

**КУЛЬТУРНИЙ БРЕНДИНГ УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ  
ВИХОДУ НА СВІТОВИЙ РИНОК ТА НЕОДМІННА УМОВА  
СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ**

*(оглядова довідка за матеріалами преси, Інтернету та  
неопублікованими документами за 2018–2019 рр.)*

Протягом останніх років топ-темою в українському суспільному дискурсі стала культурна політика. Численні експерти, журналісти та навіть пересічні користувачі соціальних мереж шукають сьогодні оптимальні варіанти державної стратегії щодо модернізації галузі вітчизняної культури, зокрема в контексті важливої ролі культурної дипломатії і такого актуального нині явища, як культурний брендинг.

Власне, ті держави, які свого часу приділили належну увагу зовнішнім аспектам культурної політики, отримали натомість міжнародний авторитет і сприятливі умови для сталого розвитку – політичного, соціально-економічного, культурного тощо. Таке завдання стоїть і перед Україною.

З одного боку, через розкриття цінності, глибини та самобутності національної культури ми маємо формувати в міжнародному середовищі стале уявлення про українську культуру як невіддільну складову світової культури, але з іншого – необхідно, щоб викристалізувалося власне бачення світу, треба популяризувати культуру всередині країни, одне слово, на часі згенерувати важливі для сучасного українського суспільства цінності [1; 2].

Про ефективність культурної чи публічної дипломатії (принципами якої послуговуються у своїй діяльності не тільки державні інститути, а й неурядові організації, рухи, громадськість тощо), або, як іще кажуть, «м'якої сили», «м'якої влади», – активно заговорили в нашому суспільстві після Революції гідності. Агресія Росії супроти України також примусила шукати ті важливі віхи й переваги, що можуть привернути до нас увагу світової спільноти, причому в позитивному вимірі [3].

Відомо, що основу політики «м'якої влади» складають культура, цінності, ідеї, символи, міфи тощо. А успіх визначається тим, наскільки вдало підбираються необхідні механізми й визначаються адресати. На цьому тлі цікавим є

досвід тих країн, які ледве не стовідсотково скористалися наявними інструментами просування державного бренду на міжнародній арені.

Безперечним лідером у використанні «м'якої сили» стали США. Наразі більшість американських політичних цінностей підкріплюється зовнішньополітичними ініціативами країни. Навіть більше, «м'яка сила» стала одним із важливих чинників перемоги США в холодній війні. Тож досвід Сполучених Штатів у створенні політичного іміджу засобами культури є вельми переконливим. Маючи певний ступінь популярності й привабливості у світі, американська масова культура виступає як «м'яка сила», що сприяє поширенню світового впливу США, зокрема й методами військового, дипломатичного або економічного тиску. Важливо також підкреслити, що американська культурна індустрія в різноманітні види, жанрів, міфів і символів є відбиток соціальних процесів, саме вона створює в масовій свідомості політичний імідж США як наддержави.

Якщо «м'яка влада» – це враження, яке певна країна справляє у світі завдяки привабливості своєї культури і стилю життя, місцю в глобальній індустрії розваг, моральним цінностям, звичаям, а також якостям, властивим або приписуваним її народу, то всіма цими характеристиками володіє Франція, яка має свій особливий шарм. Дослідники пишуть, що Франція за покликанням «країна-спокусник», вона спокушає своєю елегантністю, красою, чуттєвими задоволеннями й радістю життя. Суть міжособистісних відносин у цій країні – у стилі життя, в їжі, в розвитку особистості, в інтелектуальних дебатах та проєктах зміцнення своєї могутності у світі. Зваба є основною стратегією Франції, що дає їй змогу залишатися впливовою країною. В міру розширення глобалізації, а точніше американізації сучасного світу, саме Франція, використовуючи інструменти «м'якої могутності», продовжує зберігати свою неповторну національну ідентичність і твердо обстоювати свої специфічні національні інтереси, особливо в галузі культури. Ось чому, на думку експертів, досвід і приклад культурної політики Франції, особливо за останні десятиліття, становить очевидний науковий, практичний і загальнолюдський інтерес [4].

Для Німеччини зовнішня культурна політика має особливе значення, адже щороку держава витрачає на публічну й культурну дипломатію 40 % свого невеликого, до речі, бюджету. Така цифра дає змогу зрозуміти значення і масштаб виклику. Центральним елементом політики «м'якої влади» тут вважається культурна спадщина – визначальний елемент національної політичної культури, що формує відчуття власного «я» у громадян. Унікальною є кількість культурних об'єктів, що отримують державне фінансування, і так само унікальним, якщо порівняти з деякими іншими активними на міжнародній арені країнами, є підхід до культурної дипломатії – це не «м'яка сила» США та не агресивний пошук важелів впливу й тиску Росією та Китаєм. Німецький підхід передбачає просування власної мови та культури разом із власними цінностями.

Окрім звичних вимірів культурної дипломатії, концепцію культури як сферу порозуміння просував свого часу міністр закордонних справ Німеччини

Франк-Вальтер Штайнмайєр. Та навіть попри цей концепт йому не завжди вдавалося залагоджувати конфлікти в межах політики культури. До прикладу, угода про експозицію 2016 року так званої Тегеранської колекції (надбання родини останнього шаха Ірану) із давно не баченими в Європі роботами французьких імпресіоністів і американського поп-арту, яку спершу подавали як перемогу німецької культурної дипломатії, врешті зірвалася.

Сьогодні Німеччина відчуває посилення світової конкуренції, тому шукає нові ідеї та підходи до пропаганди власної культури й цінностей, оскільки цей суттєвий аспект, як відомо, впливає не тільки на зовнішню політику, а й на урядування всередині країни [5].

Культура і освіта – два дуже важливі вектори «м'якої сили» Бельгії. Так сталося, що в межах бельгійської федеральної системи, де функції розподілені між федеральною владою та владами складових частин, які називаються спільнотами та регіонами, вони опинились у повноваженнях спільнот, які багато працюють над створенням доброго іміджу Бельгії за кордоном. Спільноти, як і регіони, мають свої представництва, що входять до складу бельгійських посольств, але повністю автономні, бо представляють власні уряди й повноваження. Хіба що мережа дипломатичних представництв бельгійських спільнот і регіонів не так поширена й розгалужена, як мережа посольств Бельгії. Такі представництва мають, приміром, Фландрія і Валлонія-Брюссель у країнах, які для них є пріоритетними партнерами, і де зазначені представництва мають можливість розгорнути активнішу культурну діяльність. Ще варто додати, що спільноти мають три культурні центри за кордоном. Фландрія має такий центр у Нідерландах, а Валлонія-Брюссель – у Франції та Демократичній Республіці Конго. Ці країни є природним продовженням культурного й мовного ринку Бельгії, тож, як бачимо, тут не тільки культурна, а й економічна складові взяті до уваги.

Цікаво також, що цими культурними центрами керують не дипломати, а спеціалісти чи менеджери, які походять із культурного середовища, обрані на специфічному конкурсі. Вони забезпечуються відповідним персоналом і належним бюджетом, виділеним міністерствами культури та зовнішніх зв'язків цих спільнот. Їхню загальну програму річних заходів узгоджують згадані вище міністерства.

Як зазначає бельгійський дипломат українського походження Зенон Коваль, в дипломатичній системі Бельгії вже фактично немає культурних аташе, бо культура не належить до повноважень федеральних дипломатів. Там, де є представництва спільнот або регіонів цієї країни, що переважно складаються з одного дипломата й допоміжного персоналу, перший представляє всі повноваження конкретної спільноти/регіону включно з культурною. Натомість справжніми культурними менеджерами є директори бельгійських культурних центрів.

Серед особистих здобутків бельгійця – показовий кейс щодо започаткування ним фестивалю європейської музики, який функціонує вже понад 15 ро-

ків у столиці В'єтнаму Ханой і є одним з найбільших заходів Євросоюзу на теренах Південно-Східної Азії. Адже інструменти для втілення ідеї організувати якийсь культурний захід із нагоди тодішнього головування Бельгії в Раді ЄС, у 2001 році, Зенон Коваль знайшов самотужки. Так, отримавши негативну відповідь від МЗС Бельгії, пов'язану з великою кількістю охочих і поважними сумами коштів, потрібними на транспортування виставки чи музичного колективу до В'єтнаму, він скликав нараду представників усіх європейських посольств у Ханой та запропонував їм зібрати спільний захід протягом одного довгого вікенду. Тоді це можна назвати фестивалем, повідомити пресу, зробити рекламу тощо. За результатом домовленостей кожна з європейських країн-учасниць, а всього їх було шість, оплачувала подорож і гонорар музикантів самотужки, вирішуючи питання кожен по-своєму – звертаючись до спонсорів (підприємств, які працювали у В'єтнамі), своїх міністерств або до тих і тих.

В'єтнамські партнери також зацікавилися проектом, поданим на той час як європейський фестиваль джазу, бо партнерство з країнами Європи у віддаленій Азії звучало вельми привабливо. Лишалось складне питання щодо перебування музикантів. Тоді бельгійський дипломат звернувся до директорів двох найпрестижніших готелів Ханоя з проханням про підтримку. Вони погодилися прийняти музикантів на нічліг та повне харчування. Але за умови, що в суботу і/або в неділю посольства організують у їхніх готелях бранч, під час якого виступить запрошений ними колектив і приєднаються їхні гості. Посольства теж погодилися, бо це була для них додаткова нагода «пропіаритися».

Перший вечір фестивалю збігався з датою головування Бельгії в Євросоюзі. На відкритті виголосили промови представник ЄС і директор фестивалю. На всіх афішах були логотипи Євросоюзу та бельгійського головування в Раді ЄС. Таким чином акція, яка могла і не відбутися, отримала великий розголос на роки вперед, а Бельгія як держава отримала від цієї події відчутний позитивний ефект. Цей приклад показує, що не завжди треба чекати на вказівки з центру, а самостійно виявляти ініціативу, коли це можливо.

«У випадку України, яка має дуже багату культуру, на жаль, не досить знану за кордоном (а зараз навіть і всередині країни, бо часто її нищили або присвоювали інші держави), куди більші зусилля потрібні для її популяризації і серед власного населення», – зауважує Зенон Коваль.

Дійсно, процес побудови позитивного іміджу України постійно стикається з перепонами на своєму шляху: крім інституційної інженерії у сфері культурної дипломатії, яка триває вже четвертий рік поспіль, і через яку існують небезпідставні побоювання чергових інституційних зривів з боку наших держустанов, виявилось, що для побудови комунікації міжнародного рівня потрібні і людські ресурси, і досвід, і добре структуроване позитивно-інформаційне середовище, без якого брендинг не можливий [1; 3; 6].

Допоки світове товариство сприймає Україну як країну політичних скандалів, економічної кризи й екологічної загрози просування національних інте-

ресів і культурного бренду «Україна» просто не матиме шансів. Водночас, успіх економічного зростання та динамічний розвиток відносин з іншими державами багато в чому залежить від того, як сформовано і просувається на внутрішньому та світовому ринках бренд країни – закони конкуренції й маркетингового просування однакові на рівні держави та бізнесу. Тому створення позитивного іміджу країни має стати предметом особливої уваги Уряду і Верховної Ради України. Адже Україна – це європейська держава з багатими культурними традиціями, що можуть стати стратегічною інвестицією в майбутнє.

На щастя, більш ніж половина громадян України усвідомлює необхідність корегування сприйняття нашої країни в бік позитивності, слушно вважаючи, що культурний брендинг слід починати зі зміни ставлення самих українців до своєї країни [7].

Сьогодні ми все ще лишаємось у підвішеному стані, у непевності, в очікуванні. Що можна вдіяти в такій ситуації? Які питання поставити?

Хтось нині з песимізмом каже, що йому хотілося б вірити в спроможність неспроможних, але життя все одно розставить все на свої місця. Та слід дивитися на ситуацію з конструктивної точки зору, вважає Юрій Андрієвич, український дипломат, що багато років опікується культурною та публічною дипломатією в Європі й Північній Америці. Говорячи про місію культурної дипломатії з огляду на виклики, що чекають нас, він звертає увагу на важливі моменти стосовно того, як це працює насправді. Зокрема на таке:

«Дипломатія – частина культури, а не навпаки, про що часто забувають професійні дипломати, а ще частіше політики. Проте мій досвід свідчить, що до неї часто ставляться як до пасинка й здебільшого як до інструмента, а багато професійних дипломатів не розуміють і не цінують таку витончену й вишукану матерію, як культура, а ще гірше – не готові працювати з нею. Передача творення культурної дипломатії та керування нею в руки професійних дипломатів веде найпрямішим шляхом до розкриття наступної істини».

«Культура – це добре настроєний інструмент, а не просте знаряддя на кшталт молота (не годиться дбати про „биття молотом“, бо це завдання пропаганди, що хоч і застосовна в дипломатії, але має тимчасовий характер)».

«Культурна дипломатія України починається в Україні й закінчується в ній. Передача назовні має бути внутрішньо єдиною та результатом широкого консенсусу».

«Культурна дипломатія – це дії на довгих хвилях, інструмент довготермінової політики держави, тому вона не повинна бути конкретним знаряддям політичної орієнтації, властивій теперішній владі».

«Сприяючи знайомству з культурою, не можна казати неправди, бо вона має дуже „короткі ноги“ та її викривають за найнесприятливіших обставин».

«Гроші мають значення, але ще більше важать ідеї, і це головний виклик для творців української моделі публічної та культурної дипломатії».

Зрештою, каже Андрієвич, придумати нові ідеї незмірно важко, імітувати легко. В цьому дискурсі він звертає увагу на англomовну статтю Василя Мірошниченка з Українського кризового медіа-центру, опубліковану в 2018 році на сайті [ukraine-analytica.org](http://ukraine-analytica.org) під назвою «Nation Branding: Global Trends And Ukraine's Challenges» («Брендинг країни: глобальні тенденції та українські виклики»).

В ній Мірошниченко вирішив наблизити до нашого розуміння термін «брендинг» – вже трохи припорошене пилом уявлення, яке, за словами Андрієвича, в доброму товаристві вживають дуже обережно. Свій аналіз він починає рішуче й досить безапеляційно: «Країни починають дедалі більше скидатися на корпорації. Як і корпораціям, їм треба привабити іноземних інвесторів, конкурувати за увагу світової преси, туристів і ринки товарів та послуг. Пояснюючи наприкінці 1970-х років теорію неореалізму, добре відомий американський аналітик і фахівець із міжнародних відносин Кеннет Волтц порівняв поведінку країн на міжнародному рівні з поведінкою компаній».

Далі в тексті вже менше історії та більше перспектив, а поради Мірошниченка заслуговують на увагу, й передусім тих людей, які наміряються створювати український бренд: «Країни по-новому формують свої ідентичності, бо мають потребу спроектувати реальні зміни на всі аудиторії, із якими пов'язані. Надто слушне це твердження для країн, які зазнають швидкого переходу. Звільнившись від комунізму, східноєвропейські країни почали швидко запроваджувати реформи. Їм треба було передати міжнародній спільноті нові образи... Для створення позитивного міжнародного образу країни уряди здебільшого створюють певні організації, як-от Presence Switzerland у Швейцарії або Instytut Marki Polskiej у Польщі. Більш відомі такі організації, як Гете-Інститут, «Альянс Франсез» і Британська рада, установи, які функціонують для своїх країн як інструмент публічної дипломатії. Остання – це певний спосіб доповнити мудрість зовнішньої політики країни».

Це лише деякі з основних ідей, про які йдеться в статті Василя Мірошниченка, і які наштовхнули Андрієвича на власні міркування.

Morgan Stanley Smith Barney, як зазначає дипломат, є найбільшою У світі компанією з управління активами. У своєму нещодавньому рекламному заході вона застосовує стратегію, що відходить від стереотипів, які ми звикли пов'язувати зі світом великих корпорацій, натомість поєднана з цінностями, які мали би бути в центрі рекламної філософії суверенних держав. Отже, маятник змінив свою позицію, тепер не держави у своїй рекламі копіюють філософію корпорацій, а останні позиціонуються як організації, що стоять на варті цінностей, носіями яких мали би бути сучасні держави.

Що ж нам намагається передати компанія Morgan Stanley, ставлячи такі запитання: «Що таке цінність капіталу? Чого вартий командний дух? Яка цінність більшої кількості дерев, прогулянки в лісах? Яка цінність мистецтва?»

Якщо відповіді на ці запитання позитивно, впевнений Андрієвич, то ми не матимемо проблеми з образом України, завоюванням нових ринків, поживаленням експорту. Адже цінність капіталу полягає у створенні не просто багатства, а речей, які мають значення. Згідно з поданим вище гаслом метою компанії є створення речей, які мають значення, створення цінностей, важливих для нас усіх. А інвестування капіталу це лише засіб досягнення високих цілей. І якщо ми маємо навчитися чогось від світу корпорацій, то реклама компанії Morgan Stanley – чудовий приклад для позиціонування сучасної держави. Не йдеться взагалі про завоювання ринків збуту, про нарощування експорту, а, зрештою, про прості запитання, які ми ставимо собі.

«Цінність капіталу полягає у створенні не просто багатства, а речей, які мають значення». Дипломат хотів би присвятити це гасло передусім творцям Українського інституту книги, Українського культурного фонду, Українського інституту та програми «Національний бренд України». Він також переконаний, що песимізм не повинен визначати наш шлях у майбутнє. Бо ми не приречені до стану «буде так, як буде» [8].

Налагодити ефективний культурний діалог зі світом та інспірувати важливі для нас сьогодні «ціннісні» смисли заважають ментальна темнота і гіркота, яку ми глибоко носимо в собі. Таку думку висловив Мирослав Дочинець, лауреат Національної премії України імені Тараса Шевченка в галузі літератури за 2014 рік, в інтерв'ю Радіо Свобода. Серед іншого, він зазначив: «Нам треба частіше струшувати з себе історичний попіл, а не посипати ним собі голову. Ми плачемо чи голосимо у народних піснях, постійно займаємося самобичуванням, зойкуємо, мовляв, які ми нещасні. Так насправді є. Про це пишуть українські класики – Т. Шевченко, В. Стефаник... І це підігрівали наші вороги. Історично ми це концентрували свідомо чи підсвідомо в собі, і в цьому наше серце десь підірвано. Треба відпускати це від себе, подібно до європейських народів. Вони пройшли не менш важкий шлях, поклали чимало жертв, поки прийшли до цивілізаційних, мудрих, демократичних речей. Світ нас, українців, уже прийняв. Не тільки тому, що ми танцювали на Майдані. Він прийняв нашу внутрішню свободу, гідність, доброту, миролюбність і готовність ці цінності приймати і захищати. Зараз настав час демонструвати інші цінності – виробляти новий продукт, як економічно-промисловий, так і духовно-культурницький. Це почалося. Я знаю, відчуваю, бо їжджу Україною. Ми цю нішу заповнюємо, витискаємо російську попу у всіх сферах, хоча це не легко, – з кіно, літератури, телебачення. Ситуація міняється не те що кожного року – буквально щомісяця. Вакуум заповнюється. Особливо молодь потребує українського культурницького продукту...» [9; 10].

Загалом у нас замало досвіду позитивних історій, а це також серйозний виклик. Творці позитивних змін, у свою чергу, не завжди вміють побудувати правильно комунікацію, бо здається, що головна справа робити, а кому цікаво сам прийде. З цього витікає інше питання – що «ми не цікавимось своїм», як

казав Тарас Шевченко, крім того існує проблема пасивності. Так відбувається через відсутність культури.

Українським митцям варто інтегруватися в європейське культурне поле, стверджує виконавча директорка державного Українського культурного фонду Юлія Федів, яка, до речі, презентувала нові конкурсні програми Фонду, що будуть реалізовуватися протягом 2019 року. Серед відкритих до приймання заявок – програма «Знакові події для української культури», спрямована зокрема на сприяння створенню позитивного іміджу України на міжнародній культурній арені та розбудову широкої національної і міжнародної партнерської мережі в сфері культурних та креативних індустрій [11].

Сприйняття України за кордоном іде через нашу залученість до спільних європейських та міжнародних процесів. Наразі представництво України, як окремих митців, так і організацій, в іноземних мережах і платформах вкрай низька. Саме тому, на думку Юлії Федів, Україна не має можливості впливати на розробку загальноєвропейської культурної політики. Поки що українці позбавлені права голосу, але чим більше нас буде інтегруватися в іноземні платформи та мережі, тим гучнішим буде голос України в процесі формування міжнародної культурної політики.

Нині Україна входить до близько двадцятьох музичних, музейних, архітектурних, кіномереж: Європейської асоціації консерваторій, Opera Europa, Європейської театральної конвенції, Europa Cinemas, Europa Nostra, Network of European Museum Organisations, Versopolis та ін. При тому, що їх існує понад двісті. Ї всі вони представляють кіноринки, фестивалі або інтереси окремих професійних блоків – акторів, продюсерів, сценаристів

Наша держава крок за кроком починає інтегруватися. На запитання, що заважає робити це активніше, виконавча директорка Культурного фонду відповідає: спроможність виділити потрібні для членства в міжнародних мережах і платформах кошти, адже сплата внесків є обов'язковою його умовою. «На жаль, не всі українські організації, а тим паче окремі фізичні особи, можуть собі дозволити витратити п'ять тисяч євро на рік. Але є й ті мережі та платформи, які приймають членські внески і по двісті євро на рік. Думаю, це не дуже висока ціна за залучення до величезної кількості можливостей», – каже вона.

Говорячи про плюси в участі в міжнародних мережах і платформах, Юлія Федів зазначає такі:

*Доступ до інформації.* Чимало внутрішньої інформації розповсюджується тільки на членів мережі. Як бути конкурентоздатним у рамках кіноринку, як позиціонувати свій стенд, де шукати топових інвесторів – ці лайфхаки отримуєш лише тоді, коли береш участь у закритих сесіях.

*Підвищення кваліфікації.* При чому це відбувається вже не на рівні держави, а на міжнародному рівні. Є можливість отримати фідбек від відомих режисерів, літературних редакторів, кураторів, з'являється доступ до інтелектуального ресурсу тих людей, які чогось вже досягли у своєму секторі. Саме через



мережування і платформи на нетворкінгових івентах можна отримати можливість розширити свої професійні контакти.

*Пошук партнерів.* Коли митця чи організацію вже ідентифікують як члена мережі, то довіру вони матимуть набагато більшу, адже пройшли затвердження радою експертів асоціації чи об'єднання. Цей плюс відчутний під час пошуку копродукції, скажімо, у театральній чи кіногалузі, коли потрібно домовитися про презентацію країни на книжковому ярмарку. Через членів мережі пошук партнерів, які будуть лобіювати спільні інтереси або разом подаватимуться на отримання співфінансування, відбувається набагато ефективніше. Слід також пам'ятати, що чимало європейських та міжнародних фондів передбачають фінансування через представників інших країн.

*Підвищення якості культурного продукту.* Якщо ти, як митець чи організація, варишся лише в національному або локальному казані, важко себе з кимось порівнювати. Відповідно, коли хочеш перейти на вищий рівень, раптом стаєш неконкурентоздатним, адже пропонуєш продукт, що не користується попитом. Але чим більше ти буваєш на міжнародних зустрічах, тим більше бачиш, як твої партнери ставляться до якості продукту, навчаєшся у них і перенесиш цей міжнародний досвід в Україну, адже твій продукт стає актуальним, таким, що відповідає прогресивним тенденціям.

Завдяки діяльності українського Уряду країна починає інтегруватися у міждержавні союзи, отримує фінансування від європейських, американських, азійських фондів, але наштотується на іншу проблему – вітчизняні виробники культурного продукту погано орієнтуються в світових трендах. Звісно, є винятки. Але їх замало. Більшість культурних операторів, і це підтверджує зміст проектних заявок, які команда УКФ розглядає нині, орієнтовані на традиційну культуру. Про інноваційність, прогресивність думають одиниці. І це теж є результатом ізольованості.

У Фонді вважають, що виправити ситуацію можуть організаційні мережі та платформи – потужні джерела інформації, які економлять час і гроші, надаючи при цьому відчуття приналежності до великої спільноти однодумців, що надихає не менше, ніж відчуття власної неповторності [12].

Потужним інструментом культурної дипломатії є фестивальний рух, який допомагає українським митцям створювати власні історії успіху й популяризувати нашу державу та культуру за кордоном.

У квітні поточного року в столиці Португалії Лісабоні за участі представників України відбулося засідання Європейської асоціації фестивалів (EFA), однієї з найбільших професійних мереж.

«Про це не розкажуть у новинах на ТБ, навряд напишуть у рейтингових онлайн-медіа, адже у вітчизняному інформаційному просторі здобутки культури традиційно вимірюються кінцевим результатом роботи пасіонаріїв без висвітлення процесів, зрушень і усіх докладених зусиль, – розповідає Юлія Федів. – Хоча нам, без сумніву є, чим пишатися. ГогольFest і Січеславська асоціація фе-

стивалів „АртЕтно-Фест” стали членами ЕФА. Це історія успіху, якої так потребують українські менеджери культури для того, щоб продовжувати свою роботу, займатися улюбленою справою, яка формуватиме імідж сучасної, прогресивної – культурної України».

Отже, кілька останніх років організатори українських фестивалів активно інтегруються в ЕФА, усвідомлюючи необхідність вступу до великих мереж. Так, на зустрічі в Лісабоні, крім координаторів ГогольFest, були присутні організатори JoyFest, фестивалю «Яворівська іграшка», «АртЕтно-Фесту», а також представники ЕФЕ Хабу в Україні – ГО «Демократія через культуру», яка допомагає вітчизняним фестивалям зі членством в Асоціації. За словами очільників хабу, вони надсилали в ЕФА досить довгі списки українських фестивалів, але вибір не завжди вдавалося спрогнозувати, він падав не на великі заходи, а на маленькі, автентичні, тобто ті, що вирізняються з-поміж інших змістовно.

Зважаючи на те, що членство у ЕФА платне, й часто сума внеску буває за великою для українських фестивалів, виникла ідея створити в Україні власну асоціацію, яка б полегшила процес долучення до глобальної мережі усім іншим.

Вступ до Європейської асоціації фестивалів має певні прерогативи. Найважливіший блок – це нетворкінг. Під час різноманітних заходів кожен член асоціації отримає цінне спілкування з організаторами найбільших фестивалів Європи. Плюс ЕФА тісно співпрацює з Міжнародною асоціацією перформативного мистецтва, заходи якої відбуваються на всіх материках, відповідно, у членів асоціації є зв'язок з європейською та міжнародною спільнотою.

Наступний блок – освітній. Для організаторів фестивалів проводяться майстер-класи з комунікацій, проектного менеджменту тощо. Через велику мережу також можна шукати працівників і виконавців своїх проектів міжнародного рівня. Дуже часто, коли треба організувати захід в Україні, виявляється важко знайти нерезидентів країни, запросити їх і залучити, щоб підвищити статусність події. У таких випадках виручає ЕФА. Комунікуючи з найкращими представниками галузі, можна визначити для себе провідних гравців ринку, або організувати обміни.

Ще один важливий блок роботи асоціації – розвиток компетенції. ЕФА видає чимало матеріалів, які поширює серед своїх членів. Асоціація має розроблену професійну літературу з проектного менеджменту. Також є буклети про авторське право, правила складання бюджету тощо. Це якісно написані матеріали, з аналізом законодавства всіх членів Європейського Союзу, описом діяльності кандидатів на вступ до ЕФА. За допомоги цих матеріалів можна отримати доступ до розв'язання багатьох професійних питань. Крім того, ЕФА дає можливість представникам одного фестивалю певний час попрацювати на іншому заході. Наприклад, менеджер Міжнародного одеського кінофестивалю може поїхати на Берлінале, щоб подивитися, як там організовано роботу.

Що дивує більшість представників європейських фестивалів в українських колегах, це те, що в нашій країні масштабні фестивалі робляться мінімаль-

ною кількістю людей. Адже більшість європейських фестивалів – це команди під сто людей, де кожен працівник виконує свою вузькоспеціалізовану функцію. Тому, коли європейці чують про мультидисциплінарні фестивалі, зроблені «мультидисциплінарними» людьми, то сприймають таку інформацію як щось неймовірне й, чесно кажучи, невинуватене. Бо тяжка організаційна робота, коли кожен захід сприймається як виклик, швидко призводить до професійного вигорання.

Поруч із структурованими, завчасно запланованими іноземними фестивалями видно ще один великий мінус українських – неспроможність дати собі фінансову оцінку. У нас заходи створюються спорадично, а гроші фандрейзяться з різних джерел, немає сталості. Натомість в Європі організатори оперують чіткими цифрами: можуть сказати, скільки коштує фестиваль, що дозволяє заздалегідь готуватися до заходу, створювати план на кілька років наперед. Такий підхід важливий навіть у питанні сплати внесків у ЕФА. Адже, якщо фестиваль недорогий, немає сенсу сплачувати більше, ніж заробляєш.

Як вже було зазначено вище, саме завдяки великим мережам менеджери культури можуть самовдосконалитися, адже отримують нагоду порівнювати себе з іншими, навчитися планувати те, що раніше було намріяно. Й саме мережування та обмін досвідом розширюють горизонти сприйняття реальності, що напряду впливає на якість культурного продукту. Тому УКФ має намір найближчим часом підсумувати дані та представити власну програму підтримки мереж і платформ.

Потрібно вносити якомога більше культурних новин в загальний інформаційний простір країни. Адже через культуру можна побачити прогрес у різних секторах життя українців. Тож є надія, що в контексті вільного в'їзду в Європу, наші співвітчизники, побачивши когось цікавого на українській сцені, вирішать поїхати на іноземний фестиваль, щоб ближче познайомитися з культурою іншої країни. Тоді і рівень толерантності зросте, як і гордість за Україну, її культуру, яка може конкурувати з іноземною [13].

Повертаючись до питання про важливість формування сучасного ідентичного мотто в контексті популяризації України в світі, варто навести міркування режисера Влада Троїцького, організатора масштабного вітчизняного проекту «ГогольFest», засновника першого в Україні незалежного театру «Дах», засновника і художнього керівника гуртів «ДахаБраха», фрік-кабаре Dakh Daughters, лялькового кабаре «ЦеШо» та проекту «Нова опера», людини, яка в будь-якому проекті, за який береться, мислить масштабами планети й допомагає звучати Україні саме на такому рівні. Троїцький – з тих, хто бачить ситуацію на кілька кроків вперед.

Щоб презентувати український міф світу, треба спочатку створити його всередині самої країни. В Україні є дві головні біди: фактично немає морально-етичного кістяка нації, саме поняття «еліта» девальвоване. Політики-резонери нівелюють любов до батьківщини і національної культури, котра перетворила-

ся, за його висловом, на шароварщину, такий собі «Поплавський-стайл». У тому чи іншому вигляді це транслюється в свідомість українців. Як наслідок – не існує поваги до справжнього національного продукту.

Творець ГогольFest висловив свої зауваження і щодо культурної політики: її в Україні немає, як немає розуміння країни в культурному контексті світу. Не вистачає кадрів, які могли б підняти й розвивати культуру. Маючи такий багатий ресурс, ми опинилися на розломі різних геополітичних спрямувань цивілізацій. Однак ми могли б використати ситуацію, перетворивши енергію світу на енергію створення свого культурного продукту. «Для цього не треба тішитися зі своєї провінційності та жлобства, а створювати проекти, які вписуються у світовий контекст», – зауважує Троїцький.

Серед іншого, існує тотальна недовіра в суспільстві до системи, і немає надбудови, яка переймається тим, хто ми такі. Реформи відбуваються дуже повільно, а втім відповідати за майбутнє країни суспільству.

Принагідно слід зазначити, що ситуація ГогольFest унікальна. Проект входить у європейські арт-організації, має налагоджені зв'язки. Приміром, для фестивалю Atlas Weekend 2019 зараз готується проект спільно з компанією Music Export Ukraine (MEU є ініціативою, яка допомагає представникам українського музичного ринку інтегруватися в міжнародний контекст). Мета – належним чином «упаковувати» український музичний продукт і системно просувати його на зовнішній ринок.

Багато хто вважає, що сьогодні всі успіхи наших музикантів на Заході це, швидше, випадковість.

Солідарні з таким твердженням організатори музичної конференції Music Conference Ukraine (в рамках співпраці з програмою Selector PRO від British Council Ukraine) Альона Дмуховська і Дарця Тарковська, які вже кілька років поспіль представляють український музичний ринок на закордонних конференціях і професійних подіях. Вони разом організовували освітні івенти, серед яких Music Day in UA і RespublicaFEST Conference, де знайомили українських артистів і менеджерів із колегами з Німеччини, Австрії, Швейцарії, Швеції, Польщі, Голландії та обговорювали нагальні питання в музичному світі. Крім того, завдяки зусиллям і професіоналізму цього тандему український гурт YEYO у вересні цього року успішно виступив на шведському шоукейсі Live at Heart, а чернівецький сінгер-сонграйтер Sasha Boole був запрошений на Eurosonic Noorderslag, що відбувся в січні 2019-го.

«Давайте будемо відвертими, великі європейські гравці поки не звертають увагу на українських артистів, оскільки знають про них менше нуля, та й контекст нашої країни для них незрозумілий. Чи є у нас індустрія? Яка музика у нас популярна? Який конкурентоспроможний продукт ми можемо запропонувати на світовій арені? Тому ми намагаємося працювати на перспективу – через особисті знайомства привозити закордонних експертів на івенти, щоб знайти їх з нашими реаліями, давати слухати локальну музику, саме так з'являється

якийсь інтерес і перші потрібні контакти, – каже співорганізатор конференції Альона Дмуховська, а в минулому – куратор музичної програми ГогольFEST і програмний директор фестивалю „Республіка”» [14].

Влад Троїцький також погоджується з думкою про відсутність системності й компетентності загалом для промоції національного культурного продукту: «У нас з «„ДахаБраха”, Dakh Daughters і „ЦеШо” вона є. Ми по-серйозному вийшли на західний ринок, розуміємо його ризики й складності. Наприклад, і те, що організувати концерти в Європі та Америці неможливо, перебуваючи в Україні. Ти, як мінімум, на перельотах з Києва та назад втрапиш більше ресурсів, ніж якщо будеш жити, припустимо, в Берліні. Ну, і надійність зв'язків вище, коли ти знаходишся в тому просторі. У всьому світі музичний ринок – це історія особистих стосунків».

До слова, для багатьох американців на сьогодні маркер України – це «ДахаБраха». Й в цілому ГогольFest – це свого роду фундамент для виходу української культури на світовий ринок та відкриття України і для самих українців, і для зовнішнього світу. Тому команда проекту серйозно ставиться до культурних резиденцій та колаборації. Це один з найбільш плідних способів виходу на великий міжнародний ринок.

«Коли твоїм партнером по колаборації стає окрема людина, або інституція, це набагато перспективніше, ніж просто ні з того ні з сього організувати концерт, скажімо, в Парижі. У цьому місті щодня проходить 300–400 крутих подій. Як привернути до себе увагу в таких умовах? А між тим, „ДахаБраха” буде там в 2019 році брати участь у відкритті знаменитого театру Шатле після капремонту. А з Dakh Daughters ми в минулому році об’їздили у Франції 40 майданчиків. Схожа історія у нас з Німеччиною. Так ми наносимо України на культурну карту світу», – наголошує режисер.

Це і є результат системного підходу. За словами Троїцького, поодиначі, покладаючись тільки на себе, складно пробитися в Європі. Ось російським проектам – простіше. Там є багата палітра з героїв як минулого, так і сьогодення. В Росії незрівнянно більше грошей і база у вигляді російського міфу – російського мистецтва, театру, академічної музики тощо. Але ж і в нас вони теж є, просто ця інформація не закріплена в нашій свідомості. Натомість українського міфу не існує. Тому що його немає для нас самих, українців, тож який культурний продукт ми можемо продати на Заході, крім ностальгічних і давніх історій?

Більшість українських міфів живе без участі держави. Більше того, в медійному просторі України сучасні історії успіху мало що значать. Цілий пантеон героїв, які заточені під завтра, а не під вчора, невідомий навіть профільним журналістам. Водночас, після Майдану в країні з’являється все більше неінфантильних людей, які живуть поза старої моделі, не чекають, що хтось прийде і все вирішить. Вони намагаються вибудувати свій світ і екосистему.

Троїцький починає зі Львова. Там є фестиваль LvivMozArt, який заснувала Оксана Линів – одна з кращих диригенток світу та головна диригентка опери

Граца, Австрія. Вона реалізувалася на Заході, але повернулася до рідного Львова та ініціювала створення фестивалю MozArt. Унікальність цієї справи полягає у тому, що середній бізнес Львова її підтримав. Минулого року організувати фестиваль допомогли приблизно 50 спонсорів, цього року – 100. І це дуже круто, що самі бізнесмени кажуть: «Це – наше місто. І ми у своєму місті хочемо, аби відбулося щось велике і класне». Поєднання компетенції, авторитету Лінів та бажання, ініціативи місцевих зумовило потужний розвиток фестивалю. Справді унікальний прецедент в Україні, який дає надію.

Ще один приклад – львівський Форум видавців Олександрі Коваль. Це – один із найбільших культурних форумів країни, який має велику історію. І для міста це – дуже важлива подія. Під час проведення форуму Львів стає культурною столицею України. Це дуже важливо.

В Києві є Центр сучасного мистецтва Віктора Пінчука та його премія для молодих художників Future Generation Art Prize. Завдяки меценатству цієї людини саме поняття «сучасного мистецтва» з'явилося у свідомості українців. Тому що до того – це була маргінальна історія. Треба віддати йому належне...

Ще одна історія – в Одесі. Є чудовий піаніст Олексій Ботвінов, який зробив фестиваль Odessa Classics. Він дуже майстерний виконавець, грає не лише в нас, але й закордоном. Проте він завжди хотів, аби у його рідній Одесі з'явився фестиваль світового рівня. І Ботвінов робить неймовірні концерти на різних цікавих локаціях. Ось цей його романтизм та сміливість і викликає повагу.

Або Jazz Koktebel, який робить Лілія Млинарич. Треба також віддати їй належне: після анексії Криму вона перевела фестиваль на материкову Україну, в Одеську область. Це також дуже важливо для усвідомлення того, що Україна – велика та сильна країна.

Ще приклад: Вікторії Тігіпко та команді Одеського міжнародного кінофестивалю вдалося створити простір актуального українського кіно. Насправді це – освітня платформа, форум для зустрічі людей кіно з України та східної Європи. І це прекрасна подія.

Ось такі люди – це Україна, каже керманіч ГогольFest. Звісно, тут згадано далеко не всіх творців модерної історії української держави, гідних того, аби про них писали та говорили хороші речі. На жаль, все це відбувається, в основному, на території подвигу. Тому що немає такої системної історії (окрім прецеденту LvivMozArt), коли все залежить не від рішення урядовців та їх підтримки, а також від доброї волі «реальних» людей.

«„Моя Україна” – це розмите, велике поняття. Чудове, але надто абстрактне. Але коли кажуть „Це – моє місто”, з'являється поняття „батьківщини”. Ти ж зроби свою батьківщину. Зроби, щоб там було круто, щоб твої діти нею пишалися. Щоб вони виховувалися у просторі, де дають інші смисли – де не кажуть, як все довкола жахливо та огидно. Тоді твої діти бачитимуть торжество людського духу.

Друге „питання” – коротка пам’ять. Зрозуміло, що сучасний медійний простір швидко все змиває. Будь-яка подія через тиждень стає „неподією”. П’ятисекундна свідомість, як у рибки. Це зумовлює те, що у тебе не залишається нічого „святого”, „грунтового” – ти ж нічого не пам’ятаєш.

Наприклад, одного з видатних режисерів України – В. Оглобліна, який 20 років тримав репертуар драматичного театру ім. І. Франка у Києві та драматичного театру ім. Т. Шевченка у Харкові („Березіль”). Це був справді один із найвидатніших режисерів Радянського Союзу. Або Д. Матвієнка, який керував Національною оперою України – одного з кращих танцівників світу. Його „з’їли”. Хоча він був налаштований дуже патріотично та хотів, щоб у нашій країні відбулось щось хороше.

В Україні дивовижна композиторська школа. На жаль, у кращому випадку, більшість знає Валентина Сильвестрова, Євгена Станковича, Мирослава Скорика... І на цьому закінчується вся історія. Насправді, у нас є фантастичні сучасні композитори – Вікторія Польова, Святослав Луньов та інші. Вони пишуть дивовижні твори та виконують їх не лише в Україні, а й закордоном. Є кінокомпозитор Антон Байбаков. Декілька років тому він отримав премію як „Найкращий композитор для кіно” у Марселі.

Питання цивілізації України („Хто ми?”) – це побудова генезису, культурних кодів, які містяться у конкретних особах, конкретних подіях, фільмах, виставах, симфоніях, картинах, книгах тощо. Але треба, щоб це було. На жаль, нам бракує розуміння, що саме це визначає Україну. Не негативні наративи – корупція, війна тощо. Безумовно, це – є. Ми не ходимо в рожевих окулярах, все зрозуміло. Але якщо акцентувати увагу на „негативному”, тоді ми забуваємо, навіщо ми взагалі щось робимо...

Ми не будуємо історію на тривалий час. Ми не будуємо історію, основу на певному культурному коді. Для цього потрібно формувати смисловий простір – кореневище нашого „хто ми”. Ти ж не можеш сказати: „Я – лише я”. А хто ти? Все одно ти – певна частина культури. Ось варто проаналізувати, якої культури ти частина. Яку думку розвиваєш, які коди формуєш... Спробувати перебудувати свою свідомість, яка шукає „справжні речі”... Ми є. А для того, аби „ми є”, треба не соромитися сказати: „Ми з тобою однієї крові. Ми різні, ми вільні, але ми мріємо про спільне”».

Режисер звертає також увагу на іншу, не менш важливу для створення позитивного образу держави річ: за роки незалежності в Україні не побудовано жодного нового простору, пов’язаного з культурою. Театр на Подолі – це мікроскопічно на загальному тлі. На думку Троїцького, це красномовно ілюструє пріоритети влади й бізнес-істеблішменту. «У кращому випадку, упорядковують парки. І слава Богу. Але не в парках формується свідомість, там вона лише підтримується. Інтелектуальний і духовний контекст створюється не в парках. І де він, образ майбутньої України? Де об’єкт, в якому це фізично втілено?» [15; 16].

«М'яка сила» бере свій початок від культури. Заведено вважати, що «м'яка сила» є інструментом зовнішньої політики, однак такий підхід призводить до недооцінки її потенціалу – «м'яку силу» можна задіяти й у цілях внутрішньої політики. Власне, це речі взаємопов'язані, адже суспільство, яке підтримує внутрішню політику держави, є об'єктивним показником «м'якої сили», що, своєю чергою, має здатність впливати на світову громадську думку, зокрема шляхом демонстрації глибини й привабливості національної культури і традицій.

Символічний капітал культури неможливо штучно сконструювати: сила його впливу полягає в тому суспільному резонансі всередині країни, який транслюється зовні енергетикою національної культурної єдності. Саме в цьому полягає магічна місія слова культури, багаторазово підхопленого мільйонами і сьогодні безпрецедентно посиленого масовими комунікаціями. Тому звернення до архетипів і кодів культури є важливою частиною іміджевої стратегії, саме ці архетипи мають підказати центральні слогани іміджевої концепції

Важливо розуміти: від того, наскільки вдалим буде бренд нашої країни, залежить успіх політичної модернізації України. Культурний імідж держави має демонструвати всьому світу, що Україна – демократична, перспективна, успішна держава, яка динамічно розвивається і претендує на своє гідне місце в Європейській співдружності [17; 18].

Проте на державному рівні культуру як інструмент впливу досі не розглядають серйозно [19].

А тим часом до проекту Постанови Верховної Ради України «Про відзначення пам'ятних дат і ювілеїв у 2019 році» внесено нову дату – 100 років з часу заснування першої державної інституції в галузі культурної дипломатії – Української Республіканської Капели під проводом диригента Олександра Кошиця.

Рівно 100 років тому з ініціативи Глави Директорії Української Народної Республіки (УНР) Симона Петлюри колектив хору відряджався для промоції ідеї культурного й політичного суверенітету України на міжнародній арені. Нова «культурна» чи «закордонна армія» Петлюри, як називали Капелу в неформальних документах проекту, мала прорвати російську інформаційну блокаду в Європі й заявити, що Україна – не Росія і український народ з його прадавньою національною культурою має право на окреме культурне та політичне існування.

Європейське турне та світовий тріумф української музичної культури за кордоном розпочалися з Чехословаччини. Прем'єрний концерт відбувся 11 травня 1919 року в Національному театрі Праги й мав шалений успіх. Тоді вперше на світовому рівні прозвучала хорова композиція «Щедрик» в обробці українського композитора Миколи Леонтовича.

Диригент найвідомішого чеського хору в Європі «Глагол» Ярослав Кржічка відзначав: «Українці прийшли і перемогли. Я думаю, що ми мало про них знали і тяжко кривдили, коли несвідомо і без інформацій з'єднували їх проти



волі в одне ціле з народом московським. Саме наше бажання „великої і неподільної Росії” є слабим аргументом проти природи цілого українського народу, для якого самостійність є всім, як була колись і нам».

Світові гастролі українських музикантів тривали впродовж 5-ти з половиною років. За цей час хор відвідав 17 країн світу, понад 200 міст на 3-х континентах, охопивши сотні тисяч слухачів. Було проведено понад 600 концертів у світових музичних центрах. Зокрема з 1919 по 1922 роки Капела побувала в таких країнах Європи: Чехословаччина, Австрія, Швейцарія, Франція, Бельгія, Нідерланди, Велика Британія, Німеччина, Польща, Іспанія. Її виступи мали значний резонанс, про що свідчать понад 1300 відгуків у закордонній пресі, сотні відгуків VIP-персон. Зокрема, королева Бельгії захоплено висловила: «Вперше в житті таке чую. Мої симпатії на боці вашого народу». З 1922 по 1924 роки тривали гастролі в Північній та Південній Америці: США, Канада, Мексика, Бразилія, Аргентина, Уругвай, Куба, Тринідад і Тобаго.

За успіхами хорového колективу спостерігав Голова Директорії Симон Петлюра. В листі до Олександра Кошиця від 5 лютого 1923 р. він писав: «Милый і дорогий Маестро Олександр Антоновичу! Вважаю за свій обов'язок висловити те почуття морального задоволення, яке викликається відомостями про успіхи Капели, запевнити, що таке ж саме почуття відчуває кожен українець, коли довідується про успіхи Ваших виступів... Розносите цю Славу мало вже не по цілому всесвіту. Маніфестуйте красу і чарівну силу рідної пісні, а разом і творчу глибину та різнобарвність емоціональної нації, що на схід Божий породила її та не забула одночасно породити і виплекати тих, хто так художньо-геніально демонструє – під Вашою кермою – душу нації. Діяльність Капели, з мого погляду, є історичною – хай же свідомість такої ваги «праці» Капели дасть і Вам, і всім членам її моральне задоволення і сили для дальшої праці. Можу запевнити, що ми тут в «Старому» світі стежимо за Вашими виступами, радіємо славі Вашій і шлемо свої найкращі чуття і благословенство у Вашій, незамінній для нашої справи, діяльності!».

Професор Михайло Грушевський позитивно оцінював зовнішньополітичну культурну ініціативу Уряду УНР: «Я не музикант і не уявляв собі, що наша пісня може робити таке сильне враження на чужинців. Визнаю, що така подорож нашого хору цілком себе оправдовує».

Це був перший проект культурної дипломатії в історії модерної України. Показовим є те, що легендарний колектив було створено в умовах, ідентичних до обставин сьогодення – військової та інформаційної агресії з боку Росії – як інструмент протидії російській пропаганді й промоції української ідеї в світі.

«До України мені було цілком байдуже, але зараз я буду битися скрізь за мистецтво цієї країни!» – «La Gazette de Hollande», 24 січня 1920 року [20; 21].

Хіба це не доказ дієвості культурної дипломатії?

## Список літератури

1. Гончаренко Л. Культурна дипломатія залежить від того, куди спрямовано культурний вектор держави [Електронний ресурс] / Лариса Гончаренко // Голос України. – 2018. – 13 черв. – Режим доступу: <http://www.golos.com.ua/article/304131>.
2. Андрієвич Ю. Культурна дипломатія та її фундамент [Електронний ресурс] / Юрій Андрієвич // Тиждень. – 2018. – 13 січ. – Режим доступу: <https://tyzhden.ua/Culture/207449>.
3. Коваль З. Зенон Коваль: «Культура є одним із козирів у руках кожного дипломата, який поважає себе та шанує країну» [Електронний ресурс] / [Інтерв'ю вела] Ганна Трегуб // Тиждень. – 2018. – 3 берез. – Режим доступу: <http://tyzhden.ua/Culture/207449>.
4. «М'яка сила» як інструмент формування позитивного іміджу держави [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/70827/politologiya/myaka\\_sila\\_instrument\\_formuvannya\\_pozitivnogo\\_imidzhu\\_derzhavi](https://pidruchniki.com/70827/politologiya/myaka_sila_instrument_formuvannya_pozitivnogo_imidzhu_derzhavi).
5. Ворожбит О. Опора для дипломатії [Електронний ресурс] / Ольга Ворожбит. – Режим доступу: <http://m.tyzhden.ua/Culture/197928>.
6. Пухарев Ф. Music Export Ukraine: «Мы строим мост между нашими артистами и Западом» [Електронний ресурс] / Фил Пухарев. – Режим доступу: [https://karabas.live/meu\\_interview/](https://karabas.live/meu_interview/).
7. Люльчак З. С., Ліпенцев А. А., Галушак Ю. І. Національний бренд та брендинг у контексті міжнародних подій [Електронний ресурс] / З. С. Люльчак, А. А. Ліпенцев, Ю. І. Галушак. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/16023/1/19-Lyulchak-127-136.pdf>.
8. Андрієвич Ю. Спроможність неспроможних: про брендинг і менеджмент у культурі [Електронний ресурс] / Юрій Андрієвич. – Режим доступу: [http://m.tyzhden.ua/Culture/209844?fbclid=IwAR1uearpRMuxmqzni0fFKеONJpV6ZVZK8-Z-\\_ZUQuUzU-9XcTZtah\\_\\_5DkQ](http://m.tyzhden.ua/Culture/209844?fbclid=IwAR1uearpRMuxmqzni0fFKеONJpV6ZVZK8-Z-_ZUQuUzU-9XcTZtah__5DkQ).
9. Дочинець М. Мирослав Дочинець: треба частіше струшувати з себе історичний попіл [Електронний ресурс] / [Інтерв'ю вів] Василь Плоскіна. – Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/myroslav-dochynets-interview/-29613747.html>.
10. Дроздовський Д. Головред журналу «Всесвіт» Дмитро Дроздовський: «Культура має функціонувати в режимі постійної ненаситності» [Електронний ресурс] / [Інтерв'ю вела] Тіна Пересунько. – Режим доступу: [https://ukr.lb.ua/culture/2018/04/06/394658\\_golovred\\_zhurnal\\_u\\_vsesvit\\_dmitro.html](https://ukr.lb.ua/culture/2018/04/06/394658_golovred_zhurnal_u_vsesvit_dmitro.html).
11. Український культурний фонд оголосив грантові програми на 2019-й рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.chytomo.com/ukrainskyj-kulturnyj-fond-oholosyv-hrantovi-prohramy-na-2019-j-rik/>.

12. Федів Ю. Чому українським митцям варто інтегруватися в європейське культурне поле [Електронний ресурс] / Юлія Федів. – Режим доступу: <https://life.pravda.com.ua/columns/2019/04/11/236488/>.
13. Федів Ю. Навіщо культурі історії успіху [Електронний ресурс] / Юлія Федів. – Режим доступу: <https://life.pravda.com.ua/columns/2019/04/24/236656/>.
14. Music Conference Ukraine: як працює концертна індустрія? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://sko4.com/ua/events/music-conference-ukraine-ak-pracuje-koncertna-industria>.
15. Троїцький В. Ми є [Електронний ресурс] / Влад Троїцький. – Режим доступу: <https://blogs.pravda.com.ua/authors/troitskiy/5c703535b66f1/>.
16. Троїцький В. Влад Троицкий: «При всей хейтовости, человек хочет света и тепла» [Електронний ресурс] / [Інтерв'ю вів] Ігорь Панасов. – Режим доступу: <https://karabas.live/vlad-troitski-interview/>.
17. Висновки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/70828/politologiya/visnovki\\_imidzheva\\_politika\\_ukrayini](https://pidruchniki.com/70828/politologiya/visnovki_imidzheva_politika_ukrayini).
18. Національний брендинг: стратегія розвитку, основні комунікатори і канали комунікації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://pidruchniki.com/70821/politologiya/natsionalniy\\_brending\\_strategiya\\_rozvitku\\_osnovni\\_komunikatori\\_kanali\\_komunikatsiyi](https://pidruchniki.com/70821/politologiya/natsionalniy_brending_strategiya_rozvitku_osnovni_komunikatori_kanali_komunikatsiyi).
19. Семеник О. Нікому не треба, ніц не варта, ні на що не впливає: стереотипи про культуру. Розвіюємо! [Електронний ресурс] / Оксана Семеник. – Режим доступу: <https://platfor.ma/topic/nikomu-ne-treba-nits-ne-varta-ni-na-shho-ne-vplyvaye-stereotypu-pro-kulturu-rozviuyemo/>.
20. Сьогодні – сторіччя світової прем'єри «Щедрика» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://texty.org.ua/pg/news/textynewseditor/read/93626/Sogodni\\_\\_storichcha\\_svitovoji\\_premjery\\_Shhedryka\\_VIDeO](http://texty.org.ua/pg/news/textynewseditor/read/93626/Sogodni__storichcha_svitovoji_premjery_Shhedryka_VIDeO).
21. Джерелознавчі студії з історії культурної дипломатії України: «світовий триумф „Щедрика” — 100 років культурної дипломатії України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uccs.org.ua/proekty-doslidzhenia/proekty/dzhereloznavchi-studii-z-istorii-kulturnoi-dyplomatii-ukrainy-svitovyj-triumf-shchedryka-100-rokiv-kulturnoi-dyplomatii-ukrainy/>.

Матеріал підготувала

**Шлепакова Т. Л.**

головний бібліограф відділу наукового аналізу та узагальнення інформації

Комп'ютерне опрацювання та редагування **І. Г. Піленко**

Формат 60x84/16. Умовн. друк. арк. 1,68. Б/т. Зам. 52. Безплатно

---

НБУ імені Ярослава Мудрого, Київ-1, Грушевського, 1. Тел. 278–85–12