривать как позитивную тенденцию для развития Украины, однако отсутствие комплексного регулирования между ними и несогласованные между собой стратегические направления развития снижают их эффективность. Следует отметить, что среди стейкхолдеров бренда «Украина» не было ни одной организации-лидера, которая бы могла контролировать этапы процесса национального брендинга. Этот факт можно считать главной причиной отсутствия комплексного подхода к созданию бренда. Таким образом, всеобъемлющий подход к стейкхолдерам в пределах брендинга страны не был выполнен, что стало дополнительной преградой в создании успешного национального бренда.

На основе этих данных и с учетом общих экономических показателей страны можно констатировать, что национальный бренд, разработанный с точки зрения инвестиционных, деловых, туристических и кадровых перспектив, гарантирует сильную конкурентную позицию в мире, обеспечивая пути для ее поддержания и улучшения. Построение национального бренда и формирование собственной маркетинговой стратегии помогает найти и подчеркнуть точки дифференциации в случае выхода страны на глобальную арену и предоставляет

территории преимущество в конкурентной борьбе за финансирование, человеческий капитал, туристов и тому подобное. Таким образом, территориальный маркетинг сегодня – это неотъемлемая составляющая успешного экономического, социального и культурного функционирования города на региональном, национальном и мировом уровнях. Хотя бренд Украины не занимает конкурентных позиций ни в одном из международных рейтингов, Brand Finance отмечает его динамичность на протяжении последних лет. Матрица кроссовой корреляции влияния международных рейтингов на индекс Brand Finance Украины за 2008-2015 гг. показала, что на динамику индекса национального бренда больше всего влияют значения индекса легкости ведения бизнеса с показателем корреляции (0,9) и инновационности национальной экономики (0,82). Адаптация иностранного опыта к украинским условиям будет успешной, если полностью овладеть достигнутым высоким уровнем развития маркетинга и рассматривать его не только как продуманную специфическую деятельность, но и как философию управления брендом страны.

Литература

1. Kaneva N., Popescu D. National identity lite: Nation branding in post-Communist Romania and Bulgaria // *International Journal of Cultural Studies*. 2011. № 14 (2). P. 191–207.
2. WikiCityNomika Guiding principles of Ukrainian tourism brand. 2014. URL: http://tourism.gov.ua/files/brbook/ukraine_tourist_brand_brandbook_eng_6.pdf
3. Hanna S., Rowley J. An analysis of terminology use in place branding // *Place Branding and Public Diplomacy*. 2008. № 4 (1). P. 61–75.
4. Brand Finance Flying the flag. Discover the most valuable nation brands of 2013: The annual report on nation brands. 2013. URL: http://www.brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_2013.pdf
5. Caldwell N., Freire J. The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model // *Brand management*. 2004. № 12 (1). P. 50–61.
6. Brand Finance Flying the flag. Discover the most valuable nation brands of 2013: The annual report on nation brands. 2013. URL: http://www.brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_2013.pdf
7. Anholt S. Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations // *The Journal of Public Diplomacy*. 2013. № 2 (1). P. 1–7.
8. Brand Finance Flying the flag. Discover the most valuable nation brands of 2013: The annual report on nation brands. 2013. URL: http://www.brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_2013.pdf
9. Галумов Э.А. Имидж страны: компоненты структуры и коммуникации. М., 2012. 122 с.
10. Люльчак З.С., Липенцев А.А., Галушак Ю.І. Національний бренд та брендинг у контексті міжнародних подій // *Логістика: [збірник наукових праць] / відповідальний редактор С.В. Крикавський. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. С. 127–136.*
11. Нагорняк Т.Л. Країна як бренд. Національний бренд «Україна» // *Стратегічні пріоритети*. 2008. № 4 (9). С. 220–226.
12. UkrBrand 2012 – ТОП 100 українських брендів, MPP Consulting. URL: <http://www.mppconsulting.com.ua/ukrbrand/ukrbrand2012.html>
13. Бренд «Україна». URL: <http://brandukraine.org/u/>

COMPARATIVE EVALUATION OF THE DEVELOPMENT OF NATIONAL BRANDING

Ksenia E. Vinogradova, PhD in Politics, Associate Professor, North-West Institute of Management of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (СІА РАНЕРА) (St. Petersburg, Russia). E-mail: vinogradovamail@gmail.com

Olga V. Degtyareva, PhD in Politics, Associate Professor, North-West Institute of Management of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (СІА РАНЕРА), (St. Petersburg, Russia). E-mail: olgaspb2008@mail.ru

Alexander A. Kashchuk, PhD in Art History, Associate Professor, North-West Institute of Management of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (СІА РАНЕРА), (St. Petersburg, Russia). E-mail: akashuk@yandex.ru

DOI: 10.17223/9785946218597/12

Abstract. The article identifies image positions of Ukraine, Russia and other states. The previous and current initiatives of national place branding were generalized and systematized. The main stakeholders were identified, which allowed determining the main factors of non-competitiveness of the acquired brand of the country, in particular, the lack of the leading organization, uncoordinated or biased actions of stakeholders, and ignoring public opinion as an important component of building a place brand.

Keywords: brand; stakeholders; uncertainty; factors.