МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Кафедра международного туризма

КРАСОВСКАЯ
Ксения Александровна

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В БЕЛАРУСИ

Дипломная работа

Научный руководитель:
профессор кафедры международного туризма,
доктор исторических наук
Л.М. Гайдукевич

Научный консультант:
Профессор кафедры международных отношений ФМО
А. В. Шарапо

Допущена к защите
“____” _____ 2022 г.
Зав. кафедрой международного туризма
Доктор исторических наук, профессор Л.М. Гайдукевич

Минск, 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ **7**

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ **10**

1.1 Понятие туристкой дестинации и методика её позиционирования 10

1.2 Специфика позиционирования туристских дестинаций различных уровней.28

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ **32**

2.1 Зарубежная практика позиционирования туристских дестинаций 32

2.2 Анализ туристического потенциала для позиционирования дестинаций в Беларуси 52

ГЛАВА 3 РАЗРАБОТКА КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ОСНОВ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ БЕЛАРУСИ .. **63**

3.1 Специфика позиционирования туристских дестинаций в Республике Беларусь 63

3.2 Основные направления и инструменты позиционирования туристских дестинаций в Республике Беларусь 70

ЗАКЛЮЧЕНИЕ **78**

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ **81**

ПРИЛОЖЕНИЕ А **93**

ПРИЛОЖЕНИЕ Б **95**

ПРИЛОЖЕНИЕ В **97**

ПРИЛОЖЕНИЕ Г **103**

ПРИЛОЖЕНИЕ Д **106**

ПРИЛОЖЕНИЕ Е **110**

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ СОКРАЩЕНИЙ И ОБОЗНАЧЕНИЙ

IDM (с англ. Innovators, Developers & Marketers) – маркетинговая компания по устойчивому экономическому развитию Южного Тироля.

SMG (с нем., Südtirol Marketing Gesellschaft) – Общество маркетинга Южного Тироля.

STB – (с англ. Slovenian Tourist Board) – Словенский Совет по туризму.

SWOT-Clock (с англ. Strenghs, Weeknesses, Opportunities, Threats) – расширенный анализ сильных сторон, слабых сторон, возможностей и угроз.

Белстат – Белорусский национальный статистический комитет.

ГПУ – Государственное природоохранное учреждение.

НП – Национальный парк.

ООПТ – особо охраняемые природные территории.

СНГ – Содружество Независимых Государств.

ЧАЭС – Чернобыльская атомная электростанция.

ЮНВТО – Всемирная туристическая организация.

ЮНЕСКО (с англ. The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) – Специализированной учреждение ООН по вопросам образования, науки и культуры.

ЦВЕ – Центрально-Восточная Европа.

РЕФЕРАТ

Красовская Ксения Александровна

Зарубежный опыт позиционирования туристских дестинаций и возможности его применения в Беларуси

1. Структура и объем дипломной работы

Дипломная работа состоит из задания на дипломную работу, оглавления, реферата дипломной работы, введения, трех глав, заключения, 20 иллюстраций, 9 таблиц, списка использованных источников и 6 приложений. Общий объем работы составляет 109 страниц. Список использованных источников и литературы занимает 11 страниц и включает 108 позиций. Приложения занимают 17 страниц.

2. Перечень ключевых слов

ТУРИСТСКАЯ ДЕСТИНАЦИЯ, МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ, БРЕНДИНГ ДЕСТИНАЦИЙ, ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ, ПОЗИЦИЯ ДЕСТИАНЦИИ, КОНКУРЕНТНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ ДЕСТИАНЦИИ, ИМИДЖ.

3. Текст реферата

Предмет исследования – туристские дестинации.

Объект исследования – специфика позиционирования туристских дестинаций Беларуси.

Цель работы – на основе зарубежного опыта позиционирования туристских дестинаций предложить направления и инструменты позиционирования макрорегионов Беларуси.

Методы исследования. При написании дипломной работы были применены следующие методы: изучение и анализ литературы, анализ статистических данных, сравнительный анализ, SWOT-Clock анализ, синтез, метод обобщения связей, системный, комплексный подход.

Полученные итоги и их новизна. В результате проведенного исследования были определены особенности опыта в позиционировании туристических дестинаций Европы и специфика позиционирования макрорегионов Беларуси. На основании проведенного исследования были разработаны направления позиционирования макрорегионов Беларуси.

Достоверность материалов и результатов дипломной работы. Использованные материалы и результаты дипломной работы являются достоверными. Работа выполнена самостоятельно.

Рекомендации по использования результатов дипломной работы. Итоги работы могут быть использованы для совершенствования продвижения туристских дестинаций Беларуси на внутреннем и зарубежном рынке, а также в учебной практике.

РЭФЕРАТ

Красоўская Ксенія Аляксандраўна

Замежны вопыт пазіцыянавання турысцкіх дэстынацый і магчымасці яго выкарыстання ў Беларусі

1. Структура і аб'ём дысертацыі

Дыпломная праца складаецца з задання на дыпломную працу, зместу, рэферату дыпломнай працы, уводзінаў, трох раздзелаў, заключэння, 20 ілюстрацый, 9 табліц, спісу выкарыстаных крыніц і 6 прыкладанняў. Агульны аб'ём працы складае 109 старонак. Спіс выкарыстаных крыніц і літаратуры займае 11 старонак і ўключае 108 пазіцый. Прыкладанні займаюць 17 старонак.

2. Спіс ключавых слоў

ТУРЫСЦКАЯ ДЭСТЫНАЦЫЯ, МАРКЕТЫНГ ТЭРЫТОРЫЙ, БРЭНДЫНГ ДЭСТЫНАЦЫЙ, ПАЗІЦЫЯНАВАННЕ, ПАЗІЦЫЯ ДЭСТЫЯНЦЫІ, КАНКУРЭНТНАЕ ПАЛАЖЭННЕ ДЭСТЫЯНЦЫІ, ІМІДЖ.

3. Змест працы

Прадмет даследавання – турысцкія дэстынацыя.

Аб'ект даследавання – спецыфіка пазіцыянавання турысцкіх дэстынацый Беларусі.

Мэта даследавання – на аснове замежнага вопыту пазіцыянавання турысцкіх дэстынацый прапанаваць напрамкі і інструменты пазіцыянавання макрарэгіёнаў Беларусі.

Метады даследавання. Пры напісанні дыпломнай працы былі ўжытыя наступныя метады: вывучэнне і аналіз літаратуры, аналіз статыстычных дадзеных, параўнальны аналіз, аналіз SWOT-зачаравання, сінтэз, метад абагульнення адносін, сістэмны, інтэграваны падыход.

Атрыманыя вынікі і іх навізна. У выніку праведзенага даследавання былі вызначаны асаблівасці вопыту ў пазіцыянаванні турыстычных дэстынацый Еўропы і спецыфіка пазіцыянавання макрарэгіёнаў Беларусі. На падставе праведзенага даследавання былі распрацаваны напрамкі пазіцыянавання макрарэгіёнаў Беларусі.

Надзейнасць матэрыялаў і вынікаў дыпомнай працы. Выкарыстаныя матэрыялы і вынікі дыпломнай працы надзейныя. Праца выканана самастойна.

Рэкамендацыі па выкарыстанні вынікаў дыпомнай працы. Вынікі працы могуць быць выкарыстаны для паляпшэння прасоўвання турыстычных дэстынацый Беларусі на ўнутраным і замежным рынку, а таксама ў адукацыйнай практыцы.

ABSTRACT

Krasouskaya Kseniya Aliaksandrauna

Foreign experience of positioning tourist destinations and the possibility of its application in Belarus

1. **Structure and scope of the diploma thesis**

The thesis consists of a task for the thesis, a table of contents, an abstract of the thesis, an introduction, three chapters, a conclusion, 20 illustrations, 9 tables, a list of references and 6 applications. The total volume of work is 109 pages. The list of used sources and literature takes 11 pages and includes 108 items. Applications occupy 17 pages.

2. **List of keywords**

TOURIST DESTINATION, MARKETING OF TERRITORIES, BRANDING OF DESTINATIONS, POSITIONING, POSITION OF THE DESTINATION, COMPETITIVE POSITION OF THE DESTIATION, IMAGE.

3. **The content of the thesis**

The subject of the research – tourist destinations.

The object of the research – the specifics of the positioning of tourist destinations in Belarus.

The purpose of the work – to offer directions and tools for positioning macro–regions of Belarus based on foreign experience in positioning tourist destinations.

Research methods. While writing the thesis, the following methods were used: the study and analysis of literature, analysis of statistical data, comparative analysis, SWOT-Clock analysis, synthesis, the method of generalizing relationships, a systematic, integrated approach.

The results obtained and their novelty. As a result of the research, the features of the experience in positioning European tourist destinations and the specifics of the positioning of the macro-regions of Belarus were determined. On the basis of the study, directions for positioning the macro-regions of Belarus were developed.

Authenticity of the materials and results of the diploma thesis. The materials used and the results of the thesis work are authentic. The work was done independently.

Recommendations on the use of the results of the diploma thesis. The results of the research can be used to improve the promotion of tourist destinations in Belarus in the domestic and foreign markets, as well as in educational practice.

ВВЕДЕНИЕ

Туристские дестинации являются центральным элементом туризма и признаны одним из самых сложных объектов для управления и маркетинга. Множество компонентов, составляющих целевой продукт, и участие большого числа заинтересованных сторон являются факторами, которые делают конечный продукт дестинаций более сложным. Сложность еще больше возрастает, когда принимается во внимание потребитель.

Одним из результатов активного развития туризма в мире является появление все большего числа доступных для туристов дестинаций. А инновационные информационно-коммуникационные технологии, более опытные потребители и альтернативные туристические продукты приводят к усилению конкурентной ситуации между дестинациями.

В данных условиях растущей конкуренции в индустрии туризма ключевой задачей маркетологов дестинаций является «прорваться» сквозь шум конкурирующих и заменяющих продуктов, чтобы привлечь внимание потребителя-путешественника. С учетом того, что огромное количество организаций по маркетингу в регионах в настоящее время конкурируют за внимание, дестинации становятся заменяемыми. Поэтому органы управления, стремящиеся развивать туризм, должны активно рекламировать дестинацию, одновременно создавая уникальный туристический продукт, отличный от конкурентов.

В практике деятельности по развитию туристических дестинаций наибольшее количество ошибок связано с осуществлением маркетинга в целом и его основных элементов в частности. Одним из таких элементов традиционно является позиционирование, занимающее свое место между сегментированием рынка и продвижением туристских услуг. Дестинации должны иметь дело со стратегическими соображениями, чтобы иметь возможность устойчиво существовать на рынке, а четкое позиционирование на рынке является очень важным инструментом для достижения данной цели.

Учитывая, что туристический продукт Беларуси очень схож с продуктом ближайших дестинаций-конкурентов ввиду общности истории и культурных связей и природных ресурсов, а также отсутствия уникального архитектурного, природного и культурного наследия или кухни, главной задачей страны на международном уровне является подобрать такое сообщение позиционирования, которое бы отличило от соседей-конкурентов.

На макроуровне дифференцировать различные регионы Беларуси еще сложнее, поскольку они имеют больше сходств, чем различий. Причем данные различия понятны в основном местному населению и внутренним туристам, в то время как для иностранных гостей задача дифференциации регионов являет-

ся трудной. Туристические ресурсы (природные – леса, болота, озера; исторические – замки, церкви, музеи и др.; местная кухня; традиции и т.д.) как правило схожи среди регионов или имеют незначительные вариации.

Поэтому для каждого макрорегиона большую роль играет выбор таких характеристик, которые в большей степени его отличали, несмотря на схожий туристский опыт и туристические продукты, предлагаемые другими регионами.

В таком случае макрорегионы не только станут более привлекательными и конкурентоспособными на своем уровне, но также смогут дополнять друг друга и подчеркивать многообразие туристического продукта Беларуси. Все это позволит сформировать всеобъемлющую картину Беларуси для потенциальных туристов, тем самым укрепляя общий имидж Беларуси на международной арене.

Целью данной дипломной работы является на основе зарубежного опыта позиционирования туристских дестинаций предложить направления и инструменты позиционирования макрорегионов Беларуси.

Для достижение данной цели были поставлены следующие задачи:

- выявить сущность понятий туристская дестинация и позиционирование;
- определить основные этапы позиционирования туристских дестинаций;
- выявить особенности позиционирования дестинаций различного уровня;
- проанализировать основные инструменты, которыми уже пользуются при позиционировании дестинаций в мировой практике;
- проанализировать туристический потенциал Беларуси и ее макрорегионов;
- выявить специфику позиционирования макрорегионов Беларуси;
- определить основные направления и инструменты позиционирования туристских дестинаций в Республике Беларусь.

Предметом исследования дипломной работы являются туристские дестинации.

Объект исследования дипломной работы – специфика позиционирования туристских дестинаций Беларуси.

В первой главе дипломной работы раскрываются теоретико-методологические аспекты позиционирования туристских дестинаций, раскрываются понятия дестинации и методика их позиционирования.

Вторая глава посвящена изучению зарубежной практики позиционирования дестинаций на примере двух стран – Литвы и Словении, а также 2 крупных регионов – Южного Тироля и Каринтии. В главе дается оценка эффективности позиционирования каждой из дестинаций и анализируются его основные инструменты. Во второй части второй главы проводится анализ текущего разви-

тия туризма в Беларуси и влияние факторов развития туризма на позиционирование дестинаций. Далее анализируется туристический потенциал каждого из макрорегионов.

Третья глава посвящена разработке концептуальных основ позиционирования макрорегионов Беларуси. Она начинается с изучения специфики их позиционирования: уже имеющегося имиджа каждой из дестинаций на основе отзывов туристов и желаемого местными властями и экспертами по туризму имиджа дестинаций. Далее предлагаются основные инструменты и направления позиционирования макрорегионов Беларуси.

Теоретической и методологической основой дипломной работы послужили: «Маркетинг и брендинг туристских дестинаций» Кирьяновой, Л.Г, «Геоэкономика туризма» Тарасенка, А.И., научные работы зарубежных (Pike, S., Ranzi, R.) и белорусских авторов (Тарасенок, А.И., Будаев, П., Кипцевич, Е), посвященные исследованию брендинга и позиционирования дестинаций, а также электронные ресурсы сети Интернет, материалы ЮНВТО, учебные пособия, зарубежная литература, материалы международных конференций, статьи зарубежных и отечественных авторов из периодических изданий, доклады, аналитические и туристические порталы.

ГЛАВА 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ

1.1 Понятие туристкой дестинации и методика её позиционирования

Туризм непосредственно связан с территориями и основным элементом любой туристской системы является территория, которая привлекает туриста, куда он совершает свою поездку и где проводит какое-то время. Территория, которая является целью посещения туриста, и есть дестинация. Однако на сегодняшний день традиционный подход к дестинации, как к исключительно географической зоне, вытеснен подходом, исходящим из восприятия туристом, которое основывается на цели путешествия, культурной среде, прошлом опыте и т.д.

Всемирная туристская организация дает следующее официальное определение: «Дестинация − физическое пространство, с административными границами или без них, в котором посетитель проводит время, по крайней мере, с одной ночевкой. Оно включает туристские продукты, такие как услуги, аттракции и туристские ресурсы в пределах одного дня путешествия, а также различные заинтересованные стороны и может объединяться в сеть для формирования более крупных дестинаций. Дестинации являются неосязаемыми, имеют свой имидж и идентичность, которые могут повлиять на её конкурентоспособность на рынке» [34].

Менее развернутое определение дают Международные рекомендации по статистике туризма 2008 г, согласно которым «дестинация – это место, посещение которого лежало в основе принятия решения об осуществлении поездки. Однако если такое место не может быть названо посетителем, то дестинация определяется как место, наиболее далеко расположенное от постоянного места жительства» [15].

В определениях ЮНВТО основными фигурами являются физическое пространство (место), посетитель, поездка, ночевка, туристский продукт, аттракция, туристские ресурсы, имидж, конкурентоспособность. Каждый из этих аргументов по-своему углубляет понятие дестинации как географической зоны. Именно в дестинации ощущается влияние туризма на путешественника в целом, и реализуются стратегии планирования и управления самой туристкой организации.

Российский исследователь Л. Г. Кирьянова определяет дестинацию как «единую совокупность всех компонентов ее продуктов и услуг, а также связанные с этим ожидания, ощущения» [58, с. 24].

Основными компонентами любой дестинации являются:

- аттракции (природные и культурные, естественные и специально созданные и др.);
- инфраструктура (средства размещения, система питания и др.);
- доступность (транспортная, визовая и т.д.);
- виды деятельности, которыми может заняться турист во время пребывания в дестинации;
- вспомогательные услуги (банки и др.);
- доступные пакеты – туристическое предложение дестинации, оформленное через посредников (турагентов и т.д.).

Как и в определениях ЮНВТО, фигурируют такие понятия, как аттракции (в том числе и туристические ресурсы), а также дополнительно указываются виды туризма, которыми может заниматься турист во время пребывания. Отдельное внимание исследователем уделяется сопутствующей инфраструктуре и услугам, позволяющим туристам наиболее быстро и качественно потреблять туристские услуги. Важно наличие заинтересованных сторон – поставщиков туристических услуг, а также заинтересованных в развитии туризма в регионе сторон.

Однако, в отличие от ЮНВТО, не указываются имидж и идентичность дестинации как важные ее компоненты, т.е. Л.Г. Кирьянова в своем определении в меньшей степени уделяет внимание дестинации, как объекту конкуренции на рынке.

Белорусский экономист А.И. Тарасенок выделяет несколько подходов к пониманию туристских дестинаций [94]. Так, дестинация выступает как географическое пространство, цель путешествия определенного туристского сегмента, турпродукт, субъект конкуренции и объект предпринимательства (рисунок 1.1).

Под дестинацией как географическим пространством подразумевается то, что «она находится в определенном месте, соответственно нуждается в оптимизации внутренней территориальной структуры и оценке географического положения. Объекты туристской индустрии в дестинации должны размещаться так, чтобы потребление отдельных услуг проходило последовательно, удобно и с наименьшими транспортными затратами туристов, а также подчиняться требованиям рационального использования туристских ресурсов дестинации и инвестиций в ее туристский комплекс» [94].

Как цель путешествия подразумевает интерес к дестинации определенным сегментом туристского спроса.

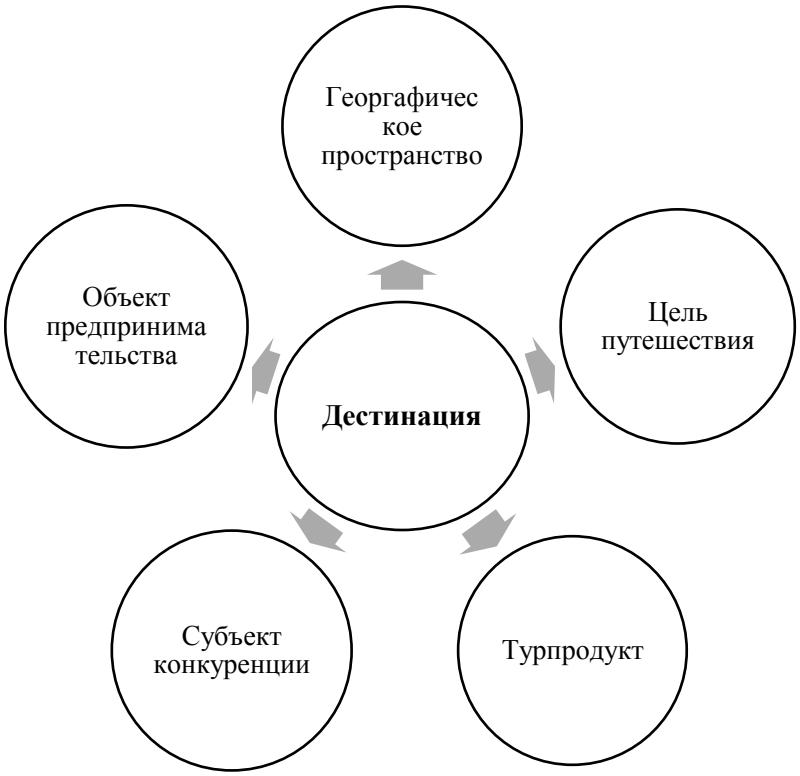

Рисунок 1.1 – Основные подходы к пониманию дестинации

Примечание: собственная разработка на основе [94].

Под дестинацией как турпродуктом подразумевается существование на территории дестинации определенной кооперации туристических предприятий, которая основывается на принципах взаимного дополнения и единства технологии обслуживания туристов. Субъекты туристической индустрии совместно продвигают дестинацию на внешние рынки. Дестинация как туристический продукт обладает такими свойствами, как комплексность, системность, динамика.

Дестинация, выступая как субъект конкуренции, требует оценки конкурентных преимуществ и конкурентоспособности. Существуют 2 группы конкурентов: другие дестинации, где идет борьба за рынки сбыта и инвестиции, и местные хозяйственно-географические системы – за преференции и ресурсы (трудовые и естественные).

Дестинация является и стратегическим объектом предпринимательства. Это означает, что должны разрабатываться стратегии её продвижения, которые обеспечивают привлекательность дестинации для ведения бизнеса и вложения капитала в туристскую индустрию. Выбор подхода к такому рассмотрению дестинации зависит от типа туристского предприятия, так как есть различия меж-

ду туроператорами и другими предприятиями, входящими в состав дестинации (гостиницами, ресторанами, музеями и др.). Для первых имеет стратегическое значение возможность долгосрочного предложения дестинации как турпродукта на своем рынке. Его основная цель – получить монополию или хотя бы олигополию на предложение конкретной дестинации в своем центре спроса. Гостиницам, ресторанам музеям и другим предприятиям, находящимся в составе дестинации, стратегически значимо вписаться со своим предложением в дестинацию как в турпродукт. В данном случае речь идет о том, что туристские предприятия различных отраслей могут кооперироваться и создавать туристский кластер [96].

На основе данных определений можно выявить условия, при которых определенную географическую зону можно считать туристской дестинацией:

1. Наличие туристических ресурсов и аттракций, видов деятельности интересующих туристов, а также их привлекательность для потенциальных туристов как один из факторов конкуренции между дестинациями.

2. Наличие на территории туристкой инфраструктуры, обеспечивающей ее функционирование: мест размещения, питания, развлечений и развитой транспортной системы.

3. Наличие заинтересованных сторон (государственных и некоммерческих организаций), способствующим развитию туризма в регионе.

4. Наличие различных коммуникационных систем, информирующих туристский рынок о предложении дестинации и выступающих в качестве необходимых инструментов продвижения дестинации.

Таким образом, туристическая дестинация – это географическое пространство, являющееся целью путешествий для посетителей, обладающее необходимой инфраструктурой, привлекательными для потенциальных туристов туристическими ресурсами и аттракциями, над развитием которого работают различные заинтересованные стороны и которое является субъектом конкуренции на туристическом рынке. При этом все данные элементы взаимосвязаны и воспринимаются туристом как единое целое.

Поскольку под дестинацией подразумевается не только географическое пространство, но объект конкуренции на туристическом рынке, существует необходимость применять маркетинговые инструменты в ее управлении и продвигать дестинацию как комплексный туристский продукт во внутренней и внешней среде и поддерживать положительную репутацию о ней [62].

При этом территории, как продукты (и дестинации, как турпродукты), имеют существенные отличия от других товаров. Товар или услуга могут легко изменятся, в то время как дестинация представляет собой сложный объект с множеством материальных и нематериальных характеристик. Эти различия де-

лают задачу маркетинга территорий гораздо более сложной и вызывают необходимость проведения дополнительных исследований в области создания и продвижения брендов территорий.

Поскольку дестинация является неосязаемым продуктом, и турист его не может попробовать до приобретения, огромную роль играют бренд, имидж и позиционирование дестинации.

Создание бренда является важным инструментом продвижения товаров, услуг или комплексного продукта. У каждого потенциального туриста есть те или иные образы о дестинации, которые позиционируют ее как специфический объект, и ассоциации с ней и теми видами туризма, на которых дестинация специализируется. Некоторые бренды раскручены благодаря туризму, но в итоге, став визитной карточкой дестинации, помогают ей продвигаться на туристском рынке, повышают ее известность и аттрактивность.

Рассматривая структуру бренда, вводятся такие понятия как идентичность, позиционирование и имидж бренда. Л. Г. Кирьянова определяет идентичность бренда так, «как его создатели хотели бы, чтобы он воспринимался, это серия ключевых уникальных ассоциаций, которые его создатели хотят связать с продуктом. Имидж бренда – это восприятие бренда в сознании потребителя, то, что люди связывают с брендом – их мысли, чувства, ожидания» [58, с. 103-104]. Посредником между имиджем и идентичностью выступает позиционирование бренда. Это часть идентичности бренда, представляющая определенное преимущество и отличие от бренда конкурентов.

Потребители турпродукта дестинаций часто различаются в своих предпочтениях, ожиданиях и желаемом удовлетворении от неё. Именно клиент решает, как и когда он получит доступ к информации о дестинации, а также как он приобретет туристические услуги. Поэтому для того, чтобы дестинация успешно функционировала, она должна быть позиционирована посредством выявления его восприятия потребителями. Таким образом, крайне важно понять психологию потребителей, то есть восприятие дестинации потребителем. По этой причине позиционирование турпродукта в сознании потребителя так же важно для успеха, как и сам продукт.

Эффективное позиционирование дестинации предлагает потребителям преимущества для удовлетворения их потребностей в путешествиях, способом, отличным от конкурентов [22]. Идея позиционирования должна быть сформулирована в коротком, сжатом предложении, она должна быть четкой, наглядной и дифференцирующей. Следует отметить, что речь идет не о «создании слоганов»: это не слоган для использования с логотипом, это обобщение того, как эксперты по брендингу хотели бы, чтобы туристы видели данную дестинацию [13].

Сама концепция позиционирования строится на 3 заключениях. В первую очередь, это перенасыщенность информацией в современном обществе. Люди обрабатывают каждый день огромные потоки сообщений, а развитие информационно-коммуникационных технологий только способствует более легкому доступу к любому виду информации. Отсюда следует второе заключение – выработка человеческим сознанием специальных защитных механизмов, позволяющее отсеивать ненужную ему информацию и концентрироваться на той, что соответствует его опыту и уже имеющимся знаниям. Третье заключение – единственным возможным способом оставить отпечаток в сознании потенциального потребителя в условиях информационной перегруженности является формулировка простых, сфокусированных сообщений и отбор таких материалов, которые имеют высокий шанс быть услышанным аудиторией. При этом стоит понимать, что так называемая «битва за покупателя» должна проходить в его сознании.

В маркетинге существуют различные подходы к определению термина «позиционирование»: потребительский, процессный, имиджевый и комплексный [65].

В потребительском подходе основная роль в процессе позиционирования отведена потенциальным потребителям, поскольку именно их желания и потребности определяют то, какими характеристиками необходимо наделить разрабатываемые услуги, либо каким образом их усовершенствовать.

На основе данного подхода определение позиционированию дает Е.А. Джанджугазова, согласно которой «позиционирование услуг – это оценка потребителями их основных характеристик, при этом потребитель оценивает место, позиции, которые занимаются по отношению к конкурентам. Определение места зависит от требований и пожеланий клиентов, имиджа компании, обещаемых выгод» [50].

Во многом, позиционирование – это то, как хотят маркетологи, чтобы потенциальные потребители воспринимали этот продукт, а значит позиционирование должно быть ориентировано на клиентов. Именно потребители услуг, оценивают место и позицию, которые занимают туристские дестинации по отношению к конкурентам. При этом позиционирование должно помочь осознать потребителям, что продукт занимает уникальное положение по отношению к своим конкурентам.

Потребительский подход может реализовываться в двух формах:

1. Основываясь на тех предпочтениях, которые уже имеют потребители и которые уже сформированы у них.

2. Основываясь на формировании или корректировке предпочтений потребителей, если они не до конца сформированы [65].

При процессном подходе, позиционирование определяется как определенный комплекс последовательных действий, направленных на достижение конкурентных преимуществ, а также поиск подходящей рыночной ниши.

К. Лавлок, в рамках процессного подхода, определяет позиционирование как «формирование и поддержку четких отличий товаров и услуг, заметных и ценных именно для тех клиентов, с которыми фирма больше всего хотела бы развить долгосрочные взаимоотношения» [66].

Основа позиционирования в данном случае – процесс поиска выгодной позиции, отличающейся от позиций ближайших конкурентов. Меньшую роль в данном подходе играет доведение информации до потенциальных потребителей о преимуществах туристического продукта.

Однако процессом может быть только сама реализация стратегии позиционирования, при которой разрабатывается благоприятное восприятие целевыми рынками дестинации по сравнению с конкурентами, а само позиционирование является элементом комплекса маркетинга, обеспечивающего доведение до сознания потребителей отличительных черт туристских дестинаций с целью последующей отстройки от конкурентов.

Имиджевый подход к позиционированию подразумевает достижение конкурентных преимуществ дестинаций через формирование позитивного образа и благоприятного имиджа (а в дальнейшем и бренда) в глазах целевой аудитории.

Данного подхода придерживается Р.А. Фатхутдинов, согласно которому «позиционирование – это разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров-конкурентов» [96].

Главным элементом в данном случае, конечной целью позиционирования является формирование имиджа. В рамках данного подхода позиционирование есть разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании целевой аудитории отличающее от позиций конкурентов место.

Туристская дестинация, на основе выбранного позиционирования, стремится занять конкурентную позицию на рынке за счет развития отличительного и сильного бренда. В зарубежных исследованиях проблема позиционирования дестинаций зачастую решается через призму построения бренда [65]. Однако следует отметить, что позиционирование по отношению к созданию имиджа и бренда первично, что формирование имиджа и тем более бренда зачастую является окончательной целью любой маркетинговой стратегии.

Комплексный подход к пониманию позиционирования основан на подчеркивании особого, системного статуса концепции позиционирования в комплексе маркетинговой деятельности.

Сторонником данного подхода можно назвать Ф. Котлера, который обозначил «позиционирование как действия по разработке предложения компании и ее имиджа, направленные на то, чтобы занять обособленное благоприятное положение в сознании целевой группы потребителей. Окончательный результат позиционирования товара – успешное создание ориентированного на рынок предложения ценности продукта – простого и четкого утверждения, объясняющего, почему целевой аудитории следует приобретать и использовать товар компании-поставщика» [60].

В рамках данного подхода принимаются во внимание многие элементы: воздействие на сознание целевой аудитории, улучшение имиджа, выявление конкурентных преимуществ, процессы доведения их до потребителей и т. д.

При определении понятия «позиционирование дестинаций» в рамках комплексного подхода обращаются к трем основным пунктам:

1) определение характеристик туристического продукта дестинаций, которые требуются для их идентификации на рынке, последующего усвоения и запоминания целевой аудиторией;

2) достижение конкурентных преимуществ через образы, сформированные на основе определенных признаков и характеристик;

3) определение конкретного целевого сегмента рынка, закрепление в сознании у целевой аудитории образа дестинации (на высшей стадии – в качестве имиджа и бренда) [65].

Вне зависимости от используемого подхода к определению туристского позиционирования, его цель при этом остается неизменной – повышение конкурентоспособности туристского продукта и услуг, отстройка их от продуктов и услуг конкурентов. Позиционирование имеет конкретную направленность на определенную целевую аудиторию, а это позволяет рассматривать его в качестве одного из элементов комплекса маркетинга, следующего за стадией сегментирования рынка.

Основными составляющими концепции позиционирования являются продукт, потребитель, позиция относительно конкурентов (рисунок 1.2).

Продукт – это и есть сама дестинация, с ее туристическими ресурсами и отличительными характеристиками, а также теми преимуществами, которые получает целевая аудитория, отдыхая в данной дестинации. Под потребителем подразумевается то, как дестинацию воспринимают туристы, какие их потребности данная дестинация может удовлетворить и какое чувство удовольствия от получения новых знаний и ярких впечатлений, наслаждения природой и др. они могут получить. Под позицией – то, как дестинация выделяется среди других, т.е. её рыночная позиция, выгодно отличающая от конкурентов.

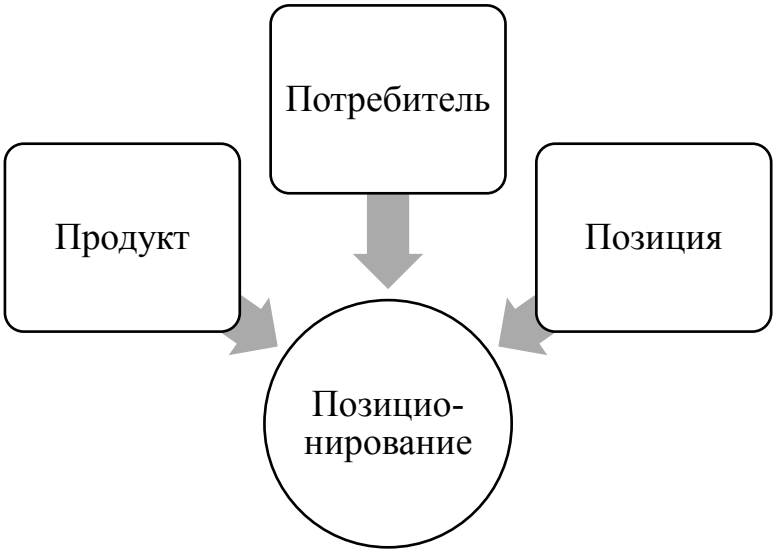

Рисунок 1.2 – Основные составляющие концепции позиционирования

Примечание: собственная разработка на основе [65].

Позиционирование – это определенный комплекс действий, направленный на создание максимально эффективного образа дестинации и её туристических возможностей, которые должны сформировать в сознании потребителей позитивное представление, выгодно отличающееся от представления о туристских возможностях других дестинаций.

Грамотная стратегия позиционирования дестинации усиливает положительные образы, уже имеющиеся у целевой аудитории, также может поспособствовать исправлению негативных образов или созданию нового. Она позволяет напрямую конкурировать с более «сильными» дестинациями, повышает известность дестинации, и при соответствии созданного образа дестинации с реальностью позиционирование может привести к увеличению числа туристов, а значит и прибыли компаний, работающих в туристическом секторе [8].

Аттрактивность дестинации зависит от тех специфических преимуществ, которые у нее есть и которые она готова предоставить, и которые будут востребованы туристами. Соответственно следует понимать, на что опирается турист при дифференциации одной дестинации от другой, и таким образом, что влияет на выбор дестинации.

Поскольку на туристическом рынке чаще всего относительно мало предложений с уникальным туристским продуктом, в процессе позиционирования стоит обращать внимание в первую очередь на отличия, нежели на определенные «позитивные» преимущества дестинации. У туристов все меньше возможностей почувствовать что-то «особенное», «уникальное». Стандартизация туристской инфраструктуры и видов активности, которые лежат в основе массового туризма, приводит к взаимозаменяемости дестинаций в сознании туриста. Желаемая позиция должна быть сформирована и представлена рынку так, что-

бы существовала отстройка от множества сообщений других дестинаций. Закрепление в сознании потребителя даст дополнительное преимущество дестинации. При разработке концепции позиционирования дестинации следует сосредотачивать внимание не на отдельно взятых аттракторах, которые неразрывно связаны с территорией, а на дестинации в целом. Потенциальному туристу интересны не столько конкретные аттракторы, сколько имидж дестинации. Например, поездка в Рим ассоциируется не с отдельно взятыми достопримечательностями, а с романтичным образом «Вечного города» [58].

Отсюда следует, что единственной возможностью выгодно преподнести дестинацию является манипулирование образами, воспоминаниями и потребностями туриста. В случае, если для туристского региона основным ресурсом являются уникальные лечебные грязи, и соответственно главный вид туризма – лечебно-оздоровительный, то стоит подчеркнуть их лечебные свойства и концентрировать внимание целевой аудитории на своем здоровье. В случае, когда для дестинации конкурентным преимуществом является организация детского отдыха, следует описать те незабываемые впечатления, которые дети могут получить. То есть следует акцентировать свое внимание не на рациональные и утилитарные положительные черты продукта, а концентрироваться на эмоциях и чувствах [46].

В практике регионального брендинга часто допускается ошибка, когда применяется решение о позиционировании того или иного региона как центра всех видов туризма, что размывает чистоту позиции. Иными словами, попытка позиционировать туристскую дестинацию как место, в котором на высочайшем уровне реализуются все виды туризма приведет к снижению эффективности брендинга. По этой причине следует сосредоточить все ресурсы на продвижении одной позиции и вида туризма [46]. Многие дестинации не разрабатывают стратегию позиционирования, при этом демонстрируют всевозможные виды аттракций, не обращая внимание на то, имеют ли они значимую силу для туристов [8]. В этом случае дестинация теряет свою идентичность.

Главным плюсом сфокусированности на небольшом количестве характеристик является отсутствие сложности восприятия и противоречий, в созданном образе. В условиях переизбытка информации именно владение одним понятием в сознании потребителя позволяет успешно позиционировать дестинацию и не приводит в замешательство самого туриста.

Позиция региона может быть сформулирована при помощи вербальных и визуальных символов. Создавая положительный имидж региона, иногда используется вербализация типа «Место вашей мечты (любви, счастья, надежды)». Однако такая вербализация не примечательна и не указывает на специфику и конкурентные преимущества дестинации сравнительно с другими. Пози-

тивная вербализация может вызвать приятные, но несильные эмоции, а значит у туристов не останется в памяти образа конкретной дестинации. При вербализации региона желательно сочетать конкурентные преимущества региона с образами, вызывающими сильные чувства [61].

При этом, позиционирование – это не обязательно сам слоган, который должен использоваться во всех маркетинговых сообщениях конечному потребителю, сколько техническое заявление, которое содержит все ключевые элементы, описывающие конкурентную позицию дестинации, которые требуются маркетинговым агентствам для разработки дальнейших коммуникаций с потребителями [13].

Разработкой стратегии позиционирования предпочтительно должны заниматься на уровне местного правительства, вертикально спускающего представителям бизнеса необходимые гайдлайны и материалы. Если разработку делегировать субъектам туристического рынка, то велика вероятность того, что их материалы продвижения будут оформлены в разном стиле и будут противоречить друг другу [46].

Успех выбранной концепции позиционирования напрямую зависит от повсеместности ее использования. Если она поддерживается и реализуется всеми участниками процесса (от музеев до отелей), а также вся система продвижения дестинации строится на выбранной концепции, можно рассчитывать на положительный результат реализации концепции. Идея концепции должна поддерживаться всеми участниками процесса позиционирования.

Примером комплексного использования позиционирования является Зальцбург с концепцией Зальцбург – город Моцарта, реализуемой всеми от Аэропорта имени В.А. Моцарта до самых известных австрийских конфет «Salzburger Mozart Kugel» [58].

Особенности и преимущества туристических услуг и продуктов, предлагаемых туристическим направлением, следует сравнить с тем, что будет нужно и в чем будет нуждаться основной целевой сегмент. То, что предлагает бизнес, и то, что требуется клиенту, должно быть согласовано, чтобы обеспечить наилучшую стратегию позиционирования [8].

Практическая реализация стратегии позиционирования включает в себя использование наиболее эффективных инструментов массовой коммуникации, таких как Интернет, телевидение, наружная реклама и прочие инструменты медиавоздействия [46]. Все вышеописанное направлено на создание так называемого «первичного» интереса к туристскому продукту. Позиционирование дестинации с грамотным использованием различных маркетинговых инструментов приводит к привлечению большего туристов в дестинацию.

Дестинация должна интегрироваться уже не в национальную, а фактически в мировую туристскую систему, она нуждается в позиционировании и продвижении в национальных и мировых масштабах как хозяйствующая система с определенным набором уникальных туристских предложений [62].

Эффективное позиционирование возможно только в том случае, если продукт или услуга удовлетворят потребность туриста. Конкуренция между дестинациями заключается не только в создании заявлений о ней, но и в постоянном предоставлении обещанных услуг [8].

Позиционирование туристской дестинации является систематическим и целенаправленным процессом, включающим в себя рациональное понимание ее сильных и слабых сторон, влияющих на конкурентоспособность на рынке. Для этого необходимо разработать стратегию позиционирования, подразумевающую анализ рынка, потребителя и его поведения, проведение опросов, фокус групп и глубинных интервью для выявления того, с чем ассоциируется дестинация.

Л.Г. Кирьянова выделяет следующие этапы позиционирования туристской дестинации (рисунок 1.3).

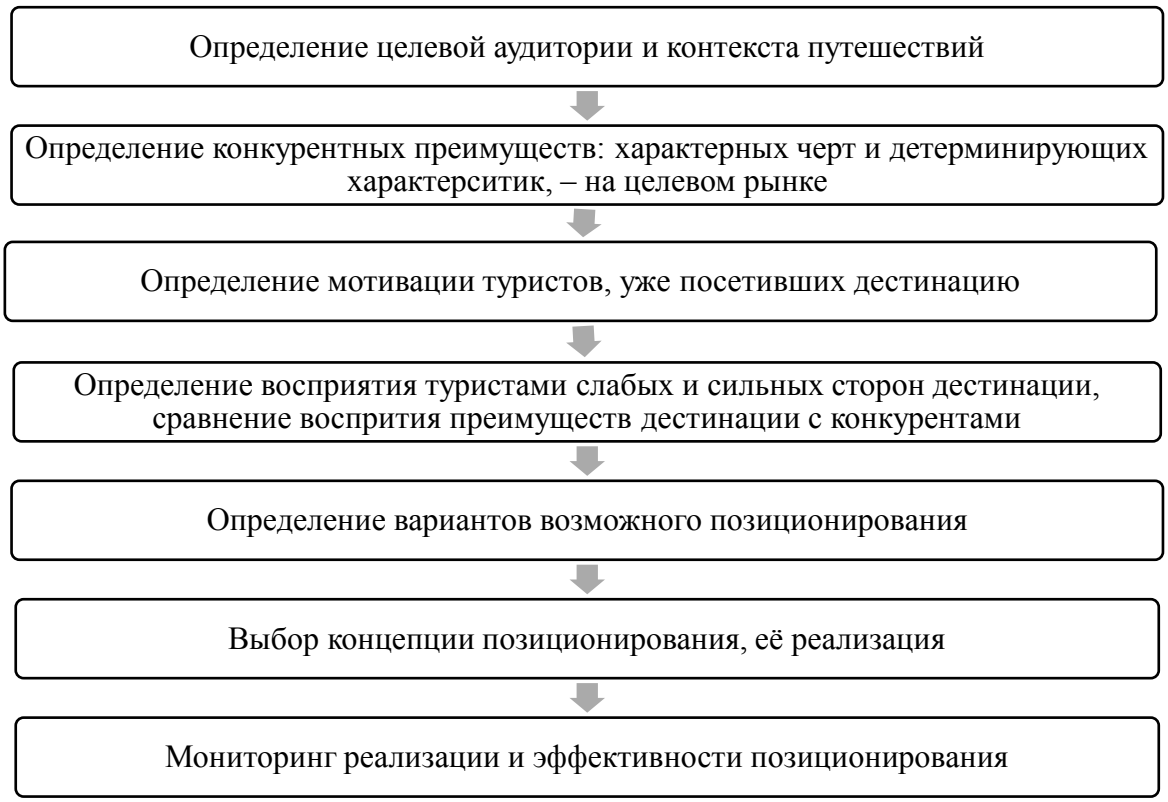

Рисунок 1.3 – Основные этапы позиционирования туристских дестинаций

Примечание: собственная разработка на основе [58].

Важнейшим этапом при разработке стратегии позиционирования является сегментационный анализ, который подразумевает определение основных целе-

вых потребителей. Сегментация позволяет концентрировать усилия на конкретной целевой группе, ведь позиционирование имеет конкретную направленность на определенный потребительский сегмент. Туристические продукты могут разрабатываться в соответствии с желаемыми выгодами и соответственно коммуникация может быть более эффективной, когда желаемые выгоды известны маркетологам и лицам, ответственным за развитие туристической дестинации.

Понимание, кто является целевыми сегментами дестинации, и расстановка их в приоритетном порядке, является основой для исследований предпочтений целевых аудиторий. Мнение основного целевого сегмента имеет наиболее важное значение при позиционировании туристической дестинации, так как от этого зависит способ, которым дестинация представляется потребителю. Для одних туристов первостепенную роль играют климат дестинации и ее природные ресурсы, для других – историко-культурный потенциал. Каждому виду туризма соответствует своя целевая аудитория. Выявление критериев, значимых для целевой аудитории, позволит разработать стратегии коммуникативного воздействия.

Существуют следующие виды сегментации: географическая, демографическая, психографическая, поведенческая, при этом оптимально при характеристике целевого сегмента использовать несколько видов [58].

Следует учитывать желания, потребности и восприятие целевого рынка и сочетать это с преимуществами, предлагаемыми дестинацией. Для этого следует ответить на следующие вопросы:

- Как целевой рынок воспринимает дестинацию?
- Как целевой рынок воспринимает конкурирующие дестинации?
- Какую отличительную характеристику должна использовать дестинация для дифференциации? [8]

При позиционировании важно, чтобы целевая аудитория осознавала, что маркетинговое сообщение отправляется ей, в противном случае позиционирование не сработает. Чаще всего это происходит при позиционировании дестинации как центра многих видов туризма и соответсвенной потери идентичности региона. Дестинация не удовлетворит потребность, что может в конечном итоге создать негативное впечатление в сознании туристов.

Для достижения долгосрочных коммуникационных результатов требуется постоянное и осознанное общение с потребителем. Чтобы коммуникативные стратегии были эффективными, следует выделять существенные для целевой аудитории критерии, которые позже лягут в основу концепции позиционирования. М. Кошлякова выделяет следующие критерии:

• более яркая, по сравнению с другими целевыми сегментами, выраженность у старшего поколения ориентация на статус и власть;

• ориентированность молодых и среднего возраста потребителей на достижения;

• большее значение независимости у старшего поколения;

• важная роль советов знакомых при принятии решения;

• главенство качества предлагаемых услуг при принятии решения о покупке [61].

Далее в процессе разработки стратегии позиционирования следует определить конкурентные преимущества и детерминирующие характеристики, которые бы позволили дифференцировать дестинацию от конкурирующих. Для того, чтобы стратегия позиционирования была эффективной, следует выбрать одну или несколько свои характеристик, на которых эта стратегия будет основываться.

Основная проблема состоит в том, что многие дестинации имеют огромное количество различных характеристик и могут возникнуть затруднения в их выборе, а также что участники процесса продвижения (управление региона, отдельные крупные компании и др.) имеют свои, отличающиеся друг от друга интересы.

В основном подходят к позиционированию дестинации через характеристики продукта, отличающие от конкурента. Однако не все такие характеристики могут быть заложены в концепцию позиционирования.

Привлекательность дестинации в глазах туристов обусловлена не только положительными качествами региона, но и теми характеристиками, которые имеют значение для самих потребителей туристских услуг.

Соответственно, имеет смысл рассмотреть такие понятия как характеристики дестинации, характерные черты и детерминанты.

Л.Г. Кирьянова определяет характеристики дестинации как «свойства, которые формируют образ дестинации, характерные черты – это отличительные характеристики дестинации, которые в списке ее атрибутов в сознании потребителя идут впереди, а детерминанты – характеристики, согласно которым потребитель видит разницу между брендами» [58, с.171 - 172].

Далеко не все характерные черты дестинации могут стать детерминирующими. Примером может являться безопасность. Она является важной характеристикой для потребителей, но степень важности этой характеристики примерно одинакова для многих дестинаций. Соответственно, безопасность в очень редких случаях может являться характерной чертой дестинации или даже детерминантом.

В основу позиционирования должны лечь именно детерминанты, то есть те характеристики, которые наиболее близко связаны с предпочтениями туристов или с принятием решения о выборе дестинации.

Важность характеристик дестинации имеет также временную и контекстную сторону. Характеристики, имеющие лишь временную важность, не следует класть в основу позиционирования.

Условия, в которых продвигается дестинация, также играют большую роль. Та же безопасность может стать детерминантом в случае, если в имидже ее конкурентов кроме определенных позитивных характеристик в сознании туристов есть представления о терроризме или военных действиях.

Важно выявлять эти характеристики у самих туристов непосредственно и на регулярной основе, поскольку со временем они могут изменяться. Соответственно и сама концепция позиционирования должна подвергаться корректировке со временем. Постоянный контроль качества и адаптация из-за изменений на рынке или внутренних изменений необходимы для того, чтобы позиционирование оставалось успешным.

Далее в процессе позиционирования идет определение мотивации туристов, уже посетивших дестинацию. Также имеет смысл оценить существующую позицию дестинации в принципе и ее имидж.

Оценка позиции дестинации может производиться путем анализа вторичных источников информации: анализ различных индикаторов, индексов и рейтингов, документов и планов развития города, концепций социально-экономического, культурного, инфраструктурного развития, стратегического плана развития города и т. д.

При этом на данном этапе обязательным является сбор и анализ первичной информации о состоянии дестинации, ее реальном образе и свойствах перспективного позиционирования. Проводятся опросы туристов, анкетирование экспертов: представителей бизнеса, общественности, управленческих структур. Результатом данного этапа разработки стратегии позиционирования может стать матрица первичного стратегического анализа (SWOT-анализа).

Существует множество способов исследования имиджа дестинации, позволяющие выяснить восприятие дестинации туристами. Российский экономист Д.В. Визгалов для изучения имиджа дестинации предлагает использование метода построения имиджевых карт по итогам социологических исследований [47]. Имиджевая карта представляет собой инструмент, схожий с картой восприятия, на которой отображается 2 оси: известность и любовь (рисунок 1.4).

В идеале, итоговая оценка имиджа дестинации должна находиться в области 1, в случае, когда дестинация любима целевыми рынками и хорошо им

известна. Наихудший вариант – третья область, поскольку имиджевый фон негативный и имеет под собой объективную основу [47].

Рисунок 1.4 – Имиджевая карта дестинации

Примечание: источник [47].

Вторая область характеризуется тем, что существующий имидж дестинации переоценен и лучше реальности. В таком случае следует попытаться сделать образы, существующие у туристов о дестинации, реальными. Имидж 4 области подразумевает ситуацию, при которой имидж дестинации хуже действительности [47].

Далее следует провести конкурентный анализ. Важное условие проведения анализа, которое является основой для определения стратегии позиционирования дестинации, – это выявление конкурентных отношений. Конкурентный анализ подразумевает поиск главных конкурентов дестинации, с которыми далее сравниваются внутренняя среда региона, его нынешняя позиция и комплекс средств по его продвижению.

Анализ позиций конкурентов может происходить путем анализа информации о состоянии дестинаций и их возможностях. Конкурентный анализ включает два основных аспекта:

- оценить уровень развития, которого достигла дестинация, и сравнить полученный результат с конкурентами;
- определить уникальные характеристики дестинаций-конкурентов, которые используются в качестве конкурентных преимуществ в стратегии позиционирования [45].

Конкурентный анализ позволит определить уникальность дестинаций-конкурентов, сильные и слабые стороны управления и понять место, занимаемое дестинацией по отношению к позициям конкурентов.

Дальнейшим этапом является определение фокуса позиционирования. При выборе желаемой позиции следует принять два ключевых решения:

1. Выявить, какую позицию занимает дестинация и ее конкуренты по важнейшим свойствам. Необходимо рассматривать позиции дестинаций с точки зрения целевой аудитории.

2. Определить конкурентные преимущества и отличия от дестинаций-конкурентов, так как они являются ключевыми факторами успеха туристического региона, особенно если они исключительны и дестинация может защитить их от подражания со стороны конкурентов.

Существуют определенные подходы к позиционированию туристских дестинаций (таблица 1).

Таблица 1 – Подходы к позиционированию туристских дестинаций

Подход	Описание	Примеры
На основе стоимости	Известные международные дестинации редко следуют данному подходу, поскольку это может вызвать сомнения туристов о качестве турпродукта. Однако фактор стоимости и ценности может быть отражен косвенно	Малайзия: «Малайзия дает больше природной ценности» (= за ваши финансовые и др. ресурсы вы получите больше природной красоты, чем в конкурирующих дестинациях)
Относительно цели посещения	Фокус на причине поездки в дестинацию	Бермуды: «Иногда надо уехать из страны, чтобы хорошо сделать работу» (на рынке делового туризма)
Относительно туриста (класса туристов)	Позиционирование указывает, каким группам туристов следует посетить дестинацию	Фишер-Айленд (курорт во Флориде): «Where people who run things can stop running»
Относительно класса продукта	Ассоциация дестинации с чем-то экстраординарным, уникальным	Монако: «Сказка, которая не кончается в полночь»
Относительно конкурента	Указание преимуществ перед конкурентами, сравнение с ними. Применяется редко, поскольку может привести к негативному восприятию другой дестинации	Бельгия позиционировалась на американском туррынке как «В прекрасной Бельгии 5 Амстердамов» (сравнение с более сильным конкурентом – Нидерландами)

Примечание: собственная разработка на основе [58].

Выбранная идея позиционирования должна быть проверена по трем пунктам:

- концепция позиционирования отражает реальность. Дестинация должна предоставить туристам то, что пообещала;
- идея позиционирования легко транслируется. Она должна быть понятна туристам и вызывать необходимые ассоциации;

• устойчивость выбранной позиции во времени. Изменение характеристик во времени приводят к репозиционированию, а формирование соответствующих новых ассоциаций является долгосрочным, затратным и рискованным процессом.

После определения текущей позиции дестинации и направленности ее развития чаще всего рассматриваются три варианта стратегий позиционирования.

В ситуации, когда существующая позиция достаточно близка к желаниям целевого сегмента и отлична от конкурентных предложений, стратегия заключается в укреплении этой позиции. В ситуации, когда целевая группа потребителей желает или ожидает изменений или развития способов удовлетворения потребностей, следует постепенно или радикально уходить от существующей позиции к новой. Когда позиция практически, но не полностью, соответствует ожиданиям потребителей, необходимо реконструировать имидж для еще большего приближения к желаниям потребителей. Если позиция дестинации неблагоприятна (слишком отделена от целевого сегмента или мало отлична от конкурентов), может потребоваться более интенсивное репозиционирование. Под этим может подразумеваться выделение совершенно новых свойств привлекательности дестинации для адаптации предложения к желаниям целевой группы потребителей. Радикальное репозиционирование может также означать захват нового целевого сегмента [47].

Последним этапом позиционирования является мониторинг реализации и эффективности позиционирования. Имеет смысл выделить критерии, по которым можно определить, насколько удачно воспринимают отличительные характеристики и дестинацию в целом ключевые сегменты рынка, так как именно от восприятия туристами зависит общий успех позиционирования:

• восприятие образа: независимо от того, насколько хорошо рекламируется дестинация, если целевой рынок не воспринимает данный образ и не ассоциирует его с дестинацией, то позиционирование неудачно.

• если целевая аудитория не воспринимает предлагаемые дестинацией преимущества в качестве преимуществ, то это не преимущества.

• если целевая аудитория не считает, что предлагаемые выгоды отличаются от конкурирующих, значит, дифференциация не удалась [3].

Таким образом, позиционирование – это понимание того, что целевые рынки думают о дестинации, что представляет собой дестинация, какие у нее сильные стороны и в чем она превосходит своих конкурентов и обеспечение того, чтобы она занимала более высокую позицию в восприятии туристов по сравнению с конкурентами.

Главным этапом позиционирования является определение целевой аудитории дестинации, поскольку от предпочтений целевых рынков зависит направление всей концепции. При определении детерминантов дестинации следует обращать внимания на те характеристики, которые выгодно отличают дестинацию от конкурентов и не являются общепринятыми. При оценке существующей позиции дестинации следует проанализировать первичную информацию о состоянии дестинации и ее существующий имидж (например, с помощью имиджевой карты). Далее определяется круг дестинаций-конкурентов и особенности их позиционирования. На данной основе выбирается фокус позиционирования, при котором определяется позиция дестинации по отношению к конкурентам и выявляются конкурентные преимущества. Последним этапом стратегии позиционирования является мониторинг ее реализации, при котором определяется, как удачно концепция воспринимается целевой аудиторией.

1.2 Специфика позиционирования туристских дестинаций различных уровней

Можно выделить отдельные типы дестинаций, каждый из которых представляет собой структурный элемент другого. Такая типология называется иерархической и представлена на рисунке 1.5.

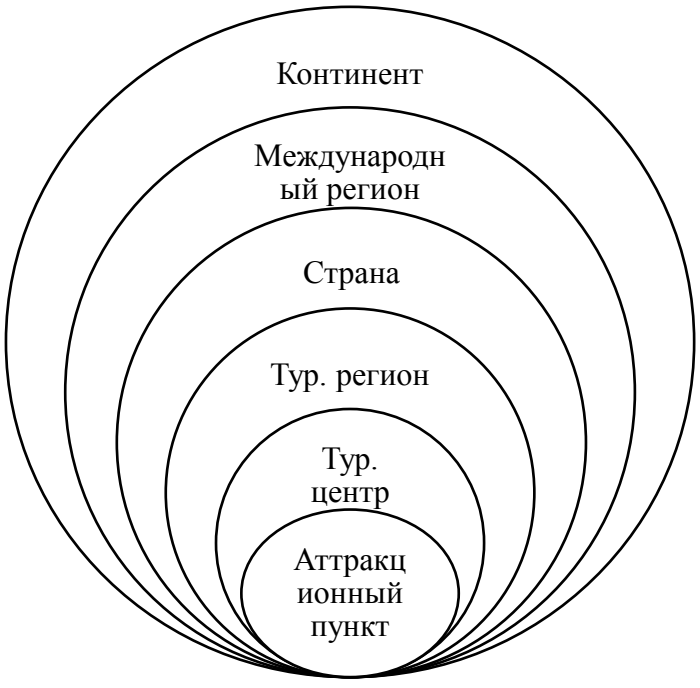

Рисунок 1.5 – Типы туристских дестинаций

Примечание: собственная разработка на основе [94].

В качестве примера континента можно привести Северную Америку; международного региона – Центрально-Восточная Европа; страны – Беларусь; туристического региона – Полесье; туристической местности – национальный парк «Беловежская пуща»; аттракционного пункта – Дворцово-замковый комплекс «Несвиж».

Наибольший интерес представляют аттракционный пункт, туристский центр (местность) и туристский регион, так как на этих уровнях дестинации создается наибольшая часть турпродукта, потребляемого современными туристами [96].

Нельзя говорить о том, что существуют жесткие критерии отнесения той или иной дестинации к определенному типу по географическому признаку. Например, Австралия – это страна и континент, к тому же выделение международного региона в ней невозможно. А в туристический регион вокруг Боденского озера включаются приграничные районы Германии, Швейцарии и Австрии. По охвату стран он является международным регионом, в то время как по занимаемому пространству – туристическим районом. Есть примеры суверенных стран, которые если не де-юре, то де-факто входят в туристические районы и даже туристические центры отдельных стран: Монако и Лазурный Берег Франции, Ватикан и Рим [94].

Следует учитывать восприятие различных дестинаций разными группами туристов. Так, например, для швейцарца Южная Англия как дестинация представляет собой туристический регион; для азиатских туристов Европа – международный регион, а Северная Америка – континент. Хирург, чьи интересы концентрируются на конгрессе, участником которого он является, в качестве дестинации воспринимает конгресс-отель (аттракционный пункт). Его коллега, кроме конгресса желающий посетить музеи и совершить шоппинг, получает в качестве дестинации весь город (туристический центр) [96].

Данная типология носит условный характер и основана на удаленности дестинации от центра спроса и размерах ее пространства, в котором турист удовлетворяет туристские потребности.

В случае, когда речь идет о позиционировании страны в целом, национальный логотип предоставляет возможность идентифицировать и делать узнаваемыми другие дестинации (регионы, города и пр.), способствуя созданию оптимальных условий для функционирования туристских фирм, агентств и улучшению репутации в глазах потребителя.

Интерес к стране в основном возникает после получения хотя бы первичной информации о ней, отсюда следует, что большую роль играет ее распро-

странение с помощью СМИ, рекламных поездок, проведения в стране крупных событийных мероприятий, Интернета. Важным моментом в создании туристских веб-сайтов является то, что они должны отражать все компоненты брендинга и передавать идентичность туристского региона потенциальному клиенту.

Тогда они смогут стать ключевым средством коммуникации, способствующим трансформации осведомленности о национальном туристическом продукте в его предпочтение [58]. Уместно привести пример интернет-сайта Australia.com, который содержит более 10 тыс. страниц текста на 16 языках [78].

При позиционировании стран чаще всего обращаются к формальным признакам и определённым преимуществам дестинации [57]. Формальный признак желательно связать с реальной ситуацией. Например, в сфере географических признаков для Великобритании допустимо позиционирование как «страна-остров», «туманный Альбион». Этот формальный признак связан с реальной отстраненностью Британии от Европы, ее загадочностью. Для Беларуси атрибутами могут выступить «центр Европы», «перекресток дорог», увязанные с открытостью страны. В случае позиционирования по преимуществу, оно идет, как правило, по природным преимуществам. Например, Кипр позиционирует себя как «остров всех сезонов», а Египет предлагает «Праздник Солнца», а также позиционирует себя как «самая загадочная страна». Преимущества могут носить и исторический, социальный характер. Предположительно, для Беларуси актуальным будет являться такое преимущество, как «легкие Европы».

Можно найти определенную зависимость между уровнем дестинации и сложностью её позиционирования. Чем ниже уровень, тем проще разработать стратегию позиционирования. Это связано с тем, что более маленькая дестинация имеет менее разнообразный туристический продукт, а значит проще связать все его характеристики в одно целое и определить четкую целевую аудиторию. Это благоприятно сказывается на позиционировании.

Выводы по главе 1:

1. В маркетинге существуют различные подходы к определению термина позиционирование, однако вне зависимости от используемого подхода к определению позиционирования туристской дестинации, его целью является повышение конкурентоспособности туристского продукта, отстройка их от конкурентов с конкретной направленностью на определенный потребительский сегмент.

2. В процессе позиционирования стоит обращать внимание в первую очередь на отличия данной дестинации, которое выделяют дестинацию от ее конкурентов в сознании потребителей на рынке с похожими предложениями.

3. Единственной возможностью выгодно преподнести дестинацию является манипулирование образами, воспоминаниями и потребностями туриста, т.е. концентрацией внимания на эмоциях и чувствах.

4. Главной ошибкой в процессе является позиционирование того или иного региона как центра всех видов туризма, поскольку это размывает чистоту позиции. Позиционирование предполагает очень ограниченный, но при этом емкий объем информации.

5. Выбранная идея позиционирования должна отражать реальность, легко транслироваться и быть устойчивой во времени. Успех выбранной концепции позиционирования напрямую зависит от повсеместности ее использования.

6. Главным этапом позиционирования является определение целевой аудитории дестинации, поскольку от предпочтений целевых рынков зависит направление всей концепции. При определении детерминантов дестинации следует обращать внимания на те характеристики, которые выгодно отличают дестинацию от конкурентов и не являются общепринятыми. При оценке существующей позиции дестинации следует проанализировать первичную информацию о состоянии дестинации и ее существующий имидж (например, с помощью имиджевой карты). Далее определяется круг дестинаций-конкурентов и особенности их позиционирования. На данной основе выбирается фокус позиционирования, при котором определяется позиция дестинации по отношению к конкурентам и выявляются конкурентные преимущества. Последним этапом стратегии позиционирования является мониторинг ее реализации, при котором определяется, как удачно концепция воспринимается целевой аудиторией.

7. Существует определенная типология уровней туристских дестинаций, носящая условный характер и включающая в себя континент, международный регион, страну, туристический регион, туристический центр и аттракционный пункт. В большинстве случаев, чем ниже уровень туристской дестинации, тем проще сформулировать идею позиционирования для нее.

ГЛАВА 2
АНАЛИЗ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ

2.1 Зарубежная практика позиционирования туристских дестинаций

В рамках данного исследования для анализа зарубежного опыта позиционирования туристских дестинаций были взяты 2 страны (Словения и Литва) и 2 туристских региона (Южный Тироль и Каринтия).

Словения является небольшой по площади страной, находящейся в центре Европы и граничащая с такими сильными дестинациями, как Австрия и Италия. Туристический продукт Словении слабо отличается от продукта её сильных конкурентов. Опыт позиционирования данной страны на международном туристском рынке будет полезен для Беларуси, поскольку Беларусь так же граничит с более популярными туристическими направлениями (как Польша и Россия, например) и не имеет ярко выраженных преимуществ по сравнению с ними.

После становления Словении независимой страной в 1991 году, перед экспертами в сфере туризма стояла задача определить идентичность страны и развить ее бренд. За последние 30 лет было проведено несколько национальных кампаний с целью продвижения Словении за пределами границ и позиционирования ее как желанного туристического направления [19].

В 2007 году правительство Словении совместно со Словенским советом по туризму (STB) выявило, что страна плохо узнаваема за рубежом. Для туристов более привлекательными были соседние дестинации (Италия, Австрия и др.), куда поток туристов был гораздо выше. Также существовали проблемы с восприятием страны из-за стереотипов, связанных с ее расположением в Восточной Европе и на Балканах, а также, что больше всего беспокоило население, с тенденцией путать Словению со Словакией [28].

Правительство выбрало бренд и слоган, которые не просто представят Словению с красивой картинкой известной достопримечательности (например, озеро Блед), а сделают упор на чувства и эмоции [28]. Данная стратегия согласуются с современными тенденциями в позиционировании дестинаций, когда единственной возможностью выгодно её преподнести является манипулирование образами, воспоминаниями и потребностями туриста и акцентирование

внимания не на рациональных и утилитарных положительных чертах продукта, а на эмоциях и чувствах.

Победивший слоган гласил: «**I feel** S**love**nia» («Я чувствую Словению»), с визуальным акцентом на слове «любовь» (рисунок 2.1).

Рис. 2.1 – Логотип туристического бренда Словении

Примечание: источник [28].

Логотип национального бренда передает два послания: «Я чувствую Словению» и «Я чувствую любовь». Цвет для представления национальной идентичности бренда – зеленый. Выбранный цвет представляет нетронутые леса Словении, которые покрывают 60% территории страны. Слоган был по-настоящему воспринят аудиторией Инстаграм, поскольку официальный хэштег #ifeelsLOVEnia был использован более 700 000 раз [28]. Слоган основан на сильных и позитивных эмоциях, с решительным эмпирическим элементом: Словения – это больше, чем просто туристическое направление, это способ почувствовать.

Визуальное восприятие бренда очень слабое. Логотип выглядит не очень привлекательным: однотонный, непонятной формы очертания – можно заключить, что в нем нет ничего впечатляющего. По-видимому, понимая «слабость» символики бренда, разработчики решили сделать основную ставку на эмоциональную составляющую бренда, максимально проработав его идеологическую часть [48].

Директор Словенского совета по туризму, Майя Пак, утверждает, что в основе бренда лежит любовь к зелени, нетронутой природе и что страна стремимся сохранить ее такой. Видение, стоящее за позиционированием бренда, – это «зеленая бутик-дестинация для 5-звездочного отдыха» [21].

В маркетинговой стратегии четко прослеживается, что Словения выделяется тем, что предлагает смешанный и безопасный туристический продукт «в пределах небольшого географического региона, который, однако, достаточно велик, чтобы позволить разделить дружелюбие ее жителей и их образ жизни от солнечных Альп до зеленого Средиземноморья» [19].

Позиционирование Словении – экологически чистая, небольшая дестинация с высококачественным отдыхом и акцентом на устойчивое развитие, подходящая для туров выходного дня.

Анализом конкурентов занимался Словенский совет по туризму, а также другие организации, отвечающие за маркетинг на зарубежных рынках. Ее крупнейшими конкурентами являются такие страны, как Австрия, Хорватия, Чехия и Венгрия. Каждая из этих стран предлагает схожие туристические продукты и пытается привлечь одни и те же целевые туристические рынки. Среди этих конкурентов Австрия была признана главным. Основными сильными сторонами Австрии являются ее высочайший уровень качества и отличные маркетинговые возможности. Высокие цены представляют собой главный минус [19].

Для исследования целевых рынков была использована матрица, позволяющая определить основные рынки дестинации на основе ее привлекательности и географической доступности (рисунок 2.2).

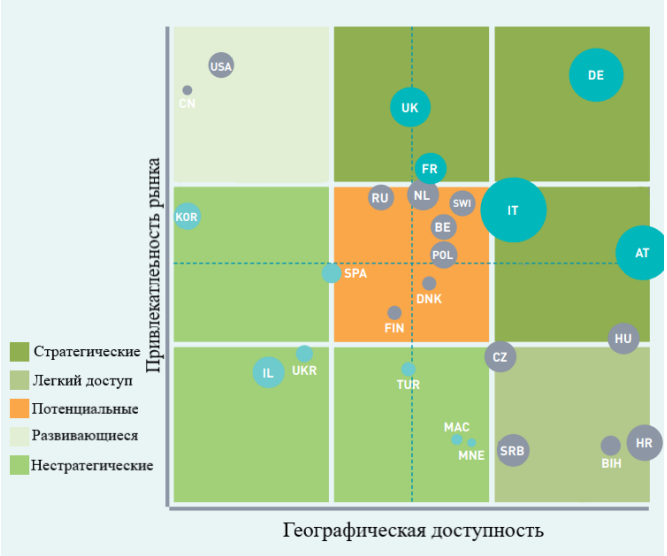

Рисунок 2.2 – Модель определения приоритетных целевых сегментов в зависимости от привлекательности региона и его доступности

Примечание: источник [29].

На основе проведенного анализа, Австрия, Германия, Италия были определены как первичные рынки, развивающиеся – Великобритания и Франция, Бенилюкс, Швейцария, Дания, Финляндия, Польша, Россия, Венгрия и Чехия – потенциально развивающиеся и рынки, которые обеспечивают высокую отдачу от вложенных ресурсов – Хорватия, Сербия, Босния и Герцеговина [29].

Далее было проанализировано, что именно в стране для туристов из каких стран является наиболее привлекательным. Основные детерминанты, на которых специализируется Словения – туризм выходного дня в горах/на открытом воздухе, здоровый образ жизни (виды туризма 1 значимости), гастрономиче-

ский туризм и природа (2 значимости). Интересно, что природа стоит на 2 месте, хотя страна себя позиционирует именно как страна экологического туризма. Туризм выходного дня согласуется с концепцией позиционирования, как и здоровый образ жизни.

Для поддержания обещания бренда и повышения ценности туристического продукта была разработана «Зеленая схема туризма», где были заложены основы для практики устойчивого развития для регионов внутри страны и предприятий туризма [21].

Основные проблемы позиционирования дестинации как зеленой и устойчивой заключаются в том, что многие страны делают упор на эти атрибуты, а также в том, что ценности современных потребителей резко изменились, и теперь устойчивость считается обязательной, особенно в глазах современных потребителей, стремящихся к здоровому образу жизни. Это значит, что устойчивости как таковой недостаточно. Иногда это довольно абстрактный термин, например, для гостя отеля. Это должно быть преобразовано в преимущества, которые актуальны и привлекательны для путешественников.

Словения может использовать экологичность и устойчивость в качестве детерминантов, поскольку является первой страной в мире, которая соответствует стандарту Green Destinations Standard, в 2016 году Любляна стала зеленой столицей Европы, в том же году в Словении прошел первый Всемирный зеленый день, в 2017 году Словения была удостоена престижной награды National Geographic World Legacy Award за лидерство в сфере туризма. Также страна входит в 10 самых устойчивых дестинаций в мире [1]. То есть на фоне других дестинаций она является одним из главных лидеров в данном направлении, что целесообразно использовать при продвижении страны. Главным конкурентом в данном направлении является граничащая со Словенией Австрия – один из лидеров устойчивого туризма. Словения выделяется на ее фоне более низкими ценами.

Чтобы оценить эффективность позиционирования и его результативность, можно проанализировать оценку туристов дестинации. С момента запуска кампании «I feel Slovenia» в 2007 году, количество туристов выросло почти в 3 раза (с 2,4 млн в 2007 до 6,22 млн в 2019) [24]. Основными рынками стабильно являются Германия, Италия, Австрия, Нидерланды, Хорватия. Согласно годовому сборнику «Туризм в числах», средняя продолжительность пребывания в стране – 2,5 дня, основными видами туризма являются горный (29,4%) оздоровительный (21,8%) и пляжный (19,1%) [2].

Согласно данным статистического управления Словении, при оценке иностранными туристами уровня удовлетворенности своим пребыванием в Словении, как очень хорошие были оценены природная среда, личная безопас-

ность и гостеприимство местного населения. Качество оздоровительного предложения не получило высокой оценки. Большинство иностранных туристов, посетивших Словению в 2019, оценили общее впечатление о Словении как очень хорошее [14].

На основе данного анализа можно составить схему позиционирования туризма в Словении (рисунок 2.3).

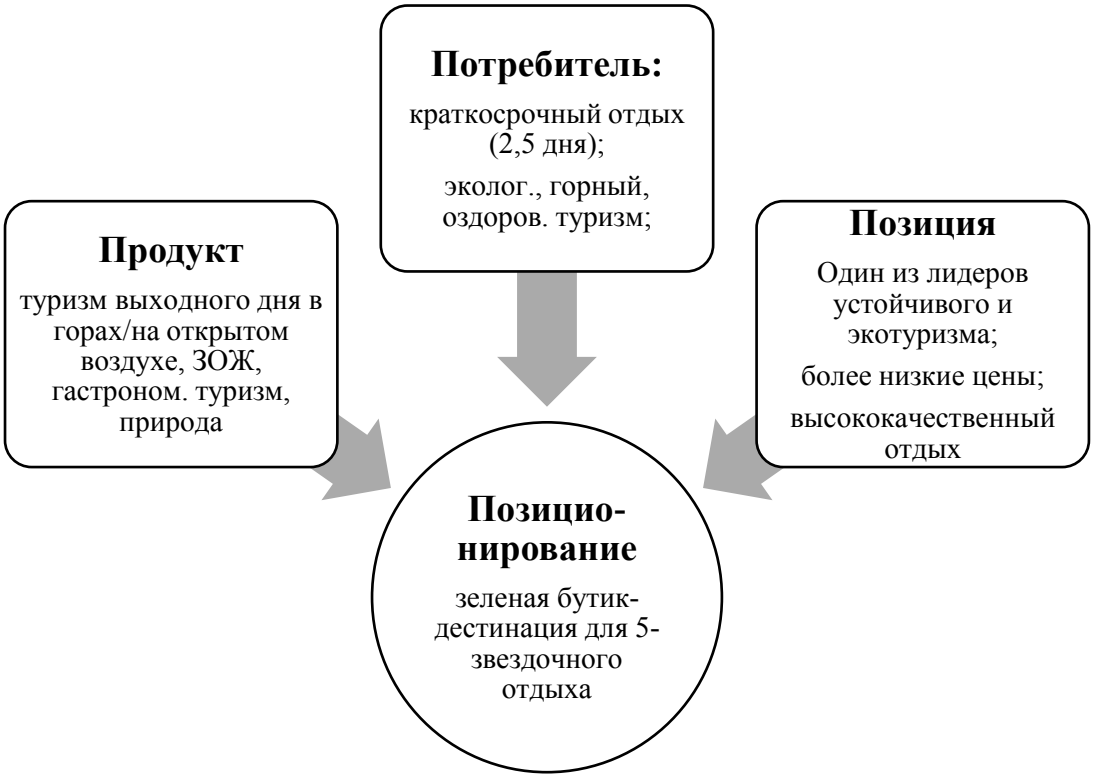

Рисунок 2.3 – Схема позиционирования Словении как туристической дестинации

Примечание: собственная разработка на основе [1], [19], [21], [28], [29].

На данной схеме можно видеть, что существует баланс между тем, зачем приезжают туристы в Словению и на какие виды туризма делает акцент Словенский совет по туризму: на экологичном, устойчивом туризме как на правильной возможности развития туристического продукта страны, он выделяется на фоне конкурентов, имеет достаточно яркую позицию.

Литва – небольшая страна в Балтийском регионе Восточной Европы с населением чуть более 3 миллионов человек и площадью 65,300 км2. Она граничит с Польшей, Латвией, Беларусью и Калининградской областью. В стране действует национальная стратегия развития туризма, официальным планом которой является Литовская Стратегия маркетинга туризма на 2016-2020 годы под руководством Государственного департамента туризма Литвы.

Опыт позиционирования Литвы на международном рынке может стать полезным для Беларуси как небольшой страны, предлагающей схожий туристический продукт.

Рекламным агентством «New!» была разработана брендинговая кампания «Real is beautiful» («Литва. Настоящее (реальное) прекрасно»), которая была официально одобрена и запущена в октябре 2016 года. В результате кампании был представлен «Брендбук культурного и природного наследия Литвы 2017» [6]. Цель данной кампании – рассказать миру, что отличает Литву как туристическую дестинацию от других стран на международном рынке, т.е. позиционирование страны на международном туристическом рынке.

Понятие «настоящий» лежит в основе кампании, и, хотя это понятие может быть определено по-разному, создатели плана объясняют, что Литва – это страна, где ценится «настоящее» («реальное»), и необязательно совершенство. Следовательно, «…если вы хотите избежать искусственных улыбок, бетонных джунглей, пластиковой архитектуры или конвейерной линии туризма, Литва – идеальный выбор» [6, с.4]. Слоган «Литва. Настоящее прекрасно» был создан, чтобы выразить идею кампании (рис. 2.4).

Рис. 2.4 Логотип туристического бренда Литвы

Примечание: источник [20].

Исходя из этой центральной идеи, брендинговая кампания расширилась до пяти областей, которые упоминаются в брендбуке как дополнительные ветви литовского культурного и природного наследия. Они включают «Увидеть природу», «Исследовать культуру», «Попробовать еду», «Познакомиться с людьми», «Оставаться активным». Туристическая коммуникация в Литве четко сфокусирована на данных пяти туристических направлениях [17].

Концепция «настоящий» является интересным выбором, поскольку в последние десятилетия наблюдается тренд к аутентичности и естественности, сближению с природой, избеганию суеты, искусственного во время путеше-

ствий. Призыв к настоящему и аутентичному может откликаться у многих туристов. Также «настоящий» имеет свою эмоциональную окраску.

Для внутреннего рынка использовался другой лозунг: «Вы там были?» Литовский слоган также привлекателен. Он усиливает любопытство получателя сообщения и приглашает исследовать незнакомые места внутри страны. Данный слоган может быть более понятным для туристов и был бы актуален и для внешнего рынка.

Достаточно спорными являются дополнительные сообщения, поскольку они никак не выделяют Литву среди конкурирующих дестинаций, т.е. позиционирование через данные атрибуты будет неудачным. Основными целями посещения большинства дестинаций являются исследовать новую культуру, познакомиться с новыми людьми, попробовать местную еду и прочее. В данных концепциях нет эмоциональных якорей и выделяющих детерминантов, которые существенны для позиционирования. Логичным предложением является добавить слово «настоящий» во все дополнительные сообщения («попробовать настоящую еду» и пр.), так как это бы поддержало бы всю кампанию и соответствовало концепции позиционирования.

Что касается логотипа, он представлен в виде почтовой марки. Несмотря на то, что это считается привычкой из прошлого, открытки, присланные откуда-то, приносят позитивные чувства. Приняв решение использовать мотив почтовой марки в качестве логотипа бренда дестианции, эксперты пытаются привлечь потенциальных туристов, предлагая путешествие не только в другое место, но и в другое время (скорее в прошлое). С другой стороны, этот символ отсылает к неспешному отдыху, без сбоев в работе технологий и Интернета. Учитывая послание, которое пытается донести брендинговый проект, решение использовать мотив почтовой марки для логотипа кажется логичным шагом.

Что касается цветов, основной акцент в этих логотипах сделан на природном аспекте страны. Несмотря на то, что здесь нет четких признаков природы, словесный знак и два оттенка зеленого создают впечатление, что красота страны заключается в природе.

Хорошим шагом стал опрос туристов о кампании «Настоящее прекрасно», в ходе которой они представили различные мнения и рекомендации.

Выяснилось, что только 9% туристов видели рекламу кампании «Real is Beautiful» до своего визита [17]. Это значит, что коммуникационные каналы развиты плохо либо же у туристов просто не оставался в памяти этот бренд.

Некоторые были очарованы идеей почтовой марки, хотя большинство предложило изменить логотип: «Логотип слишком прост, и он должен быть более привлекательным и более красочным. Мне нравится, как написано название Литвы, но сама идея почтовой марки старомодна – мы больше не используем

почтовые марки, и поэтому это создает впечатление не очень современной страны» [17]. Чаще всего туристы рекомендовали использовать более яркие, четкие цвета (например, национального флага), чтобы лучше представлять Литву в дополнительных знаках и основном логотипе.

Лозунг литовской кампании «Литва. Настоящее прекрасно» также получило большое количество комментариев, хотя многие респонденты не смогли понять его смысла: «Неясно, что означает этот слоган и что означает «настоящее». Есть ощущение, что чего-то не хватает». Туристы отметили, что кампания не является исключительной и не смогла в полной мере отразить идентичность Литвы.

Привлекательности бренда была дана только средняя оценка, в то время как его способность привлекать внимание была поставлена на последнее место в их оценке. Туристы предложили связать бренд с литовскими национальными цветами, чтобы больше отражать то, с чем туристы ассоциируют Литву перед посещением страны, то есть с ее красивой природой, интересной культурой, безопасностью и т.д. [19].

Целью кампании было представить Литву как место побега, отличное от мира, в котром живет путешественник. Авторы маркетинговой стратегии проводят противопоставление между миром путешественников и Литвой. В таблице 2.1 представлено сравнение между характерным чертами мира и Литвы.

Таблица 2.1 – Отличительные черты Литвы в противопоставлении с миром

Характерные черты мира	Характерные черты Литвы
Лживые улыбки	Реальные люди
Каменные джунгли	Завидная часть природы в ландшафте
Индустриальное безумие	Настоящее на улицах
Пластмассовая архитектура	Нешлифованная архитектура
Конвейерная лента туризма	Настоящее, честное гостеприимство

Примечание: источник [30].

Было бы правильным сделать дифференциацию не только со стороны всего туристического мира, но и проанализировать предложение ближайших конкурентов и выявить, чем дестинация могла бы отличаться именно от них.

Эксперты позиционируют страну, как место, где нет выдающихся природных или архитектурных чудес, но есть много простых вещей, которые ценятся, даже если они несовершенны, в отличие от других дестинаций [30].

Спорно утверждение, что страна не имеет выдающихся достопримечательностей. Четыре объекта в Литве были признаны ЮНЕСКО объектами Всемирного наследия, и хотя это не впечатляющее число, но оно указывает на то,

что страна имеет чем гордиться. Природа и архитектура страны также подчеркиваются путеводителями Lonely Planet и Rough Guides. Lonely Planet описывает страну как «карманную республику, которая восхищает любителей природы, но в то же время не испытывает недостатка в городских развлечениях». В то время как Rough Guide рекомендует «оставить время для долгих дней и ленивых вечеров, исследуя шедевр литовского барокко – Вильнюс» [19].

Вильнюсским техническим университетом имени Гедиминаса и Департаментом по туризму Литвы было проведено исследование, показывающее, какие ассоциации имеют туристы с Литвой. Природа, символы и цвета ландшафта вызывают наибольшее количество ассоциаций с Литвой, в то время как местная кухня и местное население наименее часто ассоциируются со страной. Ассоциации с Литвой, актуальные для туристов, связаны с двумя коммуникативными областями: в основном с «Увидеть природу» (природа, леса) и с «Исследовать культуру» (история, культура, архитектура, Старый город Вильнюса) [17].

В маркетинговой стратегии природа и ее уникальность определяется следующим образом: «природа - это место, где можно встретить всех литовцев в выходные или летом» [30]. Ландшафт страны позционируют как национальную гордость, но при этом не уточняется, чем именно он выделяется на фоне других.

Настоящая культура определяется очень расплывчато, предполагая, что литовская культура лучше всего представлена театром, кино и музыкальными фестивалями. Выделять кино как одну из важнейших особенностей литовской культуры кажется довольно странным, поскольку литовцы в основном смотрят популярные фильмы, что является довольно распространенной практикой. Несмотря на то, что летом в Литве проходит много музыкальных фестивалей, они являются местными и посещают их в основном местные жители [30].

В стратегии также указываются целевые сегменты, которые были разделены на пять групп [30]. Был проведен анализ целевых сегментов по географическому признаку (таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Сегментация целевых рынков Литвы

Наиболее важные целевые группы	Отдаленные целевые группы	Важные целевые группы	Предполагаемые целевые группы	Внутренние туристы
Италия	Израиль	Беларусь	Финляндия	Литва
Великобритания	Япония	Латвия	Испания	
Норвегия	США	Эстония	Дания	
Франция	Китай	Украина	Бельгия	
Швеция		Польша	Нидерланды	
Германия		Россия		

Примечание: источник [30].

В данной таблице указаны страны и целевые сегменты, на которые направлена брендинговая кампания. В большинстве своем они совпадают с теми странами, которые больше всего посещают Литву (согласно данным государственного департамента по туризму Литвы, топ-10 стран по количеству приезжих туристов являются Германия, Россия, Польша, Беларусь, Латвия, Украина, Великобритания, Эстония, США и Италия) [99].

Данный анализ показывает, что бренд намерен привлечь туристов из Западной Европы, Скандинавии и соседних стран. Географическая сегментация вызывает много сомнений, так как люди, живущие в одной и той же стране, имеют разные потребности, интересы, доход и возможности путешествовать. Таким образом, эта расплывчатая сегментация приводит к предположению, что позиционирование будет упрощено, чтобы удовлетворить потребности и ожидания очень широкой, массовой аудитории.

В рамках исследования существующего имиджа Литвы было выявлено, почему туристы посещают страну. Большинство туристов – люди из других европейских стран, которые приезжают сюда впервые и которых больше всего интересуют культура, история и природа Литвы. Те, кто уже посещал ее, хотели узнать больше о народе Литвы, а также попробовать местную кухню.

На основе данного анализа можно составить схему позиционирования туризма в Литве (рисунок 2.5).

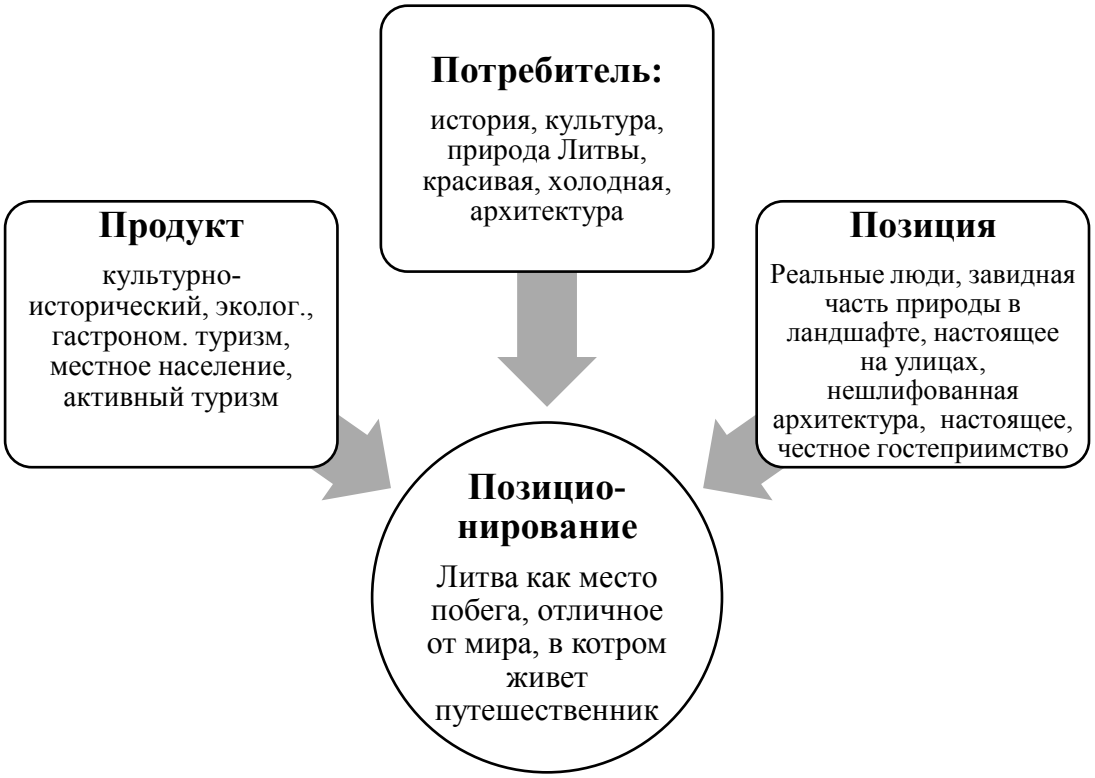

Рисунок 2.5 – Схема позиционирования Литвы как туристической дестинации

Источник: собственная разработка на основе [6], [17], [19], [30].

На данной схеме можно видеть, что Литва позиционирует себя как центр всех видов туризма, что является неправильной стратегией. У туристов не существует определенного образа страны и их мотивы путешествий совпадают с мотивами в большинство дестинаций мира.

Далее для оценки эффективности позиционирования данных дестинаций была создана таблица, отражающая основные показатели, которые значимы для успешного позиционирования. Данные показатели были сгруппированы на 7 разделов. С*пецифические преимущества турпродукта* – что в турпродукте дестинации особенного. *Логотип*, как основной инструмент передачи информации и послания бренда (его слоган и визуальное представление). *Позиция: чистота позиции* – сфокусированность позиционирования на одном виде туризма (или логически друг друга дополняющих) и отсутствие размытости позиции (позиционирования как центра очень многих видов туризма), *уникальность предложения* – насколько сильно дестинация выделяется на фоне конкурентов. *Повсеместность использования* – насколько идея позиционирования разделяется между населением, предприятиями туризма и правительством. *Сообщение позиционирования: обращение к эмоциональному компоненту* – насколько сильно сообщение перекликается с чувствами и эмоциями и *соответствие предлагаемого ожидаемому* – выполняет ли обещание послание, получают ли туристы то, что ожидают. *Восприятие идеи позиционирования туристами: ориентированность на основные целевые сегменты* – насколько идея позиционирования перекликается с целевых сегментов, *легкая трансляция идеи* – понятно ли туристу, что хотели передать сообщением. *Интеграция в мировую систему* – ориентировано ли позиционирование на международный туристический рынок,

На основе данных показателей можно оценить эффективность позиционирования Словении и Литвы (таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Эффективность позиционирования дестинаций

Показатели	Оценка Словении	Оценка Литвы
1.Специфические преимущества турпродукта	3	2
2. Логотип		
2.1. Слоган	4	3
2.2. Визуальные символы	2	3
3. Позиция		
3.1. Чистота позиции (сфокусированность)	4	2
3.2. Уникальность предложения	4	2
4.Повсеместность использования	5	2
5. Сообщение позиционирования	4	4

5.1. Обращение к эмоциональному компоненту		
5.2. Соответствие предлагаемого ожидаемому	5	3
6. Восприятие позиционирования туристами		
6.1. Ориентированность на основные целевые сегменты	4	2
6.2. Легкая трансляция идеи	4	3

Окончание таблицы 2.3

7. Интеграция в мировую систему	4	2
Общая оценка	3,9/5	2,5/5

Источник: собственная разработка на основе [1], [6], [17], [19], [21], [28], [29], [30].

На основе данной таблицы можно сделать вывод, что позиционирование Словении как туристкой дестинации является успешным, по большинству показателей она имеет высокие баллы. Основной доработкой для страны стала бы разработка более понятного визуального образа логотипа, чтобы внятнее передавать идею позиционирования.

Позиционирование Литвы является менее успешным, оно не концентрируется на каком-то одном привлекательном аспекте страны, не предлагает ничего уникального туристу, сообщение позиционирования не всегда ясно и привлекательно.

Одним из самых удачных брендов дестинаций является бренд Южного Тироля в Италии. Южный Триоль является самой северной провинцией Италии, которая находится у границ с Австрией. Большим плюсом в продвижении дестинации является то, что в регионе два официальных языка – немецкий и итальянский, так как Германия является одной из главных стран-поставщиков туристов в Европе. В 2018 году регион принял 7,5 миллионов туристов и 33,3 млн. ночлегов [33], что делает дестинацию одну из самых конкурентоспособных в Италии. В настоящее время успеху развития туризма способствует отлаженная маркетинговая деятельность по продвижению дестинации. Разработкой бренда Южного Тироля занималось Общество маркетинга Южного Тироля (SMG).

При разработке бренда Южного Тироля (Alto Adige/Südtirol) использовался метод построения карт восприятия региона, который показал отсутствие уникальности в позиционировании региона по отношению к прямым конкурентам (рисунок 2.6).

Рисунок 2.6 – Двухкоординатная карта позиционирования дестинации

Примечание: источник [43].

Соответственно, эксперты SMG поставили перед собой задачу, выделить дестинацию на фоне конкурирующих с очень схожим туристическим продуктом. Для достижения данной цели был разработан бренд Южного Тироля.

За основу формализованного бренда (рис. 2.7) был взят неформализованный бренд Южного Тироля, центральное место в котором занимал вид на Доломитовые Альпы со стороны Боцена (Больцано), столицы провинции.

Рисунок 2.7 – Логотип Южного Тироля

Примечание: источник [9].

Поскольку большая часть туристов проходит как минимум транзитом через Боцен, выбор Доломитовых Альп в качестве основного элемента логотипа является логичным решением. Туристы будут ассоциировать регион с этим объектом. Оригинальность и уникальный стиль отображения гор на логотипе должны обеспечить запоминаемость данного символа. Благодаря разнообразной цветовой гамме, у туристов могут возникать ассоциации с красочностью и разнообразием туристического продукта Южного Тироля, что обусловлено географическим положением на стыке альпийской и средиземноморской природы, австрийской и итальянской культуры, богатым набором традиционных отраслей хозяйства [43].

Позиционирование было сформулировано следующим образом: «Южный Тироль – это симбиоз альпийского и средиземноморского, спонтанности и надежности, природы и культуры» [11]. Дизайн-решение поддерживает и продолжает идею авторов: использование силуэта гор, а также ярких и контрастных цветовых сочетаний, которые привносят в образ средиземноморскую легкость.

Главный элемент логотипа – Доломитовые Альпы. Они являются основным детерминантом региона, особенно привлекательными для международных туристов с высоким качеством турпродукта и соответствующим уровнем цен.

Существует проблема восприятия региона как центра сочетания культуры и природы. Согласно исследованиям Института регионального развития Eurac Research в тесном сотрудничестве с Ассоциацией гостиниц и ресторанов Южного Тироля и компанией IDM Южного Тироля, главным видом туризма, привлекательными для посетителей, является активный [36]. Природное богатство является основным преимуществом в глазах туристов, а культурному аспекту такого сильного внимания не уделяется. Исследование также выявило, что значительная часть туристов неоднократно посещает Южный Триоль, поэтому возрастают и требования туристов к дестинации в рамках новых идей для отдыха.

Идентичность Южного Тироля является ключом к сильному позиционированию (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Модель идентичности Южного Тироля

Основные качества	Ценности
• душевный и теплый; • находчивый и спонтанный; • неподдельный; • надежный и дающий опору;	• разработка собственного образа жизни; • ответственность за будущие поколения; • смысл для общества
Географическое положение	Компетенции
• симбиоз альпийского и средиземноморского; • монументальная природа и ухоженный культурный ландшафт; • живописные места	• стремление к достоинству; • многосторонние и узкоспециализированные навыки.

Примечание: источник [11].

Модель идентичности Южного Тироля состоит из четырех блоков: Какие свойства характеризуют Южный Тироль? Какие ценности формируют сознание Южного Тироля? В каких географических условиях находится Южный Тироль? Какими компетенциями обладает Южный Тироль?

Анализ целевых сегментов проводился по следующим параметрам:

1. Мотивы путешествий: что ищет гость? Почему он путешествует в определенную дестинацию?

2. Достопримечательности: что именно он посещает? Каким туристским продуктом будут удовлетворены потребности и пожелания туристов?

3. Место: куда едет гость, чтобы удовлетворить свои потребности? Какое пространство соответствует его требованиям?

4. Происхождение: откуда гость, какая у него повседневная жизнь Жизненная и рабочая среда? Что он ищет, чем занимается, чем посещает?

5. Сезон: когда туристы путешествуют? [36]

Анализ по данной схеме является достаточно конкретным и позволяет представить целостную картину о целевых рынках дестинации, а значит сделать более четкое позиционирование.

Основными мотивами для посещения дестинации являются активный туризм (походы, велосипеды, классические зимние виды спорта), привлекательность живописной природы, культурный туризм, кулинария и местные региональные продукты [36].

При этом активный туризм является популярным для всех основных целевых рынков (Германия, Австрия, Швейцария, Италия, Великобритания, Нидерланды, Чехия, Польша). Было подтверждено, что тема зимы имеет решающее значение на некоторых рынках, но в то же время имеет тенденцию терять свое значение. Интерес к зимней теме наиболее выражен на рынках Польши, Италии и Чехии. Привлекательность природы занимает первое место как цель посещение Южного Тироля. Второе место тема культуры. Третье место занимает тема классических зимних видов спорта, за которой следуют хорошее самочувствие и здоровье, а также удовольствие и местные продукты [36].

Анализ рынков по географическому признаку показал, что Германия и Италия являются самыми главными целевыми сегментами, вторую группу составляют такие страны, как Швейцария, Австрия, Нидерланды и Бельгия. В третью группу значимых рынков попадают Польша, Дания, Франция, Чехия, Норвегия, Швеция, Великобритания, другие государства Восточной Европы, США и Россия [36].

Активный туризм (пешие прогулки, велосипеды и пр.) – наиболее популярный вид туризма для немецкого сегмента. Культура, традиции и обычаи, региональные продукты, а также дружелюбие к семье были обозначены как темы, которые можно использовать для большего внимания на итальянском рынке. На новых рынках следует работать больше, чем на устоявшихся рынках, с темами классических зимних видов спорта (катание на лыжах, сноуборде) и привлекательностью природы [36].

Южный Тироль представляет собой смесь альпийского и средиземноморского, но дестинация – это не только это. Хотя, как позиционирование Южного Тироля, детерминант альпийско-средиземноморский выходит на первый план, на уровне ниже есть определенные различия и другие сообщения, которые нельзя недооценивать.

Альпы считаются популярным местом зимних видов спорта. Снежные условия, качество инфраструктуры и средств размещения являются важными факторами для продвижения в этом направлении. Летний туризм – это растущий сегмент, особенно привлекательны скалолазание и прогулки по Доломито-

вым Альпам, а также возможность летом связать ландшафт, культуру и искусство [36].

Потребители считают, что бренд был положительным, как доказывают исследования рынка, к нему есть симпатия. Логотип Южного Тироля привлекателен и обеспечивает узнаваемость продуктов и туристических сообщений [36].

На основе данного анализа можно составить схему позиционирования туризма в Южном Тироле (рисунок 2.8).

Рисунок 2.8 – Схема позиционирования Южного Тироля как туристической дестинации

Источник: собственная разработка на основе [11], [36], [43].

В концепции позиционирования наблюдается относительный баланс между тем, что предлагает дестинация и зачем едут туристы. Концепция позиционирования достаточно расплывчата (это касается пункта симбиоза культуры и природы – сопоставление двух значительно разных видов туризма), однако сама идея позиционирования выделяется на фоне конкурентов, привлекательна и запоминаема для туристов.

С около 13 миллионами ночевок и в общей сложности почти 13 000 туристических предприятий Каринтия является одним из самых туристических регионов Австрии. Индустрия туризма является важным источником доходов, занятости и роста для данного региона [16]. Чтобы эффективно функционировать

на международном туристическом рынке, была разработана маркетинговая стратегия развития туризма в 2015 году.

Основной проблемой позиционирования Каринтии является то, что она, как и многие дестинации, не характеризуется большим количеством детерминантов, ярких отличительных характеристик. По словам разработчиков маркетинговой стратегии, в Каринтии тяжело чем-то удивить: слишком много среднего и слишком мало выдающегося, хороший спрос, но ничего действительно удивительного в дестинации [32].

Каринтия по-прежнему имеет высокую привлекательность как южный регион Австрии. В основном это объясняется большим количеством озер и горными пейзажами. Австрийцы воспринимают эту землю как одну из основных дестинаций для летнего отпуска.

В стратегии идет упор на то, что Каринтия – небольшой регион. В ней упоминается: «Из-за коротких расстояний различные места для развлечений доступны без длительных поездок и, следовательно, без стресса. Небольшой регион позволяет предоставить высококачественный туристический продукт. Каринтия может использовать свои небольшие структуры в качестве преимущества. Ресторан, вмещающий всего 30 мест, или семейный отель, специализирующийся на качестве, внушают доверие туристам» [32].

Отличительной чертой Каринтии считают ее образ жизни, так как она находится границе 3 культур (Австрия, Италия, Словения), что глубоко сформировало характер каринтийцев и «породила жизнерадостного, общительного, но в то же время меланхоличного человека» [32].

На основе данных элементов было сформулировано позиционирование Каринтии как региона, с самой высокой концентрацией «южного» качества жизни Австрии.

Говоря о «южном» качестве жизни, авторы ставят цель, чтобы выразить общительность и южное чувство жизни. Южность при этом не обещает гарантии хорошей погоды, но представляет собой образ жизни, который можно испытать круглый год – как летом, так и зимой [32]. Данное заявление может быть уместным только для внутреннего туризма. Туристы, для которых интересен «южный» стиль жизни, вряд ли выберут Каринтию как соответствующую дестинацию, учитывая, что она граничит с Италией – более явным выбором для многих. Чтобы надежно занять позиционирование как страны с высоким качеством жизни, соблюдение принципов устойчивости в развитии туризма является центральным.

Стратегия определила, в частности, как важное направление в туризме Каринтии круглогодичное наслаждение озерами должно было быть достигнуто, в частности, путем создания купален и ванн с подогревом. Учитывая высокую

концентрацию озер в Каринтии, это перспективное направление и может выделить дестинацию, особенно в зимний сезон.

Что касается слогана и логотипа, существуют отличия между тем, какое послание хочет передать позиционирование (согласно маркетинговой стратегии) и послание логотипа. Логотип представлен на рисунке 2.9.

Рисунок 2.9 – Логотип Каринтии

Примечание: источник [7].

Логотип выполнен в минималистичном стиле, основное слово – «Каринтия» – синего цвета, что передает цвет озер, голубой горизонт, окружающий человека во время горных походов, свободу. Слоган звучит как «Каринтия – это моя жизнь!» В нем фигурирует слово жизнь, то есть идет обращение к жизненным ценностям, имеется достаточно яркая эмоциональная составляющая.

Авторы хотели сказать: «Это моя жизнь!» – это вызов взять на себя ответственность за свою жизнь и за Каринтию. Зрелость и ответственность в сочетании с утонченностью ведут к «инновационному обновлению» [26].

Для создания данного логотипа создавалась специальная пирамида с 3 блоками (упрощенный вариант пирамиды бренда): что – турпродукт Каринтии и его отличительные черты, какой – какая дестинация, эмоциональная составляющая и почему – сам слоган и его послание.

Согласно данной модели, основными направлениями являются активный и зимний туризм. Это согласуется с турпродуктом Каринтии и ее потенциалом. «Наслаждение зимой на южной стороне Альп» согласуется с концепцией позиционирования, только в данной модели используются Альпы, а не Австрия, что может означать выход на внешние рынки. Указывается также смесь различных культур – «Наслаждение альпийско-адриатической культурой», как отличительная черта дестинации. Возникает вопрос, почему именно на южной стороне Альп стоит отдохнуть и в чем именно уникальность. В данном регионе очень много схожего туристического предложения (тот же Южный Тироль) и такое заявление слабо выделяет Каринтию. Одного лишь географического компонента при обращении на внешний рынок недостаточно.

На основе данных атрибутов и был сформулирован слоган и логотип Каринтии – брать на себя ответственность за свою жизнь и инновационно и устойчиво обновлять туризм в Каринтии.

Что касается восприятия туристами региона, для них Каринтия остается летней туристической дестинацией. Хотя в Каринтии есть отдельные значительные зоны зимних видов спорта, регионы летнего туризма, в особенности озера, настолько сильны, что на них приходится около 72% от общего количества ночей в году [3].

На основе данного анализа можно составить схему позиционирования туризма в Каринтии (рисунок 2.10).

Рисунок 2.10 – Схема позиционирования Каринтии как туристической дестинации

Источник: собственная разработка на основе: [7], [26], [31], [32].

Позиционирование Каринтии как туристической дестинации базируется на южном расположении региона в Австрии. Такого подхода недостаточно для привлечения иностранных туристов, понимание юга туристами отличается от того, что имеется в виду при позиционировании региона. Баланс между тем, что продвигается дестинацией и целями посещения туристами совпадает, однако существует проблема маленького спроса на турпродукт зимой. Разработка позиционирования в направлении «южности» именно в зимний сезон может положительно повлиять на развитие туризма в регионе, спрос на возможности летнего отдыха зимой может быть высоким.

В таблице 2.5 представлена оценка эффективности позиционирования Южного Тироля и Каринтии.

Таблица 2.5 – Оценка эффективности позиционирования дестинаций

Показатели	Оценка Южного Тироля	Оценка Каринтии
1.Специфические преимущества турпродукта	4	3

Окончание таблицы 2.5

2. Логотип		
2.1. Слоган	4	4
2.2. Визуальные символы	5	4
3. Позиция		
3.1. Чистота позиции (сфокусированность)	3	4
3.2. Уникальность предложения	4	3
4.Повсеместность использования	5	4
5. Сообщение позиционирования		
5.1. Обращение к эмоциональному компоненту	3	4
5.2. Соответствие предлагаемого ожидаемому	5	4
6. Восприятие позиционирования туристами		
6.1. Ориентированность на основные целевые сегменты	4	3
6.2. Легкая трансляция идеи	4	4
7. Интеграция в мировую систему	4	2
Общая оценка	4,1/5	3,5/5

Примечание: собственная разработка на основе [7], [11], [26], [31], [32], [36], [43].

Южный Тироль является прекрасным примером качественно разработанной маркетинговой стратегии и стратегии позиционирования, в частности. Основными моментами, которые ухудшают его эффективность являются чистота позиции (позиционирование, основанное на многих видах туризма) и неяркое обращение к эмоциональному компоненту. Позиционирование Каринтии можно считать успешным для внутреннего рынка, однако для выхода на международный и соответственно привлечения большего количества туристов требуется повысить уникальность предложения на фоне конкурентов и проделать более глубокий анализ целевых сегментов.

В приложении А представлен сравнительный анализ (основные преимущества и недостатки) стратегий позиционирования Словении, Литвы, Южного Тироля и Каринтии.

Позиционирование дестинаций является сложным процессом ввиду потребности совместить большое количество характеристик в одну идею. Для позиционирования является неэффективным продвижения дестинации как многих видов туризма, однако многие дестинации пытаются продвигаться таким способом. Хорошим примером сосредоточенности концепции позиционирования

на одной теме является концепция Словении, выделяющей себя как устойчивую, зеленую дестинацию.

При разработке стратегии позиционирования ключевым является анализ целевых рынков. Анализа исключительно по географическому признаку недостаточно, так как он не дает полной картины, чего ожидает турист от дестинации. Примером качественного анализа целевых рынков является Южный Тироль, разработавший систему анализа по 5 ключевым элементам (мотивы путешествий, достопримечательности, пространство, происхождение, сезон). Верным является сопоставление предпочтений целевых сегментов основным видам туризма дестинации.

При анализе туристического потенциала следует выделять самые значимые виды туризма, достопримечательности и другие характеристики, которые в последствии можно использовать для дифференциации от конкурентов. Для полного анализа конкурентной среды стоит использовать карты позиционирования.

При определении сообщения позиционирования нужно обращаться к эмоциональным характеристикам турпродукта и использовать это при разработке логотипа. Слоганы, имеющие упор на чувства (**I feel** S**love**nia) или жизненные ценности (Каринтия – это **жизнь**), имеют больший отклик у туристов и позволяет сохранить в памяти бренд и дестинацию в целом. Важна легкая трансляция идеи позиционирования, чтобы туристы воспринимали дестинацию так, как желают этого разработчики маркетинговых стратегий.

2.2 Анализ туристического потенциала для позиционирования дестинаций в Беларуси

Важным этапом при разработке стратегии позиционирования является определение конкурентных преимуществ и детерминирующих характеристик, которые бы позволили дифференцировать дестинацию от конкурирующих. Для того, чтобы стратегия позиционирования была эффективной, следует выбрать одну или несколько схожих характеристик, на которых эта стратегия будет основываться.

Для выбора этих характеристик нужно провести общий анализ туристического потенциала дестинаций и выявить особенности, которые существенны при позиционировании. На данном этапе обязательным является сбор и анализ первичной информации о состоянии дестинации.

Изначально следует провести анализ развития туризма в Беларуси в целом и выявить, какие сильные и слабые стороны имеют влияние на процесс позиционирования дестинаций.

Результатом данного этапа разработки стратегии позиционирования может стать матрица первичного стратегического анализа (таблица 2.6).

Таблица 2.6 – SWOT-анализ развития туристического сектора в Беларуси

Сильные стороны	Слабые стороны
• выгодное географическое положение; • уникальность природных ресурсов; • 4 объекта ЮНЕСКО; • безвизовый режим; • развитая сеть ООПТ; • победитель 2016 и 2018 годах в номинации «Агротуризм» рейтинга «National Geographic Traveler Awards»; • культурное наследие, сформированное под влиянием географического положения на стыке западной и восточной цивилизаций; • 26 место среди 99 стран в рейтинге Sustainable Travel Index 2020; • привлекательность санаторно-курортного	• отсутствие явных уникальных характеристик турпродукта; • дефицит квалифицированных кадров в дестинациях страны; • недостаточное финансирование отрасли; • недостаточная представленность туристического потенциала страны в интернете; • недостаточный уровень развития туристической инфраструктуры; • низкая инвестиционная привлекательность сферы туризма; • малый спрос на трансграничные туры; • слабая маркетинговая стратегия; • отсутствие бренда страны; • ориентированность туристских компаний на выездной туризм
Возможности	Угрозы
• увеличение потока туристов их стран СНГ; • восстановление отрасли после пандемии; • увеличение потока туристов за счет открытия границ • повышение спроса на санаторно-курортный и оздоровительный туризм; • создание и продвижение туристского бренда; • увеличение значимости внутреннего туризма в обществе; • освоение новых туристических районов, имеющих историко-культурный и природный потенциал	• отрицательное влияние военных действий в Украине на имидж Беларуси; • влияние экономических санкций против Беларуси на туристический сектор; • нестабильная политическая обстановка в регионах ЦВЕ; • большая привлекательность соседних дестинаций со схожим турпродуктом; • падение спроса европейских туристов на турпродукт Беларуси

Примечание: собственная разработка на основе [68].

Для определения, какие факторы развития туризма в Беларуси имеют большее значение при разработке стратегии позиционирования была дана

балльная оценка каждому из факторов в зависимости от того, как данный фактор влияет на имидж дестинации, выделении ее среди конкурентов и восприятия туристами (Приложение Б). Для проведения анализа использовалась 5-балльная система, а также дана степень влияния на позиционирование (S – сильное влияние; N – нейтральное влияние, W – слабое влияние). Для анализа возможностей и угроз использовался также отдельный критерий «вероятность наступления» (высокая, низкая, средняя).

Основными сильными сторонами туристического потенциала Беларуси являются уникальность природных ресурсов. В данном пункте речь очередь идет о крупных болотных массивах на территории страны, в том числе размещении самого большого верхового болота в Европе «Ельня», что является уникальным объектом экологического туризма для европейских туристов. Большую роль играют богатство гидрологических ресурсов (более 20 тыс. рек и 10 тыс. озер.) и развитая система особо охраняемых территорий и наличие заповедника (Березинский биосферный заповедник) и 4 национальных парков: Беловежская пуща (включена в Список ЮНЕСКО), Браславские озера, «Припятский» и «Нарочанский».

Сильной стороной является то, что Беларусь становилась победителем 2016 и 2018 годах в номинации «Агротуризм» рейтинга «National Geographic Traveler Awards». Соответственно, развитие агроэкотуризма можно считать преимуществом страны, ярко выделяющим ее среди ближайших конкурентов.

Фактор расположения страны между 2 цивилизаций (западной и восточной) и соответственно влияние этих культур на историческое развитие страны является привлекательным и может быть использовано при позиционировании страны как места слияния двух разных миров.

Поскольку большая масса иностранных туристов являются россиянами, соответствие цены и качества санаторно-курортного продукта для многих россиян дестинация является привлекательной именно этим турпродуктом.

Что касается слабых сторон, главной проблемой является то, что для Беларуси относительно сложно выявить уникальные характеристики ввиду того, что существует много схожих черт в отношении природных ресурсов, а также общности культурно-исторического наследия со странами соседями.

Несмотря на наличие в стране объектов, занесенных в список культурного наследия ЮНЕСКО, нельзя говорить о том, что есть такие туристические ресурсы, которые широко и однозначно узнаваемы на международном уровне.

Проблема осложняется тем, что, как и для многих европейских дестинаций, **туристическое достояние Беларуси основывается на совокупности ее природы, культуры, наследия и людей.**

Следует выделить слабую представленность туристического потенциала страны в интернете. Интернет является на сегодняшний день основным источником информации, в том числе о туристических дестинациях. Неполное использование возможности продвижения страны и ее дестинаций через мировую сеть ограничивает получения доступа информации о Беларуси иностранными туристами.

Выгодное расположение Беларуси между Россией и Западной Европы, наличие 2 трансъевропейских транспортных коридоров, разветвленная сеть автодорог является предпосылкой для развития трансграничного туризма, однако наблюдается малый спрос на трансграничные туры. Это объясняется прежде всего неразвитостью туристической инфраструктуры, низким уровнем придорожного сервиса и недостатком инвестиций в развитие придорожной инфраструктуры [67].

Слабая стратегия продвижения страны имеют отрицательное влияние на позиционирование страны, так как оно является одним из этапов общей маркетинговой стратегии и брендинга дестинации.

Приоритетная ориентированность туристских компаний на выездной туризм в течение более тридцати последних лет, маленькое предложение туров по Беларуси как для иностранных туристов, так и для белорусских, отрицательно повлияли на позиционирование страны, так как не идет продвижение дестинаций со стороны местного бизнеса, как важнейшего субъекта туристического рынка.

В связи со сложившейся политической обстановкой можно предположить, что увеличится поток российских туристов. Для позиционирования это играет большую роль, поскольку можно более четко определить целевую аудиторию и проанализировать ее предпочтения. Повышение спроса на санаторно-курортный и оздоровительный туризм ввиду окончания пандемии и всеобщим трендом на здоровый образ жизни позволяет задать позиционирование в этом направлении (особенно на российскую аудиторию), поскольку страна располагает соответствующим туристическом потенциалом для развития данных видов туризма.

Для позиционирования важен текущий имидж дестинаций. Спецоперация России в Украине отрицательно влияет на имидж страны. С другой стороны, для туристов, интересующихся восточнославянской культурой, Беларусь является на данный момент более привлекательной дестинацией по сравнению с Украиной и Россией.

Серьезной угрозой является схожесть туристического продукта Беларуси с Польшей, Литвой и Латвии, это касается как природных ресурсов, так и общности историко-культурного наследия. Эти дестинации на сегодняшний день

являются наиболее привлекательными для европейских туристов, можно говорить о них, как наиболее серьёзных конкурентах и сложности выделении белорусских дестинаций на фоне данных стран.

На основе данной оценки был сделана лепестковая диаграмма SWOT-Clock с целью определить стратегическое направление в развитии туризма в Беларуси (рисунок 2.11.).

Стратегия переходного периода подразумевает превращение слабостей существующей ситуации в сильные стороны при параллельном использовании имеющихся возможностей.

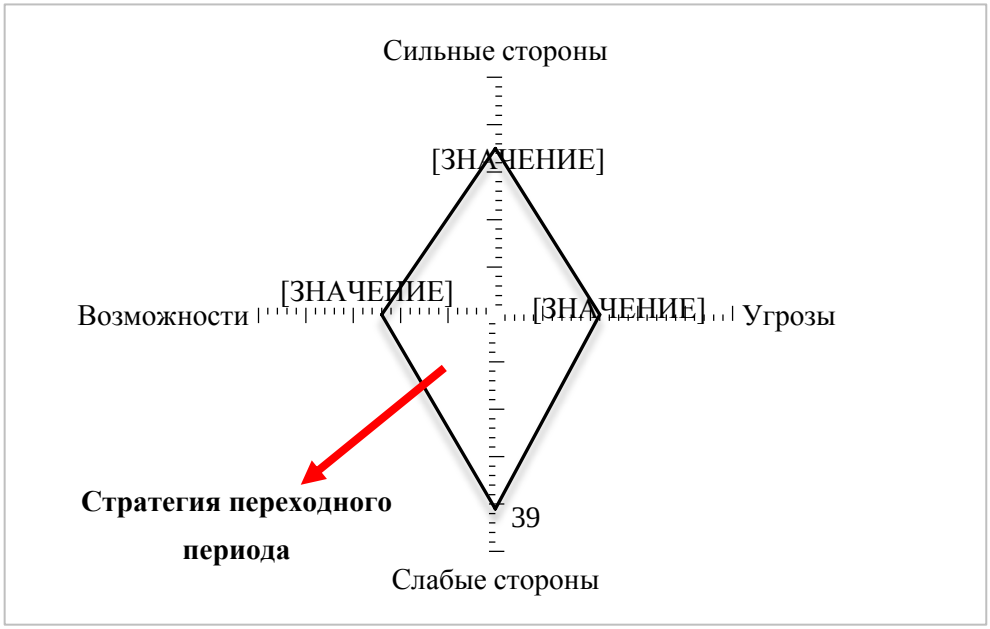

Рисунок 2.11 - SWOT-Clock диаграмма

Примечание: собственная разработка на основе [68].

На диаграмме можно видеть, что влияние слабых сторон на позиционирование дестинаций более значительное, нежели сильных. При этом идет перевес к возможностям, чем угрозам, что означает у позиционирования как дестинаций Беларуси, так и страны в целом, есть перспективы. Страна обладаем потенциалом для реализации стратегий продвижения своих дестинаций на международном рынке, но не полностью реализовывает свои возможности.

Главными возможностями, которые смогли бы улучшить текущее положении и перевести его в стратегию роста, – это формирование привлекательного имиджа Беларуси, создание и продвижение туристского бренда и увеличение потока туристов главных целевых сегментов.

Дальнейшим этапом является анализ туристического потенциала макрорегионов Беларуси.

Базовым показателем развития туризма в областях является численность туристов и экскурсантов, посетивших Республику Беларусь и отправленных за

рубеж, обслуженных организациями, осуществлявшими туристическую деятельность, по областям в 2018 году (рисунок 2.12).

Можно отметить, что для большинства макрорегионов характерно значительное превышение количества отправленных туристов, чем принятых, что свидетельствует о большей значимости выездного туризма в регионах. Данная ситуация нехарактерна только для Брестской и Гродненской областей, что можно объяснить наличием безвизового режима для организованных туристов на территориях данных областей.

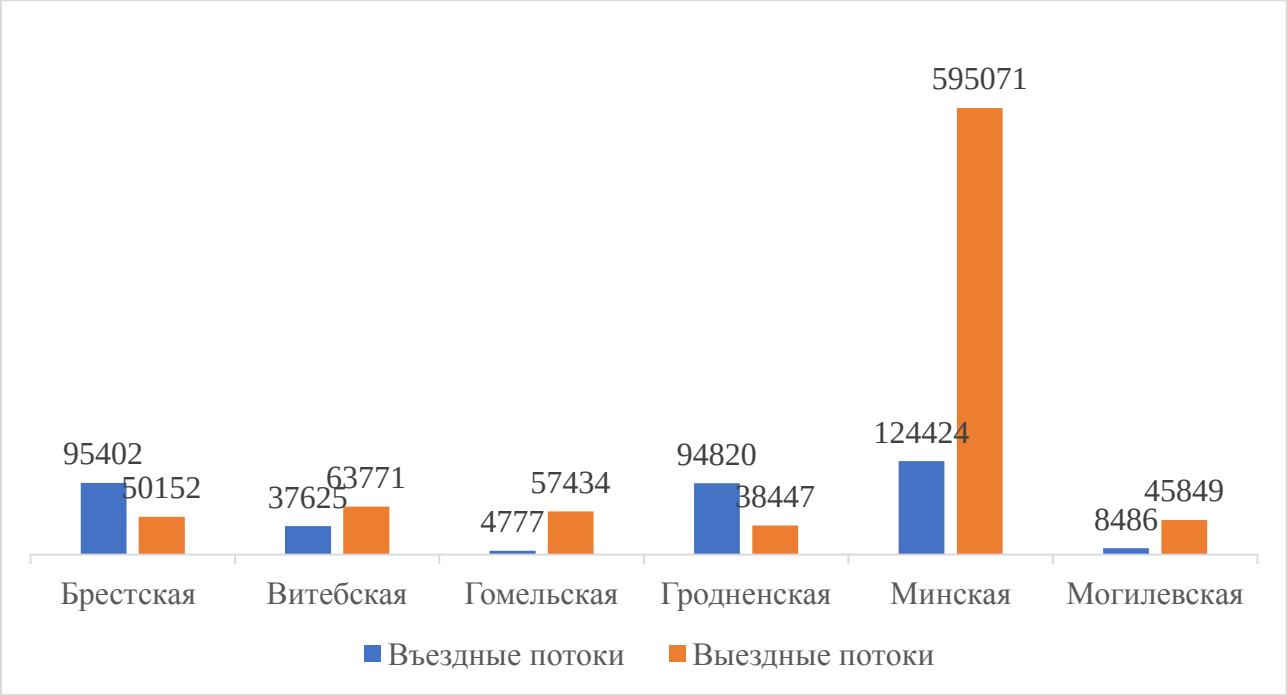

Рисунок 2.12 - Численность туристов и экскурсантов, посетивших Республику Беларусь и отправленных за рубеж, обслуженных организациями, осуществлявшими туристическую деятельность, по областям в 2018 году

Примечание: собственная разработка на основе [100].

При анализе туристического потенциала для макрорегионов следует уделять внимание тем характеристикам регионов, которые их выделяют на фоне других. В приложении В дана краткая характеристика предпосылок развития наиболее перспективных видов туризма в Беларуси по областям.

Брестская область характеризуется богатым природным и историко-культурным наследием и развитой транспортной системой, что определяет значительные перспективы развития в регионе таких видов туризма, как историко-культурный, транзитный и экологический.

Важным для региона является наличие 1 объекта ЮНЕСКО – Беловежской Пущи, которая является единственным объектом природного наследия

ЮНЕСКО в Беларуси. Национальный парк является популярным направлением как для белорусских, так и для иностранных туристов (было принято около 465 тыс. туристов в 2017 году, в том числе 70 тыс. иностранных туристов [44]), одной из основных ассоциаций с Беларусью в целом. Регион характеризуется также сохранением в естественном состоянии открытых низинных болот и обводнённых пойм равнинных рек, что также является достаточно уникальным для Европейского региона и способствует развитию экологического туризма [101].

Историко-культурное наследие является относительным преимуществом дестинации. По количеству памятников нулевой ценности область занимает 1 место, также 2 место по посещаемости музеев в области по сравнению с другими регионами страны. В регионе есть уникальные архитектурные памятники (Каменецкая башня и др.), памятные места, связанные с важными историческими событиями (Брестский мир 1918 и др.).

Брестская область выделяется также наибольшей религиозностью по сравнению с другими регионами. Об этом свидетельствует количество зарегистрированных религиозных общин, которые относятся к различным конфессиям. 739 общин (из 3210 всей Беларуси) находится в Брестской области, что способствует развитию религиозного туризма [101].

Витебская область расположена в северной части Беларуси и относится к Белорусскому Поозерью, характеризующегося наиболее живописными ландшафтами в стране благодаря концентрации значительного водного рекреационного фонда. Область выделяется также наименьшей загрязненностью радионуклидами. Это обусловливает высокий потенциал региона для развития таких видов туризма, как лечебно-оздоровительный, экологический, агроэкотуризм.

На территории области функционирует единственный заповедник страны (Березинский биосферный заповедник), а также 2 национальных парка (НП «Браславские озера» и НП «Нарочанский»), по количеству заказников республиканского значения область занимает первое место. В Витебской области располагается самое крупное верховое болото Европы. Можно говорить о том, что экологический туризм является конкурентным преимуществом дестинации, которое выделяет область на фоне остальных регионов страны. Также область выделяет проведение большого количества фестивалей, в том числе международного масштаба («Славянский базар в Витебске», международный фестиваль имени И.И. Соллертинского, международный фестиваль современной хореографии IFMC и др).

Гомельская область, расположенная в юго-восточной части Беларуси, является наиболее пострадавшим регионом от последствий катастрофы на ЧАЭС, что ограничивает использование туристских ресурсов.

Так, область отличается наличием месторождений разнообразных по составу и свойствам минеральных вод, однако их использование в развитии санаторно-курортного и бальнеологического туризма ограничено.

Уникальным в области является разнообразие флоры и фауны Припятского Полесья. Так, здесь обитают занесенные в Красную книгу РБ рептилии (например, болотная черепаха), рыбы (стерлядь), 7 видов птиц (беркут, змееяд, филин, черный аист и др.). Повсеместно встречаются такие животные, как зубр, лось, кабан, косуля, волк, лисица, рысь, хорек и ласка.

Флора представлена 929 видами растений. Это все виды произрастающих на территории Беларуси деревьев, более половины из известных в стране видов кустарников, 184 вида лишайников, 321 вид водорослей. 38 видов растений занесены в Красную книгу РБ (первоцвет весенний, сон трава, кувшинка белая и др.). Есть виды, которые произрастают исключительно в данной местности: рододендрон желтый, азалия понтийская, водяной орех чилим. Значительную часть Припятского Полесья занимают леса, в том числе дубравы (14% лесных площадей) [105].

Это дает возможность организации орнитологических туров, экскурсий-сафари и других уникальных туристических экомаршрутов в регионе. Относительным преимуществом области является развитие спортивного туризма.

Самым уникальным объектом области является Полесский радиационно-экологический заповедник, который был создан в целях сохранения и изучения природных комплексов, подвергшихся радиоактивному загрязнению [88].

В области проводится экскурсионный проект «Золотое кольцо Гомельщины», что по мнению властей является брендом региона.

Гродненская область выделяется высокой территориальной концентрацией и значительной познавательной ценностью объектов историко-культурного наследия. Это определяет значительные перспективы развития в регионе таких видов туризма, как экскурсионный и историко-культурный.

На территории области располагается самое большое количество объектов ЮНЕСКО (Мирский замок, Дуга Струве, НП «Беловежская пуща»), располагается большое количество средневековых каменных замков (Мир, Новогрудок, Гродно, Лида и др.), уникальных памятников культового зодчества и ценные объекты дворцовой и усадебно-парковой архитектуры – то есть идет специализация на историко-культурном туризме. Гродненская область является ядром формирования ВКЛ, первой столицей которого стал Новогрудок. Развитие остальных видов туризма можно охарактеризовать как среднее по Беларуси.

Ввиду самого большого количества как принятых, так и отправленных туристов, наиболее развитой инфраструктуры (область является лидером по количеству гостиниц и единовременной вместимости гостиниц, местонахождение

главного аэропорта страны, самое большое количесто объектов придорожного сервиса и т.д.), центрального положения в стране, самым развитым туристическим регионом страны является *Минская область*. Регион имеет разнообразные исторические, природные ресурсы, которые позволяют развивать такие виды туризма, как санаторно-курортный, оздоровительный, историко-культурный, сельский, транзитный туризм.

Благоприятные климатические характеристики, месторождения разнообразных по составу и свойствам минеральных вод, торфяных и сапропелевых лечебных грязей делают область лидером по развитию санаторно-курортного туризма. В регионе функционирует самое большое количество санаториев (34) по сравнению с другими областями, а также 2 крупнейших в стране климатобальнеогрязевых курорта республиканского значения: Нарочь и Ждановичи [88].

Область выделяет и развитая сеть ООПТ, большое количество заказников республиканского значения (2 место по количеству после Витебской), нахождение НП «Нарочанский» и части Березинского заповедника. Однако существует проблема: природоохранные территории региона фактически не представлены на туристском рынке, не имеют сформированного привлекательного туристского продукта и рекламно-информационного обеспечения [88].

Область является лидером по развитию агроэкотуризма, концентрируя самое большое количество агроусадеб.

Хорошо развит и историко-культурный туризм. Многие объекты области включены в большинство туристических маршрутов по стране, в регионе самое большое количество музеев и она является лидером по числу принятых экскурсантов в музеях, в том числе здесь находятся 3 самых посещаемых музея Беларуси в принципе (Белорусский государственный музей истории Великой Отечественной войны, Национальный историко-культурный музей-заповедник «Несвиж», Государственный мемориальный комплекс «Хатынь»).

Могилевскую область можно охарактеризовать как наименее развитую в стране. Загрязнение трети части территории региона ограничивают использование туристского потенциала.

Могилевская область выделяется относительно высоким показателем густоты речной сети, что способствует развитию походных форм водного туризма, разнообразным животным миром, что является ресурсным фактором развития экологического и охотничьего туризма. Возможно развитие экологического и спортивного туризма в регионе в таких формах, как сплавы на байдарках и плотах по рекам, спортивные туристские походы, посещение лесных массивов с целью отдыха или любительско-промысловых занятий.

Особенностью Могилевщины можно считать преобладание культурных военно-исторических памятников и мемориальных комплексов, посвященных военным событиям различных временных периодов.

Могилевщина выступает на рынке экскурсионного туризма как регион с преобладанием культурных восточнославянских традиций в отличие от Западной Беларуси, что оставляет свой отпечаток на ее культурном наследии.

В приложении Г представлена краткая характеристика преимуществ по основным видам туризма в областях и основным недостаткам развития туризма в областях, мешающим развитию приоритетных видов туризма регионов.

Основными рекомендациями являются использование историко-культурного потенциала в качестве основы для позиционирования Брестской области, рекреационного потенциала и природных ресурсов – для Витебской области, уникальности разнообразия флоры и фауны Припятского Полесья – для Гомельской области, использование культурно-познавательного потенциала – для Гродненской области, рекреационного и природного потенциала и развития санаторно-курортного туризма – для Минской области, военно-исторического потенциала для Могилевской области, а также разработки программ по совершенствованию придорожной инфраструктуры, уникальных туров по приоритетным видам туризма в областях, маркетинговых программ и др.

Выводы по главе 2:

1. Опыт позиционирования Словении можно применить к Беларуси, поскольку несмотря на разнообразный туристический продукт, она сконцентрировалась на одном факторе – устойчивости и на протяжении нескольких лет продвигалась и развивала именно эту тему, что позволило стране выделиться и стать более конкурентоспособной на международном рынке.

2. Менее успешным является опыт позиционирования Литвы ввиду отсутствия сконцентрированности на определенном одном привлекательном аспекте страны, уникальности туристского предложения и неясности сообщения позиционирования.

3. Позитивным опытом продвижения дестинации является опыт позиционирования Южного Тироля, качественно проанализировавшему существующую ситуацию на рынке и свои целевые аудитории. Основными моментами, которые ухудшают его эффективность являются чистота позиции и неяркое обращение к эмоциональному компоненту.

4. Позиционирование Каринтии можно считать успешным для внутреннего рынка, однако для выхода на международный и уровень требуется повысить уникальность предложения на фоне конкурентов и проделать более глубокий анализ целевых сегментов.

5. В ходе SWOT-анализа было выявлены факторы, влияющие на позиционирование страны: наличие уникальных природных ресурсов (болот) и хорошее развитие агротуризма; отсутствие явных уникальных характеристик турпродукта, недостаточная представленность туристического страны в интернете и отсутствие бренда страны; возможное увеличение потока российских туристов и повышение спроса на оздоровительный туризм; возможные угрозы – отрицательное влияние военных действий в Украине на имидж Беларуси и привлекательность соседних дестинаций со схожим турпродуктом.

6. В конце главы был проведен анализ туристического потенциала каждой из областей Беларуси. Предложено использование историко-культурного потенциала в качестве основы для позиционирования Брестской области, рекреационного потенциала и природных ресурсов – для Витебской области, уникальности разнообразия флоры и фауны Припятского Полесья – для Гомельской области, культурно-познавательного потенциала – для Гродненской области, рекреационного и природного потенциала и развития санаторно-курортного туризма – для Минской области, военно-исторического потенциала для Могилевской области, а также разработки программ по совершенствованию придорожной инфраструктуры, уникальных туров по приоритетным видам туризма в областях, маркетинговых программ и др.

ГЛАВА 3
РАЗРАБОТКА КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ОСНОВ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТУРИСТСКИХ ДЕСТИНАЦИЙ БЕЛАРУСИ

3.1 Специфика позиционирования туристских дестинаций в Республике Беларусь

Для того, чтобы определить специфику позиционирования макрорегионов Беларуси следует выделить, как на сегодняшний день регионы воспринимаются туристами и какой желаемый образ этих регионов у местных властей и специалистов по развитию туризма.

На основе отзывов российских и белорусских туристов (в связи со сложившейся в 2020-2022 гг. эпидемиологической и политической обстановкой целесообразно было проанализировать отзывы туристов из данных регионов) были определены восприятие и основные ассоциации туристских макрорегионов Беларуси, коими являются областные территориальные единицы, потребителями туристских услуг (Приложение В).

Так, *Брестская область* ассоциируется в основном с историческим, религиозным туризмом, а также экотуризмом. Большинство ассоциаций и впечатлений связано со словом «исторический» и подобными: исторические города, исторические места, исторические достопримечательности, искусство и история, много музеев.

Своеобразными брендами области являются Брестская крепость и Беловежская пуща. Именно Беловежская пуща и является центром экотуризма Брестской области, по мнению туристов. Также у белорусов закрепилась ассоциация Брестской области как самого теплого региона.

Витебская область ассоциируется с культурно-познавательным, событийным (фестивали) и экологическим туризмом.

Для многих данная дестинация сопоставляется с красивыми местами, Западной Двиной, реками, озерами, холмистые ландшафтами. Это способствует также появлению ассоциацией с рыбалкой.

Как для российских, так и для белорусских туристов часто область ассоциируется с культурой и фестивалями (в первую очередь, благодаря «Славянскому базару»). Также многие ассоциируют область с историческими личностями (М. Шагал, Е. Полоцкая, Ф. Скорина) и древней культурой (Полоцк – первый упомянутый в летописях город и др.).

Гомельская область выделяется экологическим и культурно-познавательным туризмом. Многих привлекает отдых на природе, экотуризм, выделяется Белорусское Полесье. Сложилась крепкая ассоциация Гомельской области с Дворцом Румянцевых-Паскевичей. У белорусских туристов также сформировалась такая ассоциация как нефть, что связано нахождением месторождением нефти в Речице и Мозырским НПЗ.

Следует отметить, что у многих туристов существует негативная ассоциация, связанная с аварией на ЧАЭС и большим количеством загрязнённых радиоактивными отходами территорий.

Гродненская область ярко выделяется для туристов как центр культурно-познавательного туризма Беларуси, «рекордсменом по достопримечательностям» и европейским стилем. Особо популярны культурно-познавательный, экологический и санаторно-курортный виды туризма.

Для большинства туристов Гродненская область ассоциируется с большим количеством замков в области и других достопримечательностей, необычной архитектурой, величественными костелами, богатой историей, европейским духом. Многие, в особенности белорусские туристы, ассоциируют область с местом для летнего отдыха и отдыха на природе. Часто туристы сопоставляют Гродненскую область с Августовским каналом.

Что касается *Минской области*, среди наиболее популярных видов туризма следует выделить горнолыжный, санаторно-курортный, культурно-познавательный туризм, а также туризм выходного дня.

Горнолыжный туризм популярен в первую очередь среди белорусских туристов, у большинства российских он вызывает противоречивые впечатления, основные претензии связаны с несоответствием цены и качества и проблемами с сервисом. Самым популярным комплексом являются «Силичи», часто упоминаются «Логойск», «Якутские горы» и др.

Что касается культурно-познавательного туризма, нет определенного направления, которой бы четко ассоциировался с Минской областью (военный, исторический и т.д.), при этом большинство туристов предпочитают именно этот вид туризма. Основными объектами, которые упоминаются туристами, являются «Хатынь», дворец в Несвиже, «Линия Сталина», музей народной архитектуры «Дудутки», а также достопримечательности Минска (музей ВОВ, пр. Независимости и др.).

Отдельно стоит упомянуть санатории, у туристов есть ассоциации с наличием целебных вод в Минской области, качественного лечения и соотношения цены и качества. Чаще всего упоминаются санатории «Юность», «Приозерный», «Сосны», «Ружанский», «Ждановичи».

Также следует отметить, что во многих отзывах туристы говорят о том, что данное направление является хорошим вариантом для тура выходного дня, при этом для более долгого пребывания в дестинации недостаточно предлагаемых услуг.

Что касается ассоциаций с областью и впечатлениями от путешествий, большинство указывают комфорт и уют, отдых от бешенного ритма, спокойствие, размеренность, отдых для души и окунание в детство. Немало упоминаний о доброжелательности и приветливости местного населения и вкусной местной кухни. У многих туристов есть впечатления о возвращении в прошлое, при этом с отсылками на европейскую культуру.

Могилевская область в основном ассоциируется с культурно-познавательным и этнографическим туризмом. Часто фигурируют такие характеристики, как «деревушки», самобытность, музеи, уникальные храмы, необычные улицы.

Стоит отметить, что есть определенные характеристики, которые фигурируют в большинстве отзывов вне зависимости от самой дестинации. Среди них следует выделить:

1. Спокойствие, размеренность, уют – данные характеристики даёт большинство туристов Минской, Гомельской и Витебской областям;

2. Доброжелательность местных жителей – указано в большинстве отзывов каждой из дестинаций.

3. Вкусная кухня – указано в большинстве отзывов каждой из дестинаций.

Данные характеристики безусловно важны, однако на них нельзя опираться при разработке стратегии позиционирования, поскольку не выделяют дестинацию среди остальных.

Далее следует определить, каким образом хотят позиционировать дестинации местные власти и эксперты в сфере туризма, какие маркетинговые шаги предпринимаются и на какие виды туризма акцентируется внимание и выявить, насколько это соответствует тому, как туристы воспринимают дестинацию.

Согласно Положению «Об утверждении программы социально-экономического развития Брестской области на 2016-2020 годы» развитие получают такие виды туризма, как агроэкотуризм, культурно-познавательный туризм, оздоровительные туры. Новыми точками роста являются развитие делового туризма, разработка инновационных туров и экскурсий исходя из требований «зеленой» экономики, формирование экологических туристских троп с учетом природного ландшафта и культурно-исторических особенностей регионов области [71].

Усилия властей и экспертов по туризму сконцентрированы на популяризацию отдыха и оздоровление граждан Беларуси, путешествий внутри страны, а также на ориентацию туриндустрии на различные возрастные и социальные группы, индивидуальные потребности туристов.

Въездной туризм в основном формируется за счет санаторно-курортных и оздоровительных организаций, гостиниц, а не туристических объектов. Экспертами отмечается недостаточное развитие водного туризма, несмотря на существующие условия для его развития.

Заместитель председателя Брестского областного исполнительного комитета Олег Величко отмечает, что «на территории Брестской области находится несколько узнаваемых «брендов», благодаря которым область известна в соседних странах и странах дальнего зарубежья: мемориал «Брестская крепость-герой» и Беловежская Пуща. Наиболее успешно в области развивается агротуризм» [103].

Согласно программе «Развитие туризма в Витебской области в 2019 году и установленные задачи на 2020 год», богатое историко-культурное наследие и живописные природные ландшафты Витебской области создают условия для дальнейшего развития санаторно-курортного обслуживания, экскурсионного, оздоровительного, спортивного туризма на эколого-безопасных территориях. Перспективным является развитие транзитного, экологического, сельского, религиозного, делового туризма. Были определены основные региональные ценности:

1. Природные ресурсы
2. Культурно-исторические ресурсы
3. Фестивали и мероприятия [83].

В рамках проекта «Стратегия по развитию туризма в Витебской и Полоцкой туристических зонах» было расценено позиционирование региона на различных туристических рынках – окружных, республиканских, на рынках соседних государств, европейских рынках. Так, для белорусских туристов регион может позиционироваться как колыбель белорусской государственности, ассоциации с Западной Двиной, водный туризм, охотой, рыбалкой, а также историческим, сельским и экологическим туризмом. Для россиян как туризм для отдыха, ассоциации с рыбалкой, охотой, ВОВ, «Славянским базаром», партизанскими сражениями, а также лечебным религиозным туризмом. Для стран Европы ассоциации с древним путем викингов, гостеприимством, природой (озерами), тишиной, сбором ягод и грибов, рыбалкой, этнографией, фестивалями, сельским туризмом, экотуризмом, культурным наследием [91].

Согласно Областным материалам для членов информационно-пропагандистских групп «Социально-экономическое развитие Гомельской об-

ласти и перспективы ее развития» в Гомельской области развиваются следующие виды туризма: культурно-познавательный (историко-культурный), спортивный, кулинарный (гастрономический), религиозный (паломнический), охотничий, промышленный (производственный), медицинский, агроэкотуризм [89].

Существует и своеобразный бренд Гомельской области – основной туристический маршрут области – «Золотое кольцо Гомельщины», который проходит по девяти населенным пунктам (Гомель, Мозырь, Ветка, Лоев, Речица, Туров, Чечерск, деревня Юровичи (Калинковичский район), деревня Красный Берег (Жлобинский район) и включает 17 объектов туристической индустрии.

Заместитель начальника управления спорта и туризма Гродненского облисполкома Т. Лидяева отмечает, что «в области сохранилось наибольшее количество объектов различных конфессий, стилей и эпох по сравнению с другими областями Беларуси и, соответственно, следует продвигать исторический, культурный, сельский, гастрономический, экологический и событийный туризм области» [103]. Визитной карточкой области определяют Августовский канал. Самый эффективный метод пропаганды региона – это проведение фестивалей. Эксперты в сфере турбизнеса едины во мнении, что «начинать знакомство с Беларусью можно именно с этой западной жемчужины» [103].

В рамках Программы Стратегии устойчивого развития Минской области на 2016 – 2025 годы определены приоритетные виды туризма: культурно-познавательный, рекреационный; оздоровительный; экологический; охотничий; событийный, транзитный, агроэкотуризм, караванинг, медицинский, производственный, фотоохота [69].

Экспертами отмечается, что область уникальна по своим бальнеологическим и фитотерапевтическим свойствам, что служит основанием для развития санаторно-курортного туризма, а благодаря удачному расположению по отношению к международным автомагистралям и крупным железнодорожным узлам, высокому уровню сервиса и современной лечебной базе, санатории пользуются большой популярностью

Еще данную дестинацию эксперты связывают с водным или «байдарочным» туризмом ввиду большого количества водных маршрутов. «Байдарка вполне могла бы стать туристическим символом области», - считает директор ООО "Адрес лета" Геннадий Конон [92].

Перспективным направлением развития индустрии туризма в области является сельский или агроэкотуризм. В Минском регионе накоплен положительный опыт развития агроэкотуризма.

Согласно программе социально-экономического развития Могилевской области следует продвигать исторический, культурный, сельский, гастрономический, экологический и событийный туризм области [93].

Стоит отметить, что в большинстве дестинаций местными властями не выделяется определенная тематическая направленность, то есть приоритетные виды туризма достаточно разные. Это усложняет задачу позиционирования данных регионов. Также отсутствуют отдельные маркетинговые стратегии развития туризма в областях, что требуется для более качественного продвижения территорий.

То, как смотрят на *Брестскую область* эксперты в сфере туризма, и сами туристы во многом совпадает. Область выделяет на фоне остальных наличие уникальных архитектурных памятников и концентрация значительного историко-культурного потенциала в музеях, что отмечают и сами туристы, говоря об области, как «историческом» регионе. Культурно-познавательный туризм является и одним из приоритетных направлений развития у местных властей. Развитие экотуризма в области во многом обусловлено нахождением НП «Беловежская пуща».

Также у дестинации существуют свои визитные карточки – «Беловежская пуща» и «Брестская крепость». Данные туристические объекты не связаны между собой тематически, однако именно они являются главными ассоциациями с областью.

Витебская область уникальна нахождением на ее территории Белорусского Поозерья и концентрацией значительной части водного рекреационного фонда Беларуси. Данный факт привлекает многих туристов (в первую очередь белорусских), так и местными властями выделяется использование данного водного фонда как приоритетным в развитии туризма в регионе.

Следует отметить, что в Стратегии по развитию туризма в Витебской и Полоцкой туристических зонах уделяется особое внимание позиционированию данных дестинаций на различных рынках. Используются такие ассоциации, как Колыбель белорусской государственности, природа (озера), «Славянский базар», этнография, что соответствует уже имеющимся представлениям туристов о регионе.

Гродненская область выступает как центр культурно-познавательно туризма Беларуси, данный вид туризма является одним из приоритетных в регионе. Многих туристов впечатляет количество замков и других исторических достопримечательностей, эксперты по туризму данной области делают ставку именно на данный факт. При этом визитной карточкой региона выступает объект другой направленности – Августовский канал.

Интересна ситуация с восприятием *Гомельской области*, поскольку у туристов она ассоциируется, в первую очередь, с Полесьем, местные власти также выделяют развитие экотуризма как приоритетного. Однако выделяют свой «бренд» - «Золотое кольцо Гомельщины», который малоизвестен туристам. Ре-

гион, на основе своих отличительных характеристик, может позиционировать себя как центр активного отдыха на природе, учитывая уникальные предложения как экскурсии-сафари и др. туристические маршруты, а также экотуризма (существование и проведение орнитологических туров в области).

Минская область располагает большим количеством туристических ресурсов, поэтом местными властями определяется много основных видов региона, что не будет верно использовать в стратегии позиционирования дестинации, при которой желательно концентрироваться на определенном одном или смежных видах туризма. На фоне других дестинаций, Минская область выделяется месторождениями разнообразных по составу и свойствам минеральных вод, торфяных и сапропелевых лечебных грязей, наличие крупнейших в стране климатобальнеогрязевых курортов республиканского значения: Нарочь и Ждановичи, и высококлассными санаториями.

Также можно выделить восприятие туристами (в первую очередь, российскими) региона как отдыха в спокойствии и отсутствии бешенного ритма в течение пары дней.

Могилевская область ассоциируется в основном с этнографическим туризмом у посетителей, эксперты по туризму считают приоритетным развитие исторического, культурно-познавательного и экологического туризма, при этом ресурсный потенциал региона позволяет развивать водный туризм.

Важной проблемой позиционирования макрорегионов Беларуси является то, что у туристов нет определенного образа о каждой из дестинаций, а скорее у них возникают определённые ассоциации с основными аттракторами областей (например, Брестская область – это Брестская крепость и Беловежская пуща и др.). То есть каждая из дестинаций не воспринимается как единое целое.

Для того, чтобы дестинации стали более узнаваемыми, действия властей и экспертов по развитию туризма в областях должны быть сконцентрированы на чем-то одном, что явно отличает область от других несмотря на то, что есть предпосылки для развития многих видов туризма.

Так, для Брестской области им может стать исторический туризм, для Витебской – экологический и агроэкотуризм, для Гомельской – экологический и активный туризм, для Гродненской – историко-культурный, для Минской – санаторно-курортный и оздоровительный, для Могилевской – военно-исторический.

Важно создание со стороны местных властей определенных руководств, схем и брендбуков, специализирующихся на продвижении приоритетных видов туризма, которыми желательно было бы пользоваться всем субъектам туристи-

ческого рынка при продвижении своих услуг (на примере Словенской зеленой схемы).

Это не значит, что другие преимущества региона не будут использованы. Эти преимущества могут быть использованы для поддержания основной идеи позиционирования. А разностороннее предложение туристического продукта будет представлено с помощью веб-сайтов, брошюр и других маркетинговых материалов как дополнительных единиц информации о том, что посмотреть и чем заняться в каждом регионе.

В этом случае области смогут дополнять друг друга, подчеркнуть разнообразие туристического продукта Беларуси в целом и дать полную картину о туристских возможностях в Беларуси ее посетителям, что в итоге улучшит общий имидж Беларуси на международной арене.

3.2 Основные направления и инструменты позиционирования туристских дестинаций в Республике Беларусь

Для того, чтобы определить дальнейшие направления позиционирования макрорегионов Беларуси следует провести анализ туристических потоков в каждую из областей (рисунок 3.1).

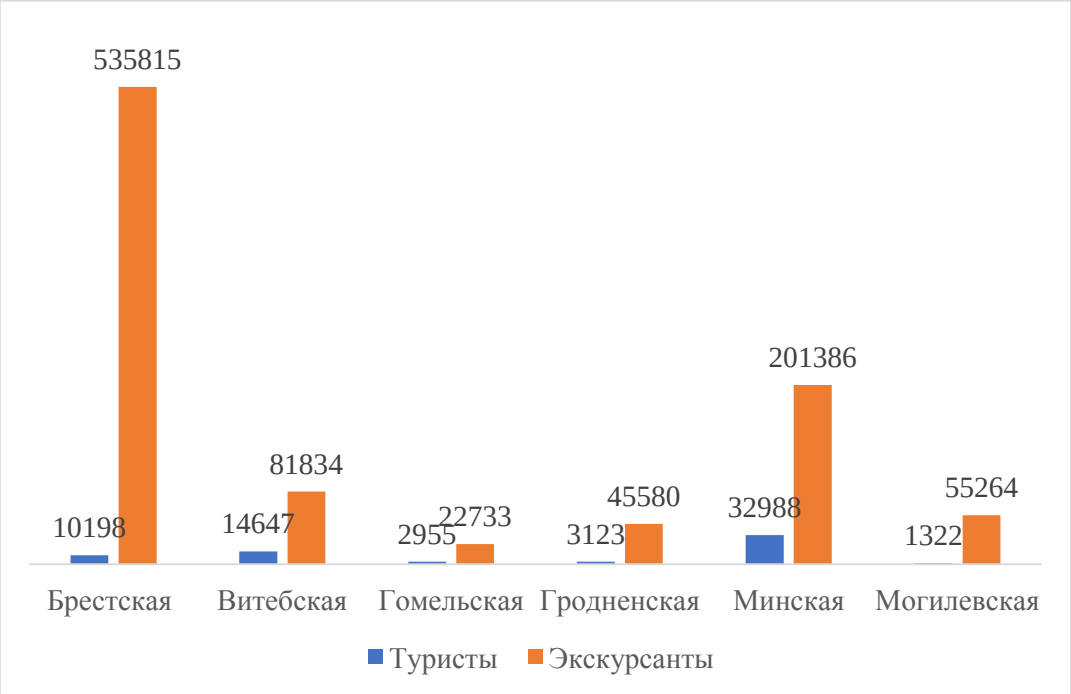

Рисунок 3.1 – Численность туристов и экскурсантов, отправленных по Беларуси в 2018 г.

Примечание: собственная разработка на основе [101].

На основе данных Белстата, за 2018 год, основные потоки организованных туристов направлялись в Минскую, Витебскую и Брестскую области соответственно, экскурсантов – Брестскую (явный лидер), Минскую, Витебскую.

На основе анализа восприятия регионов и потоков туристов можно построить имиджевую карту и оценить существующее положение каждой из областей (рисунок 3.2).

Данный инструмент позволяет определить существующий имидж дестинаций, чтобы в дальнейшем определить направление стратегии позиционирования.

Наилучшее положение занимают Минская, Брестская и Витебская области, что подразумевает следование стратегии укрепления позиций.

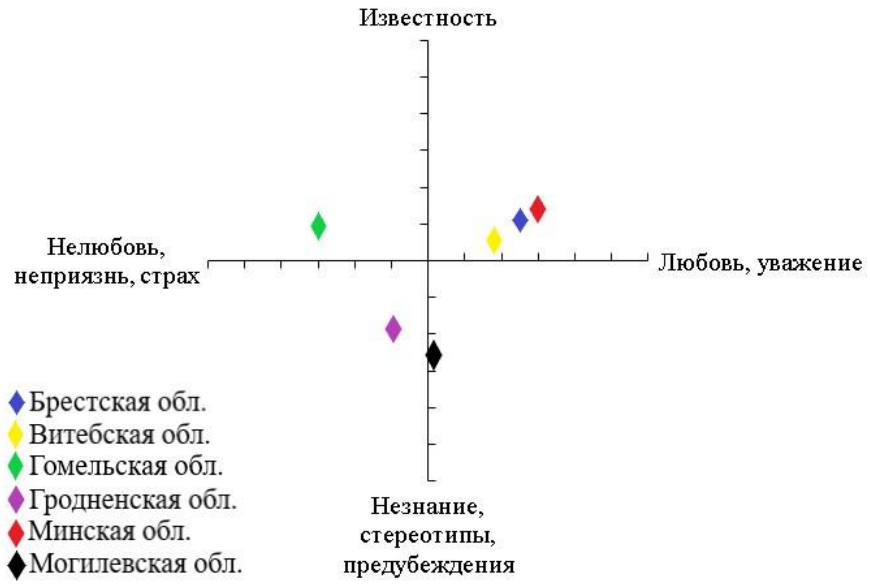

Рисунок 3.2 – Имиджевая карта областей Беларуси

Примечание: собственная разработка на основе [47].

Для Брестской области можно предположить, что основную массу туристических потоков принимают Брестская крепость и Беловежская пуща. Это значит, что дестинации следует не просто укреплять свои уже существующие позиции, но и направлять свои силы на продвижение цельного турпродукта области, а не двух ее основных аттракторов.

Проблемой Минской области является то, что основные турпотоки принимает не вся область, а сама столица. Минской области отдельно от Минска

следует пользоваться стратегией постепенного перехода к новой позиции, чтобы она продвигалась как отдельная дестинация.

Наименее благоприятная ситуация наблюдается у Гомельской области, которая имеет относительно негативный имидж и основание для этого (загрязненность большой части территории радионуклидами). Данной дестинации требуется стратегия интенсивного репозиционирования.

Гродненская область находится зоне, которая подразумевает, что имидж хуже действительности. Несмотря на богатое историко-культурное наследие, поток организованных туристов достаточно маленький (в сравнении с другими областями). В этом случае следует постепенно уходить от существующей позиции к новой, чтобы реализовать весь имеющийся туристический потенциал.

Могилевская область имеет схожие позиции с Гродненской областью, однако данному региону еще необходимо разрабатывать более конкурентоспособный туристический продукт.

Важным этапом при позиционировании дестинаций является анализ текущих и будущих целевых аудиторий. Основная сложность состоит в том, чтобы послать такое сообщение, которое бы откликалось у большинства целевых сегментов данной дестинации. Для этого стоит определить текущие и потенциальные рынки дестинаций, а также их предпочтения, то есть что может их привлечь в областях.

Согласно данным сборника «Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь 2021», на 2020 год основными странами, откуда направляются организованные туристы в Беларусь являются Россия, Литва, Польша, Латвия и Германия. На рисунке 3.3 отображен график посещаемости Беларуси иностранными туристами с 2016 по 2020 год по странам.

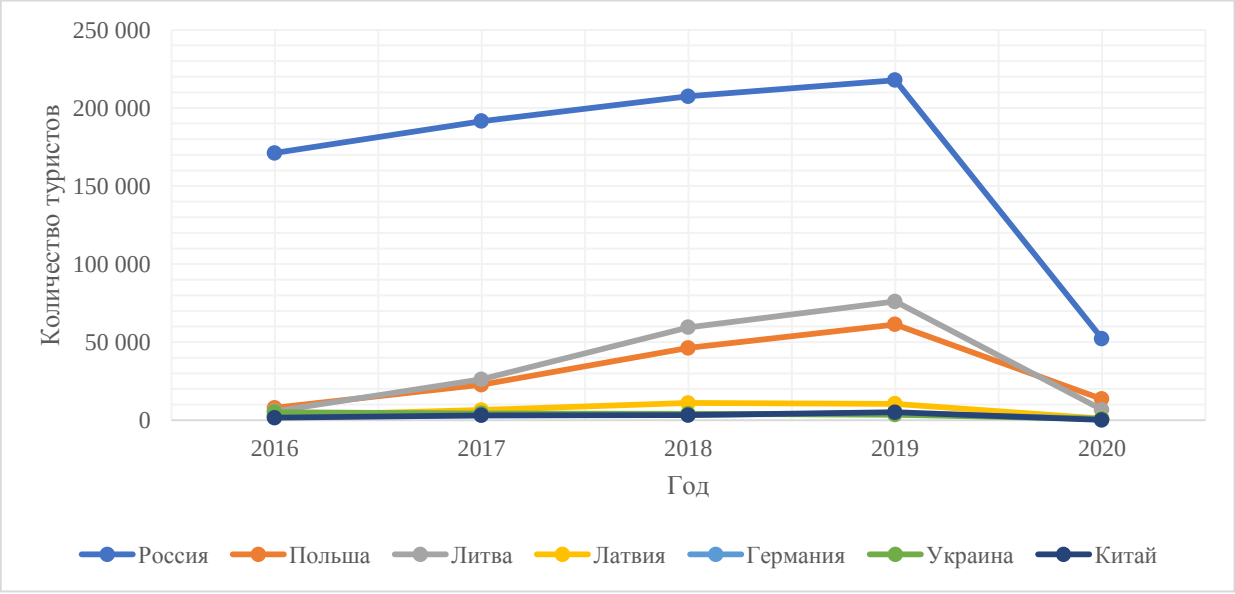

Рисунок 3.3 – Количество посетивших Беларусь туристов по странам с 2016 по 2020 гг.

Примечание: собственная разработка на основе [100].

Можно отметить, что Россия является ключевой аудиторией. Смотря на сегодняшнюю политическую ситуацию, можно предположить, что поток туристов из России в Беларусь еще достаточно сильно увеличиться. Следующим рынком является Литва, в допандемийное время стабильно занимала 2 место по количеству туристов. На данный момент сложно предсказать, насколько измениться данная тенденция, так как, например, Министерство иностранных дел Литвы призвало не посещать Беларусь из-за ее причастности, как она считает, к военной агрессии России в Украине [39]. Можно предположить, что спрос европейских туристов на туристический продукт Беларуси спадет.

При разработке стратегии туристического бренда и комплекса соответствующих мероприятий для пяти дестинаций Беларуси в рамках проекта поддержки устойчивого развития туризма в Беларуси, финансируемого Европейским союзом, были выявлены ключевые рынки, которые обуславливающими развитие бренда Беларуси (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Ключевые туристические рынки Беларуси

Текущие рынки	Будущие потенциальные рынки
• местные белорусские семьи, группы друзей и пожилые пары; • российский семьи и пожилые пары, ориентирующиеся на впечатления в стиле дачного и санаторного отдыха (возможно уменьшение данного сегмента); • молодые, одинокие российские мужчины, ориентирующиеся на впечатления от развлечений, предлагаемых городом Минском; • рынки стран СНГ; • нишевые рынки вроде путешественников, движимых верой, военным наследием и путешествием, связанным с историей диаспоры (например, евреи), наблюдение за птицами, путешественники в поисках приключений (например, любители походов и езды на велосипедах).	**Краткосрочная перспектива:** • европейские активные и любящие культуру путешественники – молодые или среднего возраста, ориентирующиеся на времяпрепровождение на свежем воздухе, природную среду и впечатления, связанные с культурой; • более рискованные и выносливые путешественники, по большей части приезжающие из соседних стран. **Среднесрочная перспектива:** • по мере улучшения стандартов качества, активные путешественники из более отдаленных стран Европы, особенно Германии и Великобритании; • молодые/средневозрастные российские пары, ориентирующиеся, прежде всего, на краткосрочный отдых в Минске вдали от своего города; • нишевые рынки: путешественники, ищущие приключений, бердвотчеры и энтузиасты, увлекающиеся дикой природой • MICE-туризм (конференции и поощрительные мероприятия из Беларуси, России

	и соседних стран). **Долгосрочная перспектива:** • рынки развивающихся стран: Китай, Северная Америка, Япония, ОАЭ/Средний Восток, Турция.

Примечание: собственная разработка на основе [90].

Существуют значительные различия между туристскими рынками для Беларуси, особенно между существующими российскими и европейскими сегментами. Так, российский рынок знаком с Беларусью и ее туристическим продуктом, четко прослеживается родство культур.

Наиболее часто возникающие ассоциации, касались текущей политики, Минска и продуктов питания и напитков, а также ассоциаций с культурным наследием Беларуси и природной средой [90].

Европейское восприятие отличается меньшей информированностью о стране как туристской дестинации. Ввиду последней политической обстановки в мире, много ассоциаций с текущими политическими и новостными аспектами страны.

Наиболее часто возникающие ассоциации, связанные с туристическим аспектом, касались связями с Россией, а также на тему культуры, холодного климата, природной среды и кухни [90].

Далее следует проанализировать предпочтения в путешествиях туристов основных целевых регионов. Согласно данным Ostrovok.ru., самыми востребованными видами туризма у россиян являются купально-пляжный и экскурсионный туризм [70]. Далее идут экологический (посещение национальных парков и заповедников), активный туризм (походы с палатками и речные сплавы), санаторно-курортный туризм, поездки в горы, спортивный отдых, отдых на даче [102].

Согласно результатам опроса поляков, проведенного туристической поисковой системой KAYAK.pl, большая часть Польши предпочитают купально-пляжный отдых на море, экскурсионный туризм по известным городам, отдых в летних домиках и спортивный туризм. Они предпочитают спокойный отдых [54].

Среди литовцев популярен в основном пляжный и санаторно-курортный туризм, среди молодежи активные виды туризма и экскурсионный. Литовцы любят отдых у водных объектов, а также экологический туризм. Важным фактором для них является низкая цена на туристические услуги [18]. Примерно так же выглядит картина и у латышских туристов, однако они более консервативны и предпочитают соседние дестинации.

Следующим этапом является выявление приоритетных видов туризма для каждой из основных целевых групп и степени приоритетности (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Приоритетные виды туризма в Беларуси по странам

Вид туризма	Въездной рынок				Внутренний рынок
	Россия	Польша	Литва	Латвия	
Экологический	2	2	1	2	2
Агротуризм	1	1	2	2	2
Туры выходного дня	2	2	2	2	2
Санаторно-курортный	1	3	3	3	3

Окончание таблицы 3.2

Историко-культурный	3	2	1	2	1
Событийный	3	3	3	3	2
Активный	2	2	2	2	2

Примечание: собственная разработка на основе [18], [54], [70], [90], [102].

На основе анализа можно предложить основные направления позиционирования каждого из регионов Беларуси.

Для Брестской области главным направлением туризма является исторический. Основные рынки, на которые стоит ориентироваться при разработке маркетинговых сообщений, - внутренний (местные белорусские семьи, группы друзей), российский и польский (путешественники, движимых углубленной историей Беларуси и военным наследием).

Основа для позиционирования: регион, в котором можно окунуться в живую и захватывающую историю Беларуси, благодаря чему ощутить ее самобытный дух.

Для Витебской области главным направлением туризма является экологический и агроэкотуризм. Основные рынки – белорусы (группы друзей и пожилые пары), россияне (семьи и пожилые пары, ориентирующиеся на впечатления в стиле дачного отдыха), литовцы (среднего возраста, ориентирующиеся на времяпрепровождение на свежем воздухе, природную среду).

Основа для позиционирования: отдохнуть в месте, где вдохновляет каждый уголок окружающей природы, чтобы освежить разум и тело.

Для Гомельской области главным направлениями туризма являются экологический и активный. Основные рынки: белорусский, российский (туристы в поисках приключений, движимых путешествием, связанным с наблюдением за птицами).

Основа для позиционирования: регион, где можно найти удивительное на каждом шагу и получить впечатления от исследования дикой природы Беларуси.

Для Гродненской области главным направлением туризма является культурно-познавательный. Основные рынки: литовский (молодые или среднего возраста, ориентирующиеся на впечатления, связанные с культурой) и внутренний (семьи и группы друзей).

Основа для позиционирования: западная жемчужина страны, где стоит начать знакомство с Беларусью и где раскрывается богатство европейского и белорусского культурного наследия.

Для Минской области главным направлением туризма является санаторно-курортный и оздоровительный. Основные рынки – белорусский, российский (семьи и пожилые пары, ориентирующиеся на впечатления в стиле санаторного отдыха), литовские рынки, желающие получить оздоровительные услуги по приемлемым ценам.

Основа для позиционирования: регион, где можно отдохнуть от бешенного ритма жизни и восстановиться в условиях первозданной природы и получить высококлассные санаторные услуги по приятным ценам.

Для Могилевской области главным направлением туризма является военно-исторический. Основные рынки – белорусский и российский (путешественники среднего возраста, движимые военным наследием).

Основа для позиционирования: регион, который может стать широко известной дестинацией на внутреннем и ключевых международных рынках благодаря своему уникальному военному наследию и окунуть в самые тяжелые времена белорусской истории.

Выводы по главе 3:

1. У большинства регионов наблюдается баланс между их отличительными характеристиками, восприятия этих регионов туристами и желаемого образа местных властей.

2. У туристов отсутствует отдельный образ каждой из дестинаций, области скорее ассоциируются с каким-то определенными аттракторами.

3. Местные власти не выделяет определенный вид туризма (или тематически схожие виды), который бы продвигал область, акцент делается на развитии разных видах туризма. Также отсутствуют отдельные маркетинговые стратегии развития туризма областей.

4. Основными инструментами при позиционировании дестинаций могут стать имиджевые карты и карты восприятия, таблицы для анализа целевых аудиторий и соотношений их с приоритетными видами туризма.

5. Для каждой из областей был выделено направление позиционирования: Брестская область – на основе исторического туризма, Витебская – экологического и сельского, Гомельская – экологического и активного, Гродненская – культурно-познавательного, Минская – оздоровительного и санаторно-курортного, Могилевская – военно-исторического.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе написания данной дипломной работы было проведено исследование позиционирования туристских дестинаций Европы и специфика позиционирования макрорегионов Беларуси. Работа позволила сделать вывод о том, что конкурентоспособность туристической дестинации тесно связана с ее позиционированием, поскольку в современных условиях существует множество дестинаций со схожим туристическим продуктом и одним из способов отличить себя от конкурентов является разработка грамотной стратегии позиционирования.

В маркетинге существуют различные подходы к определению термина позиционирование, однако вне зависимости от используемого подхода к определению позиционирования туристской дестинации, его целью является повышение конкурентоспособности туристского продукта, отстройка их от конкурентов с конкретной направленностью на определенный потребительский сегмент. В процессе позиционирования стоит обращать внимание в первую очередь на отличия данной дестинации, которое выделяют дестинацию от ее конкурентов в сознании потребителей на рынке с похожими предложениями. Единственной возможностью выгодно преподнести дестинацию является манипулирование образами, воспоминаниями и потребностями туриста, т.е. концентрацией внимания на эмоциях и чувствах. Главной ошибкой в процессе является позиционирование региона как центра всех видов туризма, поскольку это размывает чистоту позиции. Выбранная идея должна отражать реальность, легко транслироваться и быть устойчивой во времени. Успех выбранной концепции позиционирования напрямую зависит от повсеместности ее использования.

Главным этапом позиционирования является определение целевой аудитории дестинации, поскольку от предпочтений целевых рынков зависит направление всей концепции. При определении детерминантов дестинации следует обращать внимания на те характеристики, которые выгодно отличают дестинацию от конкурентов и не являются общепринятыми. При оценке существующей позиции дестинации следует проанализировать первичную информацию о состоянии дестинации и ее существующий имидж (например, с помощью имиджевой карты). Далее определяется круг дестинаций-конкурентов и особенности их позиционирования. На данной основе выбирается фокус позиционирования, при котором определяется позиция дестинации по отношению к конкурентам и выявляются конкурентные преимущества. Последним этапом стратегии позиционирования является мониторинг ее реализации, при котором определяется, как удачно концепция воспринимается целевой аудиторией.

Существует определенная типология уровней туристских дестинаций, носящая условный характер. В большинстве случаев, чем ниже уровень туристской дестинации, тем проще разработать стратегию позиционирования для нее.

Зарубежная практика позиционирования дестинаций показала, что при разработке стратегии позиционирования ключевым является анализ целевых рынков. Анализа исключительно по географическому признаку недостаточно, так как он не дает полной картины, чего ожидает турист от дестинации. Примером качественного анализа целевых рынков является Южный Тироль, разработавший систему анализа по 5 ключевым элементам (мотивы путешествий, достопримечательности, пространство, происхождение, сезон). Верным является сопоставление предпочтений целевых сегментов основным видам туризма дестинации.

При анализе туристического потенциала следует выделять самые значимые виды туризма, достопримечательности и другие характеристики, которые в последствии можно использовать для дифференциации от конкурентов. Успешен опыт позиционирования Словении, которая сконцентрировалась на одном факторе – устойчивости и на протяжении нескольких лет продвигалась и развивала именно эту тему, что позволило стране выделиться и стать более конкурентоспособной на международном рынке.

При определении сообщения позиционирования нужно обращаться к эмоциональным характеристикам турпродукта и использовать это при разработке логотипа. Слоганы, имеющие упор на чувства (**I feel** S**love**nia) или жизненные ценности (Каринтия – это **жизнь**), имеют больший отклик у туристов и позволяет сохранить в памяти бренд и дестинацию в целом. Важна легкая трансляция идеи позиционирования, чтобы туристы воспринимали дестинацию так, как желают этого разработчики маркетинговых стратегий.

В ходе SWOT-анализа развития туристического сектора в Беларуси было выявлены факторы, влияющие на позиционирование Беларуси: наличие уникальных природных ресурсов (болот) и хорошее развитие агротуризма; отсутствие явных уникальных характеристик турпродукта, недостаточная представленность туристического страны в интернете и отсутствие бренда страны; возможное увеличение потока российских туристов и повышение спроса на оздоровительный туризм; возможные отрицательное влияние военных действий в Украине на имидж Беларуси и привлекательность соседних дестинаций со схожим турпродуктом.

У большинства регионов наблюдается баланс между их отличительными характеристиками, восприятия этих регионов туристами и желаемого образа местных властей. У туристов отсутствует отдельный образ каждой из дестинаций, области скорее ассоциируются с каким-то определенными аттракторами.

Местные власти не выделяет определенный вид туризма (или тематически схожие виды), который бы продвигал область, акцент делается на развитии разных видах туризма. Также отсутствуют отдельные маркетинговые стратегии развития туризма областей. Основными инструментами при позиционировании дестинаций могут стать имиджевые карты и карты восприятия, таблицы для анализа целевых аудиторий и соотношений их с приоритетными видами туризма. Для каждой из областей был выделено направление позиционирования (Брестская область – на основе исторического туризма, Витебская – экологического и сельского, Гомельская – экологического и активного, Гродненская – культурно-познавательного, Минская – оздоровительного и санаторно-курортного, Могилевская – военно-исторического).

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Announcing the 2017 winners // National Geographic Society [Electronic resource]. – 2017. – Mode of access: https://www.nationalgeographic.com/worldlegacyawards/winners.html#destinationLeadershipWinners. – Date of access: 27.04.2022.

2. Annual publication tourism in numbers 2019 // Slovenian Tourist Board [Electronic resource]. – Ljubljana, 2020. – Mode of access:https://www.slovenia.info/uploads/dokumenti/tvs/2019/tourism_in_numbers_2019.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

3. Bericht des Kärntner Landesrechnungshofes // Kärntner Landesrechnungshof [Electronic resource]. – 2021. – Mode of access: https://cdn.lrh-ktn.at/f/101163/x/08d1003948/lrh_bericht_landesunternehmen_kaernten_werbung.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

4. Birmingham, S. Positioning Australia's tourism industry for the future / S. Birmingham // Minister for Trade, Tourism and Investment of Australia [Electronic resource]. – 2019. – Mode of access: https://www.trademinister.gov.au/minister/simon-birmingham/media-release/positioning-australias-tourism-industry-future. – Date of access: 27.11.2021.

5. Boutique destinations are making a massive impact // Destination Think! Professional Services [Electronic resource]. – 2017. – Mode of access: https://destinationthink.com/blog/boutique-destinations-massive-impact/. – Date of access: 27.04.2022.

6. Brand guidelines for Cultural and Natural Heritage of Lithuania // State department of tourism under the ministry of economy [Electronic resource]. – 2017. – Mode of access: http://www.tourism.lt/uploads/documents/20170424_Turizmas_BB%20EN.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

7. Design Manual Guidelines Kärnten It's my life! // Amt der Kärntner Landesregierung [Electronic resource]. – 2020. – Mode of access https://www.carinthia.com/fileadmin/user_upload/LP_Carinthia_Lebensraum_Kaernten/Infothek/Corporate_Design_Manual-_Region_Marketing_Carinthia_low.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

8. Destination Positioning [Electronic resource] / Tourism Beast Travel & Tourism blog. – Mode of access: https://www.tourismbeast.com/destination-positioning/#:~:text=Destination%20positioning%20means%20creating%20a,for%20a%20specific%20tourist%20spot. – Date of access: 01.03.2022.

9. Die Markenstrategie // Dachmarke Südtirol [Electronic resource]. – 2019. – Mode of access: https://www.dachmarke-suedti-ti-rol.it/markenstrategie#:~:text=%E2%80%9ES%C3%BCdtirol%20ist%20die%20kontrastrei-che%20Symbiose,als%20auch%20das%20Markenversprechen%20begr%C3%BCndet. – Date of access: 27.04.2022.

10. Die Tourismusmarke Kaernten auf einen Blick// Kärnten Werbung GmbH [Electronic resource]. – 2021. – Mode of access: https://touris.kaernten.at/images/MarkeKaernten/Die_Tourismusmarke_Kaernten_auf_einen_Blick.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

11. Engl, Ch. Auch Destinationen können Marken sein / Engl Ch. // Südtirol Marketing Gesellschaft [Electronic resource]. – 2011. – Mode of access: https://w3-media-pool.hm.edu/mediapool/media/fk14/fk14_lokal/master_forum_tourismus/2011_12/veranstaltung251111/Zusammenfassung_Vortrag_DrEngl.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

12. Green scheme of Slovenian tourism. Short overview // Slovenian Tourist Board [Electronic resource]. – 2021. – Mode of access: https://www.slovenia.info/uploads/zelena_shema/2021_02_sto_zsst_ang_v02.pdf. – Date of access: 27.04.2021.

13. Handbook on Tourism Destination Branding [Electronic resource] / UN-WTO World Tourism Organization. – 2009. – Mode of access: https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284413119. – Дата доступа: 04.03.2022.

14. In 2019, most foreign tourists staying in hotels or camping sites visited Slovenia for private reasons // Statistical Office of the Republic of Slovenia [Electronic resource]. – 2020. – Mode of access: https://www.stat.si/StatWeb/en/News/Index/9093. – Date of access: 27.04.2022.

15. International Recommendations for Tourism Statistics [Electronic resource] / UNWTO World Tourism Organization. – New York, 2010. – Mode of access: https://unstats.un.org/unsd/publication/Seriesm/SeriesM_83rev1e.pdf#page=24. – Date of access: 01.03.2022.

16. Jahres Bericht 2020 // Kärnten Werbung Marketing & Innovationsmanagement Gmbh [Electronic resource]. – 2020. – Mode of access: https://touris.kaernten.at/images/geschaeftsberichte/Jahresbericht2020_web.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

17. Katinaitė, K. Communicating Lithuanias destination branding / K. Katinaitė // Science – Future of Lithuania. – 2020. – Vol. 20. – P. 1-9.

18. Keliones po Lietuvą pamėgusiems lietuviams – naujausi turistų taikiniai, kuriuos būtina aplankyti šią vasarą [Электронный ресурс] / Литовский новостной портал Delfi.lt. - Режим доступа: https://www.delfi.lt/keliones/po-lietuva/keliones-po-lietuva-pamegusiems-lietuviams-naujausi-turistu-taikiniai-kuriuos-butina-aplankyti-sia-vasara.d?id=81671241.– Дата доступа: 04.05.2022.

19. Konecnik Ruzzier, M. Tourism destination brand identity: The case of Slovenia / M. Konecnik Ruzzier // Journal of Brand Management [Electronic resource]. – 2013. – Vol.15. – Mode of access: https://www.researchgate.net/publication/228634673_Tourism_destination_brand_identity_The_case_of_Slovenia. – Date of access: 27.04.2022.

20. Lithuania Travel // National tourism development agency [Electronic resource]. – Mode of access: https://lithuania.travel/ru/. – Date of access: 27.04.2021.

21. Maja Pak on Slovenia, Destination Marketing and Sustainable Tourism Strategies // The Sustainability Leaders Project [Electronic resource]. – 2018. – Mode of access: https://sustainability-leaders.com/maja-pak-interview/. – Date of access: 27.04.2022.

22. Nemec Rudež, H. Season-oriented destination positioning for visitors in the Mediterranean / H. Nemec Rudež, G. Sedmak, K. Vodeb // The central portal of Croatian scientific journals HRČAK [Electronic resource]. – 2014. – Mode of access: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=197721. – Date of access: 27.11.2021.

23. New tools for positioning tourist destinations [Electronic resource] / TravelgateX Blog. – Mode of access: https://blog.travelgatex.com/en/insights-x-for-destinations-is-a-new-key-tool-for-positioning-tourist-destinations-around-the-world. – Date of access: 02.12.2021.

24. Number of arrivals in tourist accommodation in Slovenia from 2006 to 2019 // Statista Inc. [Electronic resource]. – 2020. – Mode of access: https://www.statista.com/statistics/413255/number-of-arrivals-spent-in-short-stay-accommodation-in-slovenia/. – Date of access: 27.04.2022.

25. Pike, S. Destination Positioning Analysis through a Comparison of Cognitive, Affective, and Conative Perceptions / S. Pike, Ch. Ryan // Journal of Travel Research [Electronic resource]. – 2004. – Mode of access: https://www.researchgate.net/publication/27475984_Destination_Positioning_Analysis_through_a_Comparison_of_Cognitive_Affective_and_Conative_Perceptions/link/0fcfd511fe107ddb64000000/download. – Date of access: 02.12.2021.

26. Praxishandbuch Tourismusmarke Kaernten 2025+ // Amt der Kärntner Landesregierung [Electronic resource]. – 2021. – Mode of access: https://touris.kaernten.at/unternehmen-kaernten-werbung/marke-kaernten.html. – Date of access: 27.04.2022.

27. Ranzi, R. Mehr Erfolg durch klare Positionierung. Anregungen für differenziertere Angebote in der Hotellerie mit gesundheitstouristischen Trends und Entwicklungen / R. Ranzi // Standortagentur Tirol GmbH [Electronic resource]. – 2013. – Mode of access: https://www.standort-tirol.at/data.cfm?vpath=ma-wartbare-inhalte/downloads-neu/cluster-well/handbuch-mehr-erfolg-durch-klare-positionierung--cluster-wellness-tirol. – Date of access: 27.11.2021.

28. Slavnic, N. Country as a Brand – Case of Slovenia / N. Slavnic // Brandingmag [Electronic resource]. – 2021. – Mode of access: https://www.brandingmag.com/2021/03/16/country-as-a-brand-the-case-of-slovenia/. – Date of access: 27.04.2022.

29. Strategy for the sustainable growth of Slovenian tourism for 2017-2021 // Slovenian Tourist Board [Electronic resource]. – 2017. – Mode of access: https://www.slovenia.info/uploads/publikacije/the_2017-2021_strategy_for_the_sustainable_growth_of_slovenian_tourism_eng_web.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

30. Tamašauskaitė, V. Critical Discourse Analysis of Lithuania's Official Tourism Communication / V. Tamašauskaitė // Radboud University Nijmegen [Electronic resource]. – 2017. – Mode of access: https://theses.ubn.ru.nl/bitstream/handle/123456789/4713/Tama%C5%A1auskait%C4%97%2C_V._1.pdf?sequence=1/. – Date of access: 27.04.2022.

31. Tourismusmarke Kärnten 2025+ // Kärnten Werbung GmbH [Electronic resource]. – 2021. – Mode of access: https://touris.kaernten.at/unternehmen-kaernten-werbung/marke-kaernten.html. – Date of access: 27.04.2022.

32. Tourismusstrategie des Landes Kärnten // Amt der Kärntner Landesregierung [Electronic resource]. – 2015. – Mode of access: https://www.ktn.gv.at/Themen-AZ/Details?thema=178&detail=560. – Date of access: 27.04.2022.

33. Touristische Zahlen und Marken // IDM Südtirol Alto Adige [Electronic resource]. – 2019. – Mode of access: https://issuu.com/idm_suedtirol_altoadige/docs/idm_zahlen_fakten_608d08a46a5355 . – Date of access: 27.05.2022.

34. UNWTO Tourism definitions [Electronic resource] / UNWTO World Tourism Organization. – Madrid, 2019. – Mode of access: https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420858. – Date of access: 01.03.2022.

35. Xue, C. Design and Research on Visual Image of Rural Tourism Brand in Pinggu District of Beijing under the Background of Rural Revitaliation / C. Xue // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science [Electronic resource]. – 2020. – Mode of access: https://library.bsu.by:3267/article/10.1088/1755-1315/428/1/012096/pdf. – Date of access: 27.11.2021.

36. Zukunft Tourismus Südtirol 2030 // Eurac Research, Bozen [Electronic resource]. – 2017. – Mode of access: https://www.handelskammer.bz.it/sites/default/files/uploaded_files/IRE_ricerca_economica/Pubblicazioni/170526_Report_DE_.pdf. – Date of access: 27.04.2022.

37. Абрамова, И.В. Природный и культурно-исторический потенциал брестской области для развития экологического туризма / И. В. Абрамова, С. А. Стенько // Псковский регионологический журнал. – 2017. – № 1. – С. 76-89.

38. Атрашкевич, С.В. Проблемы и перспективы развития туризма в Витебской области / С.В. Атрашкевич // Научный потенциал молодежи – будущему Беларуси: материалы III международной молодежной научно-практической конференции, УО «Полесский государственный университет», г. Пинск, 27 марта 2009 г. : в 2-х ч. Ч. 1 / Министерство образования Республики Беларусь [и др.]; редкол.: К.К. Шебеко [и др.]. – Пинск: ПолесГУ, 2009. – С. 6-7.

39. Безвизовый въезд в Беларусь для граждан Литвы: МИД призывает не посещать эту страну [Электронный ресурс] / Литовский новостной портал Delfi.lt. - Режим доступа: https://www.delfi.lt/ru/news/politics/bezvizovyj-vezd-v-belarus-dlya-grazhdan-litvy-mid-prizyvaet-ne-poseschat-etu-stranu.d?id=89981145/. – Дата доступа: 04.05.2022.

40. Беларусь – отзывы // Интернет-портал Отзовик [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://otzovik.com/reviews/dostoprimechatelnosti_g_brest_belarus_brestskaya_oblast/.– Дата доступа: 20.03.2022.

41. Белоруссия // Интернет-портал TravelAsk [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://travelask.ru/belarus.– Дата доступа: 20.03.2022.

42. Белоруссия // Интернет-портал о туризме tonkosti.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://tonkosti.ru/%D0%91%D0%B5%D0%BB%D0%BE%D1%80%D1%83%D1%81%D1%81%D0%B8%D1%8F.– Дата доступа: 20.03.2022.

43. Бизнес в агро- и экотуризме: пособие / под общ. ред. к. г. н., доц. А. И. Тарасенка. — Минск, 2014. – 380 с.

44. Более полумиллиона туристов ожидают в Беловежской пуще в этом году // БЕЛТА - Новости Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.belta.by/regions/view/bolee-polumilliona-turistov-ozhidajut-v-belovezhskoj-pusche-v-etom-godu-300952-2018/.– Дата доступа: 20.05.2022.

45. Борисова, О.М. Методика разработки стратегии позиционирования крупного города / О.М. Борисова // Вестн. Ом. ун-та. – 2012. - №3. – С. 329 – 336.

46. Будаев, П. Особенности позиционирования туристских дестинаций / П. Будаев // Журнал «Государственное и муниципальное управление. Ученые

записки СКАГС» [Электронный ресурс]. – 2021. – № 2. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-pozitsionirovaniya-turistskih-destinatsiy/viewer. – Дата доступа: 20.11.2021.

47. Визгалов, Д.В. Брендинг города / Д.В. Визгалов, Фонд «Институт экономики города». – Москва, 2011. – 160 с.

48. Габриелян, В. С. Туристские бренды стран мира / В. С. Габриелян // Туризм: технологии и тренды : материалы II студенческой научно-практической конференции, Екатеринбург, 20 февраля 2016 г. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. – С. 15-24.

49. Генеральный план Гомельской области // Гомельский областной исполнительный комитет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://gomel-region.by/ru/gen-plan-ru/. – Дата доступа: 20.03.2022.

50. Джанджугазова, Е.А. Маркетинг в индустрии гостеприимства: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Е.А. Джанджугазова. – М.: Издательский центр «Академия», 2003. – 224 с.

51. Жерукова, А.Б. Брендинг туристских дестинаций как стратегический инструмент развития / А.Б. Жерукова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права [Электронный ресурс]. – 2014. – № 4. – Режим доступа: http://vestnik.bukep.ru/articles_pages/articles/2014/2014-4/Articles_135-139.pdf. – Дата доступа: 02.12.2021.

52. Журавский, А.Ю. Туристско-рекреационный потенциал брестского региона / А.Ю. Журавский, А.А. Власова, А.Н. Гайтюкевич // Полесский государственный университет. – 2013. – С. 52-55.

53. Итоги развития туризма в Гродненской области за 2020 год // Управление спорта и туризма Гродненского облисполкома [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.oblsport.grodno.by/ru/press/news/podvedeny-itogi-razvitiya-turizma-v-grodnenskoj-oblasti-za-2020-god.html. – Дата доступа: 20.03.2022.

54. Как поляки проводят свой отпуск [Электронный ресурс] / Travel Trends Group Baltic. - Режим доступа: https://ttgbaltic.eu/2018/05/30/kak-polyaki-provodyat-svoj-otpusk/. – Дата доступа: 04.05.2022.

55. Как правильно использовать SWOT матрицу на практике? [Электронный ресурс] / PowerBranding.ru. - Режим доступа: http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/matrix//. – Дата доступа: 04.05.2022.

56. Каталог отзывов: туризм // Интернет-портал Irecommend.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://irecommend.ru/content/korolevskii-gorod-v-kotorom-interesno-rasskazhu-i-pokazhu-otkroyu-sekret-pochemu-ostalnye-be.– Дата доступа: 20.03.2022.

57. Кипцевич, Е. Международный опыт позиционирования страны в качестве региона / Е. Кипцевич // Экономика и управление [Электронный ресурс]. – 2006. – №4. – Режим доступа: http://elibrary.miu.by/journals!/item.eiup/issue.8/article.20.html. – Дата доступа: 01.12.2021.

58. Кирьянова, Л.Г. Маркетинг и брендинг туристских дестинаций: учебное пособие / Л.Г. Кирьянова. – Томск: Из-во Томского политехнического университета, 2011г. – 264 с.

59. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс. / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.

60. Котлер, Ф. Основы маркетинга: краткий курс / Ф. Котлер // Пер. с англ. – М: Издательский дом "Вильяме", 2007 – 656 с.

61. Кошлякова, М.О. Позиционирование в коммуникативном пространстве регионального туризма / М.О. Кошлякова // Научный журнал СЕРВИС plus. – 2010. – №3. – С. 39 – 44.

62. Кривошеева, Т.М. Туристские дестинации: вопросы формирования маркетинговых стратегий / Т.М. Кривошеева // Сервис в России и за рубежом [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/turistskie-destinatsii-voprosy-formirovaniya-marketingovyh-strategiy. – Дата доступа: 04.03.2022.

63. Кузнецова, И.А. Маркетинг в туризме: практикум / И.А. Кузнецова, Е.В. Мискевич, С.А. Демьянов. – Пинск: ПолесГУ, 2012. – 94 с.

64. Кузьмина, К.А. Брендинг территорий и брендинг дестинаций: общее и особенное / К.А. Кузьмина, М.В. Матецкая // Гастрономические бренды дестинаций: подходы и применение / В.Э. Гордин, Ю.Г. Трабская [и др.]. – СПб., 2014. – С. 6–23.

65. Кусков, А. Позиционирование как элемент комплекса туристского маркетинга / А. Кусков, П. Лосев // Туризм и гостеприимство [Электронный ресурс]. – 2014. – № 1. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/pozitsionirovanie-kak-element-kompleksa-turistskogo-marketinga/viewer. – Дата доступа: 20.11.2021.

66. Лавлок, К. Маркетинг услуг персонал, технология, стратегия / К. Лавлок. – 4 изд. – М: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 1008 с.

67. Малашенко, В.И. SWOT-анализ развития транзитного и трансграничного туризма в Республике Беларусь / В.И. Малашенко / Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость: материалы XIII Международной научно-практической конференции, Минск, 14 мая 2020 г. / М-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. экон. ун-т ; [редкол.: В.Ю. Шутилин (отв. ред.) и др.]. - Минск : БГЭУ, 2020. - С. 252-253.

68. Национальная стратегия развития туризма в Республике Беларусь до 2035 года [Электронный ресурс] / Официальный портал Национального агентства по туризму. - Режим доступа: https://www.belarustourism.by/news/%D0%9D%D0%90%D0%A6%D0%98%D0%9E%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%AC%D0%9D%D0%90%D0%AF%20%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%A2%D0%95%D0%93%D0%98%D0%AF.pdf. – Дата доступа: 04.05.2022.

69. О проекте // Главное управление спорта и туризма Минского областного исполнительного комитета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://minoblturism.gov.by/o-proekte/. – Дата доступа: 20.03.2022.

70. Опрос: российские туристы назвали любимые виды отдыха [Электронный ресурс] / МИА «Россия сегодня». - Режим доступа: https://ria.ru/20190718/1556627915.html. – Дата доступа: 04.05.2022.

71. Основные положения проекта программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021-2025 годы // Брестский областной исполнительный комитет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://brest-region.gov.by/index.php/obshchestvo/k-edinomu-dnyu-informirovaniya/12023-yanvar-2021-osnovnye-polozheniya-proekta-programmy-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-respubliki-belarus-na-2021-2025-gody. – Дата доступа: 20.03.2022.

72. Отзывы об отдыхе в Беларуси // Интернет-портал Туристер [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tourister.ru/world/europe/belarus/region/homyelskaya_voblasts/responses.– Дата доступа: 20.03.2022.

73. Откройте для себя направление Брестская область// Интернет-портал TripAdvisor [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tripadvisor.ru/Tourism-g2470748-Brest_Region-Vacations.html. – Дата доступа: 20.03.2022.

74. Официальный сайт Брестского Областного Исполнительного Комитета [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://brest-region.gov.by/index.php . – Дата доступа: 04.05.2022.

75. Официальный сайт Витебского Областного Исполнительного Комитета [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://vitebsk-region.gov.by/ru/tourism-ru/. – Дата доступа: 04.05.2022.

76. Официальный сайт Гомельского Областного Исполнительного Комитета [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.gomel-region.by/ru. – Дата доступа: 04.05.2022.

77. Официальный сайт Миснкого Областного Исполнительного Комитета [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://minsk-region.gov.by/. – Дата доступа: 04.05.2022.

78. Официальный сайт туристического портала Австрии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.australia.com/en. – Дата доступа: 01.12.2021.

79. Официальный сайт Управления спорта и туризма Гродненского облисполкома [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.oblsport.grodno.by/. – Дата доступа: 04.05.2022.

80. Официальный сайт Управления спорта и туризма Могилевского облисполкома [Электронный ресурс]. - Режим доступа: https://fst.by/. – Дата доступа: 04.05.2022.

81. Продвижение: новые турбренды пяти белорусских направлений [Электронный ресурс] / Интернет-журнал для независимых путешественников. – Режим доступа: https://34travel.me/post/5new-brands. – Дата доступа: 02.12.2021.

82. Развитие внутреннего туризма на примере Гродненской области // БЕЛТА - Новости Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.belta.by/roundtable/view/razvitie-vnutrennego-turizma-na-primere-grodnenskoj-oblasti-1359/. – Дата доступа: 20.03.2022.

83. Развитие туризма в Витебской области в 2019 году и установленные задачи на 2020 год // Комитет по труду, занятости и социальной защите Витебского областного исполнительного комитета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://vitkomtrud.gov.by/. – Дата доступа: 20.03.2022.

84. Разрабатываем perceptual map [Электронный ресурс] / Power Branding. – Режим доступа: http://powerbranding.ru/pozicionirovanie/perceptual-map/. – Дата доступа: 02.12.2021.

85. Рассказы по регионам и городам Беларуси // Интернет-портал Отзыв.ру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://otzyv.ru/rasskazy.php?rub=48.– Дата доступа: 20.03.2022.

86. Регионы Беларуси // Официальный Интернет-портал Президента Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://president.gov.by/ru/belarus/regions. – Дата доступа: 29.04.2022.

87. Решение Брестского областного совета депутатов от 16 декабря 2016 г. № 220 «Об утверждении программы социально-экономического развития Брестской области на 2016-2020 годы» // Брестский областной исполнительный комитет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://brest-region.gov.by/index.php/ekonomika/31-oblast/ofitsialnye-dokumenty/8743-reshenie-brestskogo-oblastnogo-soveta-deputatov-ot-16-dekabrya-2016-g-220-ob-

utverzhdenii-programmy-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-brestskoj-oblasti-na-2016-2020-gody. – Дата доступа: 20.03.2022.

88. Решетников, Д. Г. География туризма Беларуси: пособие для студентов фак. междунар. отношений / Д.Г. Решетников. – Минск: БГУ, 2012. – 303 с.

89. Социально-экономическое развитие Гомельской области и перспективы ее развития// Гомельский областной исполнительный комитет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://29.sadiki.by/sites/29/files/edinyy_den_informirovaniya_mart.pdf.– Дата доступа: 20.03.2022.

90. Стратегия бренда и разработка логотипа для Беларуси [Электронный ресурс] / Проекты в Беларуси при финансовой поддержке Европейского союза. Поддержка устойчивого развития туризма в Беларуси. - Режим доступа: https://euprojects.by/ru/projects/regional-development/support-to-sustainable-tourism-development-in-belarus/. – Дата доступа: 04.05.2022.

91. Стратегия по развитию туризма в Витебской и Полоцкой туристических зонах (2010 – 2017) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://lpr.gov.lv/wp-content/uploads/2009/bella-dvina/Bella_Dvina_Tourism_FINAL_09_07_2009.pdf. – Дата доступа: 20.03.2022.

92. Стратегия устойчивого развития Минской области на 2016 – 2025 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://allminsk.biz/images/sur.pdf. – Дата доступа: 20.03.2022.

93. Стратегия устойчивого развития Могилевской области на период до 2035 года // Бобруйский районный исполнительный комитет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://bobruisk.gov.by/data/_quarantine/doc-bobr-by454.pdf. – Дата доступа: 20.03.2022.

94. Тарасёнок, А.И. Геоэкономика туризма: учеб. пособие / А.И. Тарасёнок. – Минск: Новое знание, 2011. – 272 с.

95. Тарасенок, А.И. Геоэкономический механизм обеспечения конкурентоспособности национальной туристической дестинации: методология и практика реализации: автореф. дис. на соискание ученой степени д-ра экон. наук: 08.00.05 / А.И. Тарасенок; Бел. гос. экон. ун-т. – Минск, 2018. – 48 с.

96. Тарасенок, А.И. Маркетинг туристических дестинаций: электронный учебно-методический комплекс / А.И. Тарасёнок; Белорус. гос. экон. ун-т. – Минск, 2014. – 130 с.

97. Тимошкова, А. Д. Проблемы и перспективы развития экологического туризма на территории Россонского района Витебской области / А.Д. Тимошкова, И.А. Красовская // Актуальные проблемы приграничных районов Беларуси и Российской Федерации : материалы международной научно-практической

конференции, 27 мая 2011 г. – Витебск : УО "ВГУ им. П. М. Машерова", 2011 г. – С. 149-151.

98. Туризм // Управление спорта и туризма Могилевского облисполкома [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://fst.by/tourism. – Дата доступа: 20.03.2022.

99. Туризм в 2018 году: число туристов значительно превысило прогнозы // Государственный департамент по туризму при Министерстве экономики Литвы [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа: https://www.lithuania.travel/ru/news/turizm-v-2018-godu-chislo-turistov-znachitelno-prevysilo-prognozy. – Дата доступа: 27.04.2022.

100. Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь [Электронный ресурс] / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Минск, 2021. – Режим доступа: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/turizm/statisticheskie-izdaniya/index_39563/. – Дата доступа: 25.04.2022.

101. Туризм и туристические ресурсы в Республике Беларусь [Электронный ресурс] / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Минск, 2019. – Режим доступа: https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/izdania/public_compilation/index_13890/. – Дата доступа: 25.04.2022.

102. Туристические предпочтения россиян: в моде активный отдых [Электронный ресурс] / Аналитический центр НАФИ. - Режим доступа: https://nafi.ru/analytics/turisticheskie-predpochteniya-rossiyan-v-mode-aktivnyy-otdykh/. – Дата доступа: 04.05.2022.

103. Туристический сервис TIO.BY [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tio.by/info/turbiznes/v-breste-obsudili-razvitie-turisticheskix-napravlenij-v-soyuznom-gosudarstve/. – Дата доступа: 20.03.2022.

104. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. – 640 с.

105. Флора и Фауна парка «Припятский» // Белорусский туристический портал Holiday.by [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.holiday.by/blog/91. – Дата доступа: 28.05.2022.

106. Что говорят о Гродно туристы, приехавшие в страну по безвизу // Отдел культуры Гродненского районного исполнительного комитета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://otdelkult-gr.by/voobshhe-poezdkoj-ochen-dovolen-chto-govorjat-o-grodno-turisty-priehavshie-v-stranu-po-bezvizu/.– Дата доступа: 20.03.2022.

107. Штефан, Л. В. Организация и брендинг туристических дестинаций: пособие: в 2 ч. / Л. В. Штефан; Белорус. гос. ун-т физ. культуры. – Минск, 2019. – Ч. 1: Маркетинг туристических дестинаций. – 118 с.

108. Щепакин, М.Б. Туристская дестинация: характерные черты и этапы развития / М.Б. Щепакин, А.С. Басюк // Научный журнал КубГАУ [Электронный ресурс]. – 2014. – №97(03). – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/turistskaya-destinatsiya-harakternye-cherty-i-etapy-razvitiya. – Дата доступа: 04.03.2022.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Таблица 1 – Сравнительный анализ стратегий позиционирования дестинаций

Дестинация	Словения	Литва	Южный Тироль	Каринтия
Логотип и слоган	I **feel** S**love**nia	Real is beautiful		Kärnten. It's my life!
Сообщение позиционирования	Зеленая бутик-дестинация для 5-звездочного отдыха	Литва как место побега, отличное от мира, в котором живет путешественник	Симбиоз альпийского и средиземноморского спонтанности и надежности, природы и культуры	Регион, с самой высокой концентрацией «южного» качества жизни Австрии
Преимущества стратегии позиционирования	• обращение к эмоциональному компоненту в слогане; • сфокусированность на одном конкурентном преимуществе; • использование в качестве детерминантов характеристик, в которых страна является лидером (по мировым рейтингам); • баланс между ожиданиями туристов от дестинации и желаемого образа экспертов	• интересная концепция позиционирования, соответствующая трендам; • проведение опроса туристов о кампании позиционирования, т.е. ее качественный мониторинг	• многофакторный анализ целевых сегментов; • привлекательный для рынков логотип; • выделение идеи позиционирования на фоне конкурентов; • повсеместность использования концепции	• обращение к жизненным ценностям в слогане; • согласованность направления концепции и туристическим потенциалом региона

Окончание таблицы 1

Недостатки стратегии позиционирования	• слабое визуальное восприятие бренда; • тенденция к требованию к «устойчивости» дестинации от туристов как обязательному атрибуту любой дестинации, а не ее особенности	• отсутствие уникального предложения в концепции; • неясная трансляция идеи позиционирования; • слабый анализ целевых рынков; • позиционирование как центр всех видов туризма	• концепция основана на сопоставлении многих видов туризма; • неяркое обращение к эмоциональному компоненту	• ориентированность концепции только на внутренний туризм; • не выделяющая на фоне конкурентов концепция; • отсутствие глубокого анализа целевой аудитории

Примечание: собственная разработка на основе [1], [6], [7], [11], [17], [19], [21], [26], [28], [29], [30], [31], [32], [36], [43]

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица 2 – Оценка важности факторов развития туризма Беларуси для позиционирования дестинаций

Факторы	Влияние на позиционирование дестинаций	Интегральная оценка важности
Сильные стороны		
выгодное географическое положение	S	4
уникальность природных ресурсов	S	5
4 объекта ЮНЕСКО	S	4
Безвизовый режим	N	3
Развитая сеть ООПТ	S	4
26 место среди 99 стран в рейтинге Sustainable Travel Index 2020	N	3
культурное наследие, сформированное под влиянием положения на стыке западной и восточной цивилизаций	S	4
победитель 2016 и 2018 годах в номинации «Агротуризм» рейтинга «National Geographic Traveler Awards»	S	5
привлекательность санаторно-курортного туризма	S	4
Итого		**35**
Слабые стороны		
отсутствие явных уникальных характеристик турпродукта	S	5
дефицит квалифицированных кадров в дестинациях страны	W	3
недостаточное финансирование отрасли	N	2
недостаточная представленность туристического потенциала страны в интернете	S	5
недостаточный уровень развития туристической инфраструктуры	N	3
низкая инвестиционная привлекательность сферы туризма	W	2
малый спрос на трансграничные туры	S	5
слабая маркетинговая стратегия	S	5
отсутствие бренда страны	S	5
ориентированность туристских компаний на выездной туризм	S	4
Итого		**39**

Окончание таблицы 2

Факторы	Влияние на позиционир. дестинаций	Вероятность наступления	Инт. оценка важности
Возможности			
увеличение потока туристов из стран СНГ	S	высокая	5
восстановление отрасли после пандемии	N	средняя	3
увеличение потока туристов за счет открытия границ	N	средняя	3
повышение спроса на санаторно-курортный и оздоровительный туризм	S	высокая	4
создание и продвижение туристского бренда	S	средняя	3
освоение новых туристических районов, имеющих историко-культурный и природный потенциал	N	средняя	3
увеличение значимости внутреннего туризма	S	средняя	3
Итого			**24**
Угрозы			
отрицательное влияние военных действий в Украине на имидж Беларуси	S	высокая	5
влияние экономических санкций против Беларуси на туристический сектор	N	средняя	2
падения спроса европейских туристов на турпродукт Беларуси	S	высокая	4
нестабильная политическая обстановка в регионах ЦВЕ	N	высокая	3
нестабильная экономическая обстановка	N	средняя	2
привлекательность соседних дестинаций со схожим турпродуктом	S	высокая	5
Итого			**21**

Примечание: собственная разработка на основе [68].

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица 3 – Туристский потенциал областей Беларуси

Брестская	Витебская	Гомельская	Гродненская	Минская	Могилевская
Рекреационный потенциал					
• выгодное приграничное и транзитное положение; • равнинный и низинный рельеф; • относительно высокая заболоченность территории; • Днепровско-Бугский канал; • ограниченность озерного фонда; • один из самых теплых регионов.	• природный регион Белорусского Поозерья; • удаленность от центра чернобыльской катастрофы; • самый холодный климат Беларуси; • концентрация значительной части водного рекреационного фонда Беларуси; • каналы Березинской водной системы; • преобладание глубоких водоемов ледникового происхождения; • самый глубокий водоем Беларуси – оз. Долгое;	• регион, в наибольшей степени пострадавший от последствий катастрофы на ЧАЭС; • один из самых теплых регионов; • хорошо развитые речные системы Днепра, Припяти, Сожа, Березины, на берегах рек формируются основные рекреационные зоны; • зарастающие мелководные старичные водоемы	• западная часть Беларуси на пограничье со странами ЕС; • бассейн Немана и его притоков;	• центральная часть Беларуси; • сконцентрировано свыше 2/5 коечного фонда курортно-рекреационных учреждений и около 1/3 резервируемых рекреационных территорий; • крупные объекты массового зимнего спорта и отдыха – горнолыжные комплексы «Логойск», «Силичи», «Раубичи», «Якутские горы»; • реки Березина, Неман, и др., где формируются зоны отдыха республиканского и местного значения; • Нарочанская группа озер;	• радиоактивное загрязнение 1/3 части территории; • протяженная граница с Россией; • высокий показатель густоты речной сети (походные формы водного туризма); • мелководные зарастающие озера с топкими берегами; • активные виды туризма
Экологический туризм					
• НП «Беловежская пуща»; •	• ГПУ «Березинский биосферный заповедник», НП «Браславские озера»,	• НП «Припятский», • Уникальность флоры и фауны Припятского Полесья;	• НП «Беловежская пуща», НП «Нарочанский» – представлены	• ГПУ «Березинский биосферный заповедник», НП «Нарочанский»;	• 3 заказника республиканского значения; • сплавы на байдарках и плотах по рекам

Продолжение таблицы 3

• 18 заказников республиканского значения; • площадь болот 6,3 тыс. Км²; • Самые большие болотные массивы – в пределах Припятского Полесья и Малоритской равнины.	ГПУ «Национальный парк «Нарочанский» (частично); • 25 заказников республиканского значения; • самое большое верховое болото в Европе «Ельня».	• 14 заказников республиканского значения; • Полесский радиационно-экологический заповедник; • водные маршруты по Припяти на теплоходе или лодках, уникальные экскурсии-сафари, и др.	своими периферийными фрагментами; • 15 заказников республиканского значения.	• 21 заказник республиканского значения.	Днепр, Березина и др.; • спортивные туристские походы, посещение лесных массивов и др.
Санаторно-курортный туризм					
• месторождения минеральных вод без специфических компонентов и свойств; • 11 санаториев («Алеся», «Белая вежа», «Брестагроздравница», «Магистральный» и др.), • Общая емкость санаторно-кур. учр. – 6,7 тыс. мест.,обслужено 61 тыс. чел. • Климатобальнеологический Курорт местного значения «Озеро Белое»	• месторождения минеральных вод без специфических компонентов, бромных вод и рассолов; • 1 место по запасам торфяных лечебных грязей; • 9 санаториев («Боровое», Лепельский военный санаторий, «Лётцы», «Нафтан» и др.), • общая емкость - 5,2 тыс. мест, обслужено 60,3 тыс. человек;	• месторождения бромных и йодобромных), высокоорганических, сульфидных и сероводородных вод; • 9 санаториев («Чёнки», «Васильевка», «Приднепровский» и др.); • общая емкость – 3,1 тыс., обслужено 60,8 тыс. чел.; • курорты республиканского значения Горваль и Рогачёв; • курорты местного значения «Чёнки» и «Белый Берег»	• Недостаточные запасы минеральных вод; • месторождения радоновых минеральных вод; • ведущий природный лечебный фактор - целебный, насыщенный фитонцидами воздух сосновых лесов; • 9 санаториев («Радон», «Альфа-Радон», «Неман-72» и др.; • Общая емкость – 2,4 тыс.чел, обслужено 60 тыс.чел.;	• месторождения разнообразных по составу и свойствам минеральных вод, торфяных и сапропелевых лечебных грязей; • 2 место по запасам торфяных грязей (30 месторождений); • уникальный центр спелеотерапии в Солигорске; • 34 санатория («Белая Русь», «Нарочь», «Приозерный», «Сосны», «Белорусочка», «Криница» и др),	• 9 санаториев («Шинник», «Свислочь», «Дубровенка, детский санаторий в Лапичах и др.); • Общая емкость 1,6 тыс. мест, обслужено 28 тыс.чел. ; • курорт местного значения Бобруйск.

Продолжение таблицы 3

	• курорт республиканского значения Ушачи; • курорт местного значения Лётцы		• 1 климатический курорт республиканского значения Новоельня	• Общая емкость 7,7 тыс. мест, обслужено 182 тыс.чел.; • 2 крупнейших в стране климатобальнеогрязевых курорта республиканского значения: Нарочь и Ждановичи.	
Агроэкотуризм					
• 434 агроусадьбы; • принято 69,4 тыс. Туристов, • Наиболее известные агроусадьбы: «Калинка», «Млынок», «Пружанская, «Речная».	• 732 агроусадьбы (2 место по количеству после Минской области); • принято 63,2 тыс. Чел. • Наиболее известные «Боброва хата», «Кролова хата», «Яново» и др.	• 206 агроусадеб; • принято 51,2 тыс. Чел.; • «Гоголи», «Милоградская», «Терентьева», «Каплей» , «Дом рыбака» и др.	• 455 агроусадеб; • Принято 99,1 тыс.чел.; • «Верес», «Лебединое», «Над Неманом», «Докудово», «У парома» и др.	• 1054 агроусадеб; • принято 197 тыс.чел.; • Заречаны», «Лолуа» , «Комарово», «Собиново», «Сосновый берег», «Ганка», «Борок», «Мартинова Гусь», «Старый млын»; • зеленые маршруты (Greenways): «Ігуменскія конныя сцежкі», «Крокі 26 ost», «Валожынскія гасцінцы»	• 245 агроусадеб; • принято 58,8 тыс.чел.; • «Старая Ольса», «Озерная 13», «Приганьский Берег», «Панковский закуток» и др.
Событийный туризм					
Фестивали «Январские музыкальные вечера», сентябрьский театральный фестиваль «Белая вежа»,	Международный фестиваль искусств «Славянский базар в Витебске», международный фестиваль	Международный фестиваль хореографического искусства «Сожский хоровод»,	Фестивали средневековой культуры («Гольшанский замок» и др.), фестиваль военно-исторической	Фестивали «Музы Нясвіжа», «Вечера Большого театра в замке Радзивиллов», праздник «Уха-фест»,	Фестивали «Золотой шлягер», фестиваль духовной музыки «Магутны Божа», фестиваль народного

Продолжение таблицы 3

музыкальный праздник «Белорусские фанфары»,	имени И.И. Соллертинского, междуна-	фестивали «Славянские театральные	реконструкции «Мір-1812», рыцарские тур-	фестиваль фейерверков «Навальніца»; Ра-	творчества «Зямля пад белымі крыламі», фе-

крупнейший в стране кулинарно-этнографический фестиваль «Мотальскія прысмакі».	родный фестиваль современной хореографии IFMC, международный органный фестиваль «Званы Сафии», «Вишневый фестиваль», «Браславские зарницы», «Журавли и журавины» и др.	встречи», «Ренессанс гитары», фестиваль народного творчества «Земля под белыми крыльями», региональные обряды традиционных народных праздников (Коляды, Купалье, Масленица, «Гуканне вясны» и др.	ниры, «Веселый сыровар», Всебелорусский фестиваль национальных культур и др.	каўскі фэст и др.	стиваль анимационных фильмов «Анимаевка», республиканский фольклорный фестиваль «Венок дружбы» и др.
Историко-культурный туризм					
• 778 историко-культурных ценностей; • **2 объекта**, внесенных в Список **ЮНЕСКО**, – Беловежская Пуща и Дуга Струве; • 4 памятника области «0» категории ценности: пункты Дуги Струве, Брестская крепость, Каменецкая башня, костел в д. Чернавчицы; • исторические центры городов Брест, Пинск, Кобрин; Каменецкая башня-донжон XIII в., готический Троицкий костел в д. Ишкольдь, • дворцы Сапег в	• 966 историко-культурных ценности; • 3 памятника архитектуры имеют «нулевую» и высшую категорию ценности (костёл Иоанна Крестителя в д. Камаи Поставского района, Софийский собор и Спасо-Преображенская цер-ковь в г.Полоцке; • колыбель белорусской государственности – древний Полоцк, • древние города Витебск, Орша, Браслав и др.;	• 881 историко-культурных ценностей; • 1 объект «0» категории (Гомельский дворцово-парковый ансамбль); • древнейшие археологические памятники Беларуси – стоянки эпохи палеолита Юровичи и Бердыж; высокая концентрация памятников археологии в Рогачёвском районе; • Туров – один из древнейших городов Киевской Руси;	• 691недвижимый объект наследия; • **3 объекта ЮНЕСКО**: замковый комплекс в г. п. Мир, НП «Беловежская пуща», дуга Струве; 3 памятника области «0» категории ценности: Августовский канал, Борисоглебская церковь XII в. в Гродно, уникальные храмы оборонного типа в д. Сынковичи и д. Мурованка; • наиболее высокая территориальная концентрация объектов	• 682 историко-культурных ценностей; • **1 объект ЮНЕСКО** историко-архитектурный комплекс резиденции Радзивиллов в Несвиже; • 2 объекта категории «0» («Комплекс бывшего монастыря иезуитов», «Дворцово-парковый ансамбль» г. Несвиж); • важные центры экскурсионного туризма - Национальный историко-культурный заповедник «Несвиж»,	• 684 историко-культурных ценностей; • на включение в Список ЮНЕСКО претендует Свято-Никольский монастырь в Могилеве; • традиции белорусской и российской культуры, преобладанием культурных восточнославянских традиций; • военно-исторические памятники и мемориальные комплексы: мемориал «Буйничское поле»,

Продолжение таблицы 3

Ружанах и Пусловских в Коссово;	• деятели, оставивших след в мировой куль-	• деятели, оставивших след в мировой куль-	• историко-культурного наследия;	• Купаловский мемориальный заповедник	мемориальная часовня в д. Солтановка и др.

• памятники и памятные места, связанные с истор. событиями: Брестская религиозная уния 1596 года, Брестский мир 1918 года и др.; • деятели, оставивших след в мировой культуре: Т. Костюшко, А. Мицкевича, Я. Коласа, Н. Орды и др. • 20 музеев («Брестская крепость-герой» - 2 по посещаемости музей Беларуси в 2018); • 2 место по кол-ву посетителей в 2018 г.	туре: Е. Полоцкая, Ф. Скорина, С. Полоцкий, художник-авангардист М. Шагал (в Витебске функционируют дом-музей и арт-музей М.Шагала), В. Быков и В. Короткевич и др. • 28 государственных музеев. • 5 место по кол-ву посетителей в 2018 г.	туре: Кирилла Туровский; • городок Ветка известен как исторический центр проживания нескольких десятков тысяч староверов • экскурсионный проект «Золотое кольцо Гомельщины» • 26 музеев; • Гомельский дворцово-парковый ансамбль – один из самых посещаемых музеев Беларуси (5 место в 2018); • 4 место кол-ву посетителей в 2018 г.	• ядро формирования ВКЛ, первой столицей которого стал Новогрудок; • средневековые каменные замки (Мир, Новогрудок, Гродно, Лида, Крево, Гольшаны, Любча), • уникальные памятники культового зодчества (храмы и монастыри в Гродно, Слониме, Новогрудке, Жировичах, Сынковичах, Гнезно, Гервятах и др.), • ценные объекты дворцовой (Гродно, Дятлово, Святск, Жемыславль) и усадебно-парковой архитектуры (Залесье, Кушляны, Краски и др.); • памятники и памятные места, связанные с жизнью деятелей истории и культуры : Миндовг, Витовт, Стефан Баторий, Станислав	«Вязынка», Коласовский мемориальный заказник; • группа памятников войны 1812 г. на Брилевском поле и переправы войск Наполеона через Березину в Борисовском районе; • военно-исторические мемориальные комплексы «Хатынь», «Курган Славы», историко-культурный комплекс «Линия Сталина» и др.; • мемориал «Куропаты»; • музеи под открытым небом: Белорусский государственный музей народной архитектуры и быта, «Дудутки», этнографический комплекс «Млын» • 41 музей (13 из них в Минске); • Белорусский государственный музей	• 25 музеев; • 6 место по кол-ву посетителей

Окончание таблицы 3

	•	•	Август Понятовский,	• истории ВОВ (1 по	

			писатели А. Мицкевич, Ф. Богушевич, исторические династии Радзивиллов, Сапег, Огинских, Гаштольдов и др. • общность историко-культурного развития с Польшей и Литвой; • 19 музеев; • 3 место по кол-ву посетителей в 2018 г.	посещаемости музей страны в 2018г), национальный историко-культурный музей-заповедник «Несвиж» (3 место); Государственный мемориальный комплекс «Хатынь» (6 место); • 1 место по кол-ву посетителей в 2018.	

Примечание: собственная разработка на основе [37], [52], [68], [74], [75], [76], [77], [79], [80], [86], [88], [100], [101].

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Таблица 4 – Основные преимущества и недостатки развития приоритетных видов туризма областей Беларуси

Дестинация	Преимущества	Недостатки	Рекомендации
Брестская обл.	• Богатое природное наследие с наличием единственного объекта природного наследия ЮНЕСКО в Беларуси– НП «Беловежская пуща»; • наличие уникальных архитектурных памятников; значительный историко-культурный потенциал в музеях; • региональные центры традиционных народных ремесел и декоративно-прикладного искусства; • богатый потенциал развития этнографического туризма; • выгодное транзитное положение	• Недостаточное использование историко-культурного потенциала; • отсутствие системы по реализации местной сувенирной продукции на объектах историко-культурного наследия; • слабое продвижение объектов исторического туризма со стороны местных властей; • утрата эстетических свойств объектов исторического туризма	• Использование историко-культурного потенциала в качестве основы для позиционирования региона; • разработка программ по совершенствованию придорожной инфраструктуры для использования имеющегося потенциала развития транзитного туризма: ввод многофункциональных комплексов, оказывающих широкий спектр услуг; • выделение НП «Беловежская пуща» как отдельной дестинации области, специализирующейся на экологическом туризме
Витебская обл.	• Природный регион Белорусского Поозерья и концентрация значительной части водного рекреационного фонда Беларуси; • первое место по запасам торфяных лечебных грязей; • значительные ресурсы экологического туризма, основные центры – ООПТ; • развитый агротуризм.	• Отсутствие специализированных туристических организаций в области экотуризма; • отсутствие рекламы экотуризма; • низкий уровень развития туристской инфраструктуры в сельской местности; • отсутствие узнаваемости и привлекательности образа сельских регионов; • минимальный летний температурный комфортный период	• Использование рекреационного потенциала и природных ресурсов как основы позиционирования; • продвижение агротуризма, как одного из подвидов экотуризма; • разработка программ по совершенствованию инфраструктуры в сельской местности.

Продолжение таблицы 4

Гомельская обл.	• Значительный ресурсный потенциал по запасам и разнообразию минеральных вод; • максимальное в Беларуси количество солнечных дней; • уникальность флоры и фауны Припятского Полесья; • экскурсии-сафари и др. уникальные турмаршруты в НП «Припятский»; • Полесский радиационно-экологический заповедник	• Загрязненность значительной части территории радионуклидами; • непопулярность региона на внешнем рынке (самый низкий показатель по въездным организованным потокам)	• Использование уникальности разнообразия флоры и фауны Припятского Полесья как основы позиционирования; • разработка разнообразных орнитологических туров и др. уникальных маршрутов; • разработка и реализация региональных проектов в сфере экотуризма; • разработка зеленых маршрутов и экологических троп
Гродненская обл.	• Высокая территориальная концентрация и значительная познавательная ценность объектов историко-культурного наследия; • 3 объекта ЮНЭСКО; • общность историко-культурного развития с Польшей и Литвой; • ядро формирования ВКЛ.	• Диспропорции в развитии индустрии гостеприимства: действуют либо дорогие частные гостиницы уровня 3* или отели государственной формы собственности с очень низким уровнем сервиса; • большое количество нереконструированных памятников историко-культурного наследия; • тяжелая транспортная доступность к объектам историко-культурного наследия.	• Использование культурно-познавательного потенциала как основы для позиционирования; • ориентация на литовский и белорусский рынки в связи с общностью историко-культурного наследия; • разработка т реализация проектов по реставрации историко-культурных памятников.
Минская обл.	• Месторождения разнообразных по составу и свойствам минеральных вод, торфяных и сапропелевых лечебных грязей; • 2 крупнейших в стране климатобальнеогрязевых курорта республиканского значения: Нарочь и Ждановичи,	• Слабое маркетинговое продвижение природного потенциала области; • ООПТ региона фактически не представлены на туристском рынке, не имеют сформированного привлекательного туристского продукта и рекламно-информационного обеспечения;	• Использование рекреационного и природного потенциала и развития санаторно-курортного туризма как основы для позиционирования региона; • разработка туров выходного дня различной тематической направленности;

Окончание таблицы 4

	• 1 объект Всемирного наследия ЮНЕСКО; • большое количество этнографических центров; • военные памятники и военно-исторические мемориальные комплексы; • крупные объекты массового зимнего спорта и отдыха.	• наличие большого количества районов экологической напряженности. Высокий выброс загрязняющих веществ в Минском районе и добыча калийной соли в Солигорском районе отрицательно влияют на окружающую среду.	• разработка и реализация проектов по внедрению принципов устойчивости как на предприятиях и объектах туризма, так и производствах в целом; • разработка маркетинговых программ по продвижению экологического туризма и ООПТ в регионе.
Могилевская обл.	• относит. Высокий показатель густоты речной сети (походные формы водного туризма); • животный мир региона является ресурсным фактором развития экологического и охотничьего туризма; • посещение лесных массивов с целью отдыха или любительско-промысловых занятий; • военно-исторические памятники и мемориальные комплексы, посвященные военным событиям различных временных периодов.	• загрязнение радионуклидами трети части территории региона; • самые низкие показатели развития туризма по сравнению с другими областями; • слабый туристический потенциал области по сравнению с другими.	• Использование военно-исторического потенциала как основы позиционирования; • Развитие экотуризма в форме активного: организация сплавов на байдарках, спортивных туристских походов;

Примечание: собственная разработка на основе [38], [97], [75], [76], [77], [79], [80].

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Таблица 5 – Специфика позиционирования макрорегионов Беларуси

Дестинация	Специфика		
	Отличительные характеристики	Восприятие региона туристами	Восприятие экспертами/властями
Брестская обл.	• Развитая сеть ООПТ; • 2 объекта Всемирного наследия ЮНЭСКО; • ведущий центр развития экологического туризма международного значения – НП «Беловежская пуща»; • наличие уникальных архитектурных памятников; • значительный историко-культурный потенциал в музеях; • региональные центры традиционных народных ремесел и декоративно-прикладного искусства; • богатый потенциал развития фольклорно-этнографического туризма.	• Ассоциации и впечатления, связанные со словом «исторический» и подобными (исторические города, исторические места, искусство и история, исторические достопримечательности, много музеев); • бренды области: Брестская крепость и Беловежская пуща; • ассоциативный ряд «Крепость +Самобытный дух +Чистота и природа», • теплый регион Беларуси.	• Основные направления: агро-экотуризм, культурно-познавательный туризм, оздоровительные туры, деловой туризм; • популяризация внутреннего туризма; • въездной туризм – за счет санаторно-курортных и оздоровительных организаций, • узнаваемые бренды: Брестская крепость-герой и Беловежская Пуща.
Витебская обл.	• Природный регион Белорусского Поозерья; • концентрирует значительную часть водного рекреационного фонда Беларуси; • насчитывается несколько тысяч озер, преобладание глубоких водоемов ледникового происхождения; • первое место по запасам торфяных лечебных грязей; • значительные ресурсы экологического туризма, основными центрами которого выступают ООПТ.	• Природа: красивые места, Западная Двина, реки, озера, холмистые ландшафты, рыбалка; • фестивали («Славянский базар») • история Беларуси (древний Полоцк), • культура (известные личности).	• Основные направления: транзитный, экологический, сельский, религиозный, деловой туризм; • колыбель белорусской государственности, • природа (озера), Западная Двина, охота, рыбалка, сбор ягод и грибов, • туризм для отдыха, • «Славянский базар», • древний путь викингов, • гостеприимство, тишина, • этнография.

Продолжение таблицы 5

Гомельская обл.	• Значительный ресурсный потенциал по запасам и разнообразию минеральных вод; • наиболее продолжительный летний комфортный период и максимальное в Беларуси количество солнечных дней; • возможность организации орнитологических туров; • экскурсии-сафари и др. уникальные туристические маршруты в НП «Припятский»; • Полесский радиационно-экологический заповедник; • развитые речные системы.	• авария на ЧАЭС и большое количество загрязнённых радиоактивными отходами территорий, • Дворец Румянцевых-Паскевичей, • Белорусское Полесье.	• Основные направления: культурно-познавательный, спортивный, кулинарный, религиозный, охотничий, промышленный, медицинский, агроэкотуризм; • своеобразный бренд Гомельской области – основной туристический маршрут области – «Золотое кольцо Гомельщины».
Гродненская обл.	• Высокая территориальная концентрация и значительная познавательная ценность объектов историко-культурного наследия; • 3 объекта Всемирного наследия ЮНЭСКО; • общность историко-культурного развития с Польшей и Литвой; • ядро формирования ВКЛ.	• уголок Европы; • центр культурно-познавательного туризма Беларуси, • «рекордсмен по достопримечательностям», • Августовский канал, • санатории «Радон», «Озерный».	• Большое количество объектов различных конфессий, стилей и эпох; • основные направления: исторический, культурный, сельский, гастрономический, экологический и событийный туризм области, • визитная карточка – Августовский канал.
Минская обл.	• Наиболее развитый туристский регион Беларуси; • благоприятные климатические характеристики, месторождения разнообразных по составу и свойствам минеральных вод, торфяных и сапропелевых лечебных грязей; • 2 крупнейших в стране климатобальнеогрязевых курорта республиканского значения: Нарочь и	• Горнолыжные комплексы, • санатории «Юность», «Приозерный», «Ждановичи», • тур выходного дня, • ассоциативный ряд «Хатынь» - дворец в Несвиже, «Линия Сталина» - музей народной архитектуры «Дудутки»,	• Основные направления: культурно-познавательный, рекреационный; оздоровительный; экологический; охотничий; событийный, транзитный, агроэкотуризм, караванинг, медицинский, производственный, фотоохота; •

	Ждановичи,		

Окончание таблицы 5

	• уникальный центр спелеотерапии; • развитая сеть ООПТ; • 1 объект Всемирного наследия ЮНЭСКО - Национальный историко-культурный музей-заповедник «Несвиж»; • зеленые маршруты «Ігуменскія конныя сцежкі», «Крокі 26 ost», «Валожынскія гасцінцы», «По следам великих поэтов и музыкантов», «Межречье Мажи и Морочи». • большое количество этнографических центров; • военные памятники и военно-исторические мемориальные комплексы; • крупные объекты массового зимнего спорта и отдыха.	• отдых от бешенного ритма, спокойствие, размеренность, отдых для души и окунание в детство.	• уникальность по бальнеологическим и фитотерапевтическим свойствам; • водный туризм и «байдарка».
Могилевская обл.	• относительно высокий показатель густоты речной сети, что способствует развитию походных форм водного туризма; • животный мир региона является ресурсным фактором развития экологического и охотничьего туризма; • развитие экотуризма в регионе в таких формах, как сплавы на байдарках; спортивные туристские походы; посещение лесных массивов с целью отдыха или любительско-промысловых занятий; • военно-исторические памятники и мемориальные комплексы, посвященные военным событиям различных временных периодов.	• «деревушки», • самобытность, • музеи, уникальные храмы, необычные улицы; • Этнографические идеи.	• Основные направления: исторический, культурный, сельский, гастрономический, экологический и событийный туризм.

Примечание: собственная разработка на основе [40], [41], [42], [49], [53], [56], [69], [71], [72], [73], [82], [83], [85], [87], [89], [91], [92], [93], [98], [103], [106].

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

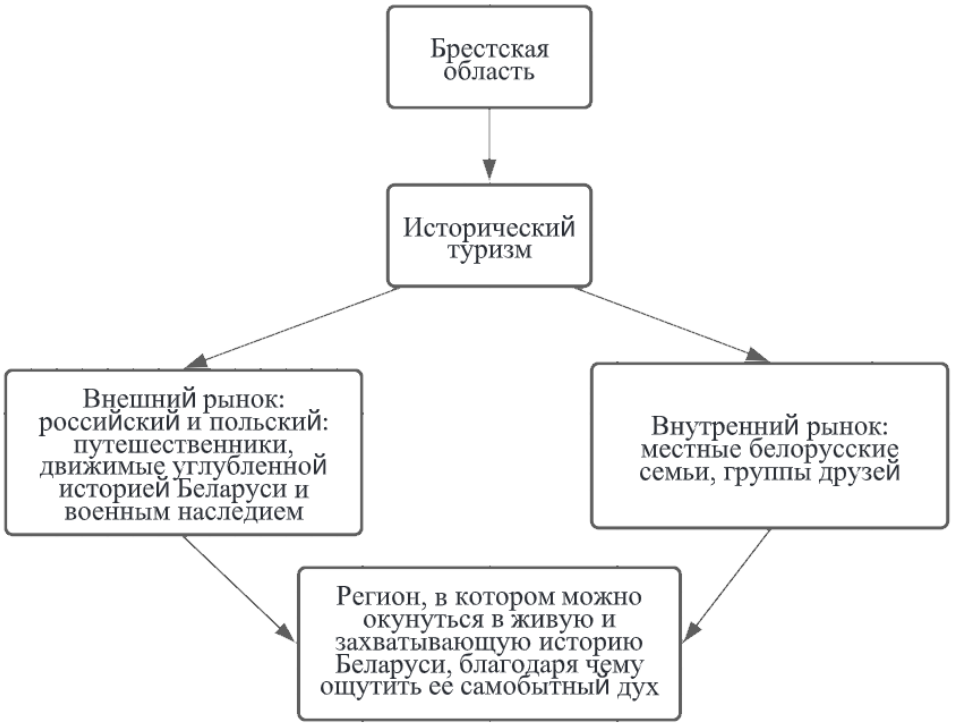

Рисунок 1 – Схема концепции позиционирования Брестской области

Примечание: собственная разработка на основе

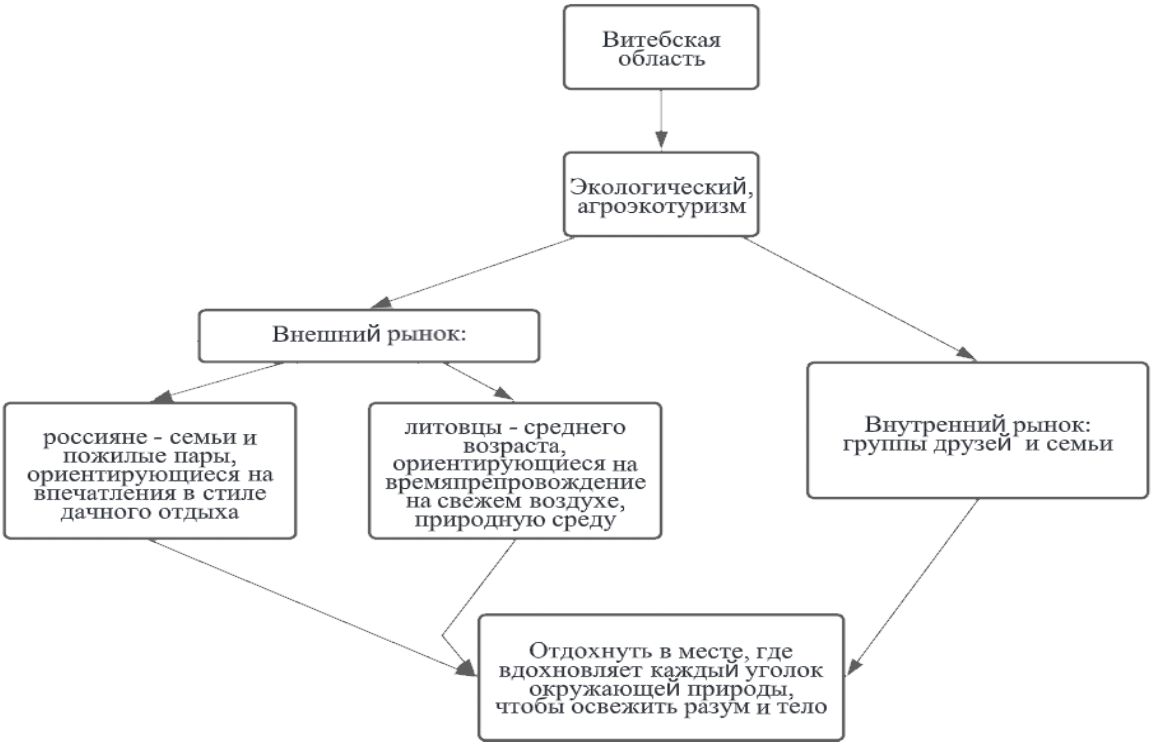

Рисунок 2 – Схема концепции позиционирования Витебской области

Примечание: собственная разработка на основе

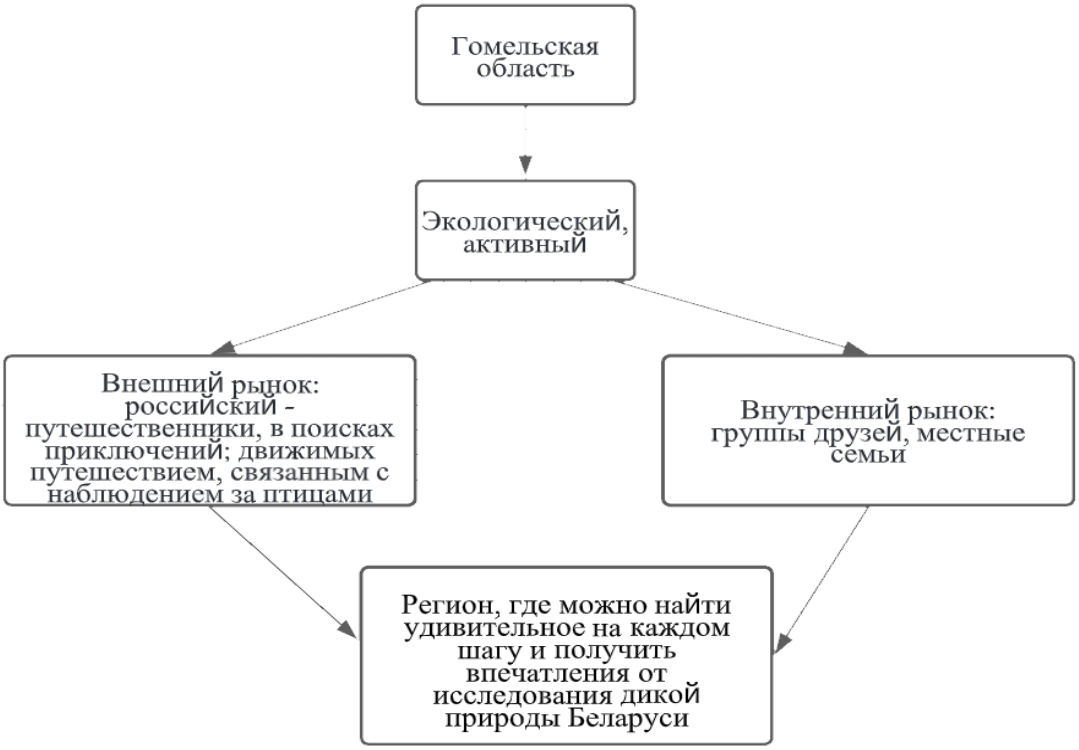

Рисунок 3 – Схема концепции позиционирования Гомельской области

Примечание: собственная разработка на основе

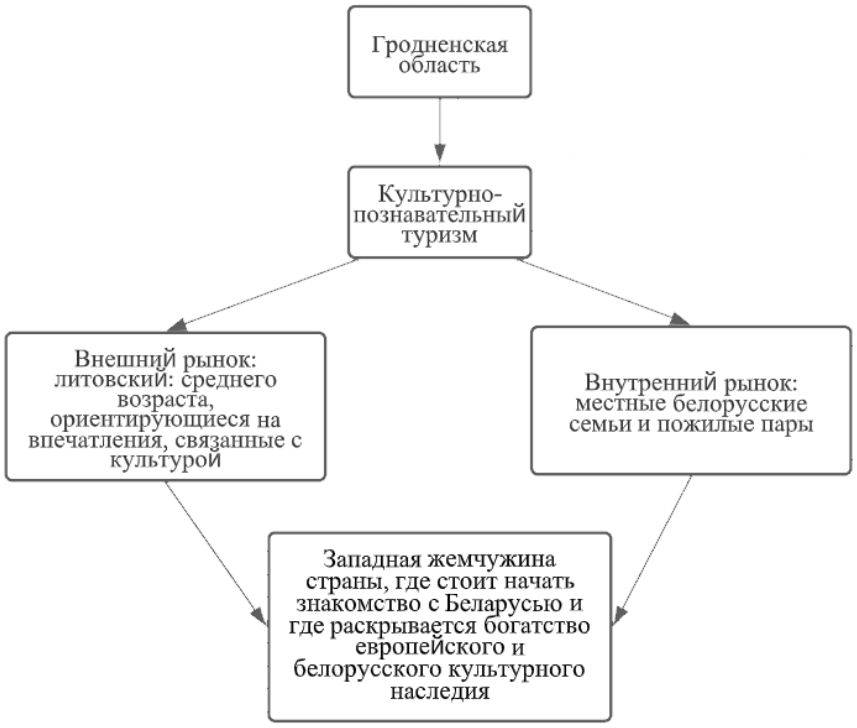

Рисунок 4 – Схема концепции позиционирования Гродненской области

Примечание: собственная разработка на основе

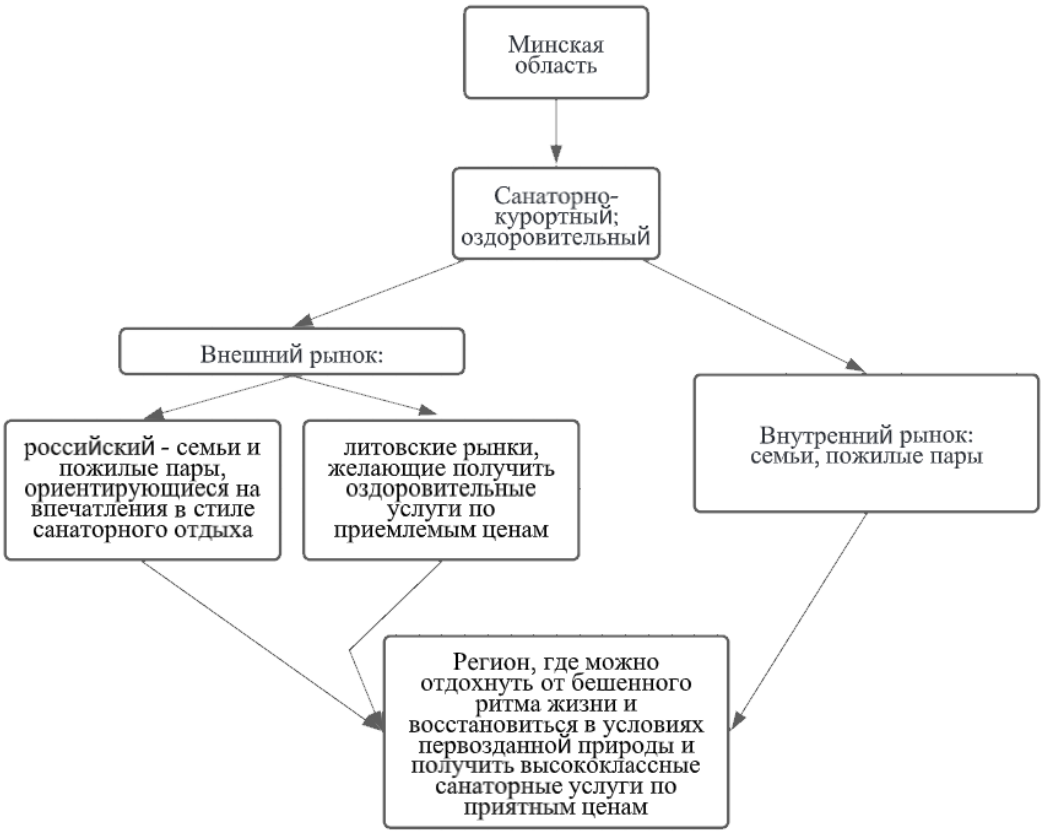

Рисунок 5 – Схема концепции позиционирования Минской области

Примечание: собственная разработка на основе

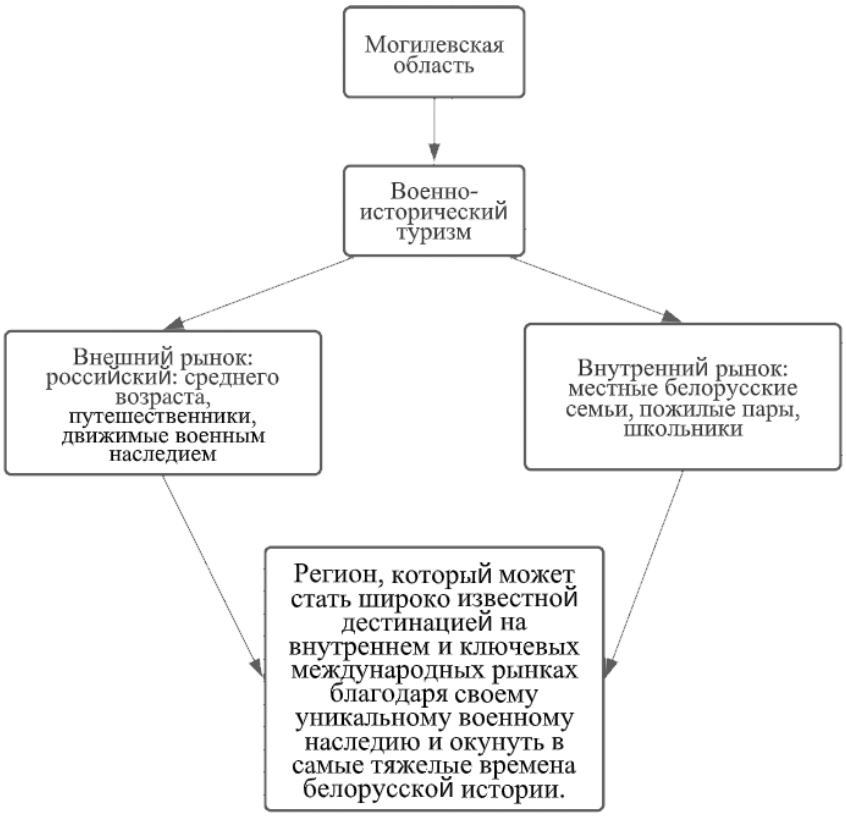

Рисунок 6 – Схема концепции позиционирования Могилевской области

Примечание: собственная разработка на основе