

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу,  
економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр \_\_\_\_\_

Наказ ректора про  
затвердження теми

«До захисту допускається»  
завідувачка кафедри  
\_\_\_\_\_ Г.О. Швіндіна

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Бренд-менеджмент в системі управління містом  
(на прикладі м. Суми)»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»,  
освітньо-наукова програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

*Студента гр. М.м-9Іонп*

*Дубровіної Олени Михайлівни*

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на  
відповідне джерело \_\_\_\_\_ Дубровіна О.М.

*Науковий керівник:*

*к.е.н., доц. Смоленніков Д.О.*

Суми 2021 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу,  
економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

„\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА  
за спеціальністю  
073 Менеджмент,

освітньо-наукова програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

студенту групи М.м-91онп  
*Дубровиній Олені Михайлівні*

1. Тема роботи: «Бренд-менеджмент в системі управління містом (на прикладі м. Суми)»  
затверджена наказом по СумДУ № \_\_\_\_\_ від „\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 2021 р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи: 14.05.2021
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідження ефективності бренд-менеджменту міст України в контексті досягнення їх стратегічних цілей.
4. Об'єкт дослідження: система бренд-менеджменту міста.
5. Предмет дослідження: організаційно-економічні відносини, що виникають в процесі управління брендом міста.
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах: законодавство України, підручники, навчальні посібники, методичні рекомендації, наукові публікації вітчизняних та зарубіжних авторів, інтернет-ресурси, статистична звітність міст.

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Науково-методичні підходи до формування системи бренд-менеджменту міста	08.04.2021
II	Дослідження тенденцій розвитку бренд-менеджменту міст	20.04.2021
III	Науково-методичний підхід до оцінювання ефективності бренд-менеджменту міст	06.05.2021

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має дослідити існуючі наукові підходи до процесу формування бренд-менеджменту міст України.

У розділі 2 студент має провести аналіз зарубіжних та вітчизняних систем управління брендом міста, визначити їх переваги та недоліки.

У розділі 3 студент має запропонувати методику оцінки ефективності бренд-менеджменту міст, алгоритм розробки бренду та практичні рекомендації по його впровадженню.

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання 01.03.2021

Керівник кваліфікаційної роботи

Смоленніков Д.О.

Завдання до виконання одержав

Дубровіна О.М.

## АНОТАЦІЯ

У роботі проведено аналіз науково-методичних підходів до формування системи бренд-менеджменту міст. Розглянуто тенденції розвитку бренд-менеджменту міст України та рівень його впливу на підвищення їх конкурентоспроможності.

Визначено, що основною проблемою брендингу українських міст є відсутність чітких рекомендацій по розробці та впровадженню бренду. В роботі було систематизовано алгоритм розроблення та впровадження бренду міст, який може стати основою для прийняття управлінських рішень органами місцевого самоврядування.

Для розуміння ефективності бренд-менеджменту українських міст проведено опитування серед жителів різних міст України, розроблено методику оцінювання ефективності брендингу. Запропоновано комплекс практичних рекомендацій по розробленню та впровадженню бренд-менеджменту в містах України.

## РЕФЕРАТ

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра.* Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 56 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи становить 75 сторінок, у томі числі 6 таблиць, 11 рисунків, 2 додатки, список використаних джерел на 7 сторінок.

*Актуальність.* Брендінг територій є відносно молодим явищем. Якщо підприємства вже давно прийшли до того, що створення бренду є цілком вдалим капіталовкладенням, то для міст та країн це поняття є досить новим. Для підвищення своєї конкурентоспроможності, містам необхідно створювати свій імідж, який міг би позиціонувати місто з найкращої сторони для цільової аудиторії, підвищувати його інвестиційний клімат. Таким чином територіальний брендінг сьогодні є не забаганкою органів місцевого самоврядування, а необхідністю.

*Мета кваліфікаційної роботи магістра* – дослідження ефективності бренд-менеджменту міст України в контексті досягнення їх стратегічних цілей. Мета даної роботи вимагає виконання таких завдань:

- провести бібліометричний аналіз наукових публікації з проблематики бренд-менеджменту міст;
- дослідити роль управління брендом в розвитку міста;
- проаналізувати зарубіжний досвід бренд-менеджменту міст;
- оцінити методичні підходи до процесу розроблення та використання бренду міста;
- дослідити технологію розроблення бренду (на прикладі міста Суми);
- розробити дорожню карту впровадження бренду міста;
- оцінити ефективність бренд-менеджменту міст України;
- надати практичні рекомендації щодо розроблення та впровадження бренд-менеджменту міст України.

*Об'єкт дослідження* – система бренд-менеджменту міста.

*Предмет дослідження* – організаційно-економічні відносини, що виникають в процесі управління брендом міста.

*Методи дослідження.* У роботі використано методи аналізу, синтезу та систематизації, експертний метод, опитування та методологія збалансованої системи показників.

*Наукова новизна* полягає у розробці методики оцінки бренд-менеджменту міст України, удосконалення існуючих алгоритмів розробки та впровадження брендів міст. Набули подальшого розвитку науково-методичні підходи до обґрунтування важливості розробки та впровадження бренду і правильної оцінки його ефективності.

Ключові слова: БРЕНД, БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ, БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ, МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІЙ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ, ПОЗИЦІОНУВАННЯ, ЛОГОТИП, ВПРОВАДЖЕННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ МІСТА .....	11
1.1 Бібліометричний аналіз наукових публікацій з проблематики бренд-менеджменту міст.....	11
1.2 Дослідження ролі управління брендом в розвитку міста.....	17
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ МІСТ.....	21
2.1 Аналіз зарубіжного досвіду бренд-менеджменту міст .....	21
2.2 Методичні підходи до процесу розроблення та використання бренду міста.....	27
2.3 Організаційно-економічне забезпечення бренд-менеджменту м.Суми.....	31
РОЗДІЛ 3. НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ МІСТ .....	37
3.1 Дорожня карта впровадження бренду міста .....	37
3.2 Оцінка ефективності бренд-менеджменту міст України .....	40
3.3 Практичні рекомендації щодо розроблення та впровадження бренд-менеджменту міст України .....	48
ВИСНОВКИ .....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	54
ДОДАТОК А .....	61
ДОДАТОК Б.....	69

## ВСТУП

Сучасний світ існує в епоху змін, і це зміни не кількісного характеру, а якісного, системного та глобального масштабу. Все активніше на світову авансцену виходять територіальні утворення, серед яких головна роль відводиться саме містам.

Сьогодні міста стали більше, ніж просто географічною одиницею. Кожне місто стало повноцінним суб'єктом господарювання і конкурентоспроможною одиницею за природні та фінансові ресурси, за туристів та інвесторів. Для участі у цій запеклій боротьбі міста використовують багато інструментів, одним з найголовніших серед них є брендинг.

Брендинг територій є відносно молодим явищем. Якщо підприємства вже давно прийшли до того, що створення бренду є цілком вдалим капіталовкладенням, то для міст та країн це поняття є досить новим. Для підвищення своєї конкурентоспроможності містам необхідно створювати свій імідж, який міг би позиціонувати місто з найкращої сторони для цільової аудиторії, підвищувати його інвестиційний клімат. Таким чином територіальний брендинг сьогодні є не забаганкою органів місцевого самоврядування, а необхідністю. З кожним днем дана тема набуває все більшого розвитку, і існує необхідність глибоко вивчати брендинг для більшого розуміння його, як одного з інструментів підвищення інвестиційної привабливості регіону. Це й зумовлює актуальність даної тематики [7].

Концепція бренд-менеджменту народилася в 1950-х роках [57, с. 34]. Сьогодні бренд-менеджмент лежить в основі будь-якої ділової діяльності, тому що всі компанії намагаються управляти репутацією і цінностями, пов'язаними з їх брендом, і прагнуть до конкурентних переваг. Роль бренд-менеджерів полягає в тому, щоб переконати інші функції компанії зосередитися на бренді і посилити його за допомогою поєднання різних маркетингових заходів [49, с. 15].



Зважаючи на те, що дана тема є досить актуальною, ступінь її вивчення зростає с кожним днем. Досліджуючи брендинг територій слід згадати того, хто вперш ввів це поняття – С. Анхольт (маркетолог, незалежний консультант по питанням брендингу). Анхольт присвятив темі брендингу багато уваги, і є автором багатьох книг на цю тематику. Його журнал «Брендинг міст та публічна дипломатія» [41] вніс вагомий внесок в розвиток брендингу територій, також С. Анхольт є розробником національного рейтингу міст та країн.

Окрім нього даною тематикою активно займаються Ф. Котлер [46], С. Райністо [51], Ж. Торрес [34], К. Дінні [35].

Незважаючи на те, що поняття «брендингу міст» в Україні з'явилося не так давно, дану тематику вже досліджують багато вчених. Серед них можна виділити роботи Соскіна О. [5], Біловодської Є. [4], Пашкова Д. [21], Ємельянцева Д. [8] та ін. Проте рівень вивчення даної теми українськими вченими є досить поверхневими і потребує більшого поглиблення.

Мета кваліфікаційної роботи магістра – дослідження ефективності бренд-менеджменту міст України в контексті досягнення їх стратегічних цілей. Мета даної роботи вимагає виконання таких завдань:

- провести бібліометричний аналіз наукових публікації з проблематики бренд-менеджменту міст;
- дослідити роль управління брендом в розвитку міста;
- проаналізувати зарубіжний досвід бренд-менеджменту міст;
- оцінити методичні підходи до процесу розроблення та використання бренду міста;
- дослідити технологію розроблення бренду (на прикладі міста Суми);
- розробити дорожню карту впровадження бренду міста;
- оцінити ефективність бренд-менеджменту міст України;
- надати практичні рекомендації щодо розроблення та впровадження бренд-менеджменту міст України.

Об'єкт дослідження – система бренд-менеджменту міст.

Предмет дослідження – організаційно-економічні відносини, що виникають в процесі управління брендом міста.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 75 сторінок.

Наукова новизна магістерської роботи полягає у розробці нової методики оцінки бренд-менеджменті міст України.

Практичне значення полягає в можливості використання результатів даної роботи в процесі формування бренду міст, їх аналізу та оцінки. Також результати даної роботи можна використовувати в рамках викладання предметів «Бренд-менеджмент» та «Публічне управління» в закладах вищої освіти.

## РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ МІСТА

### 1.1 Бібліометричний аналіз наукових публікацій з проблематики бренд-менеджменту міст

Ще донедавна поняття «бренд» було взагалі відсутнє в нашому лексиконі, сьогодні ж воно присутнє у багатьох сферах. В ряд з персональними та корпоративними брендами сьогодні стає й явище «бренд територій». Міста, регіони та країни стали конкурувати за ресурси та перетворились з географічних одиниць на повноцінні товари, які мають свою цінність, вартість і властивості. Тому територіям зараз необхідно виділятися, мати своє позиціонування та вміло ним керувати [12, с. 21].

Територіальний брендинг – процес комунікації міста, регіону чи країни с цільовою аудиторією за допомогою свого іміджу. Міста конкурують між собою впроваджуючи та рекламуючи свої найкращі сторони, для залучення інвесторів, фінансових ресурсів та туристів.

Бренд міст виявився складнішим за брендинг країн та регіонів, хоча на перший погляд знайти унікальну та кращу сторону одного міста значно легше, але дійсно вдалих брендів міст досить мало [5, с. 5].

Провівши бібліометричний аналіз на базі публікацій в Scopus ми можемо зробити висновки, що публікацій за цією темою є досить мало. Вибірка складалась з 315 публікацій. За допомогою програми «Vosviewer» був проведений аналіз, за такими критеріями: ключові слова за темою, топ – 50 цитованих статей, країни, що досліджували дану тематику, топ – 50 авторів, які найбільш глибоко вивчали дану тему,

На рисунку 1.1 бачимо, що незважаючи на невелику кількість публікацій, ключових слів є досить багато і вони є різноманітними. Найбільше в публікаціях зустрічаються поняття «брендинг міст», «маркетинг», «брендинг територій», «бренд міста».



Тема бренду міста є актуальною та досліджувалась в багатьох країнах, найбільше в США, Британія, Китай, Австралія.

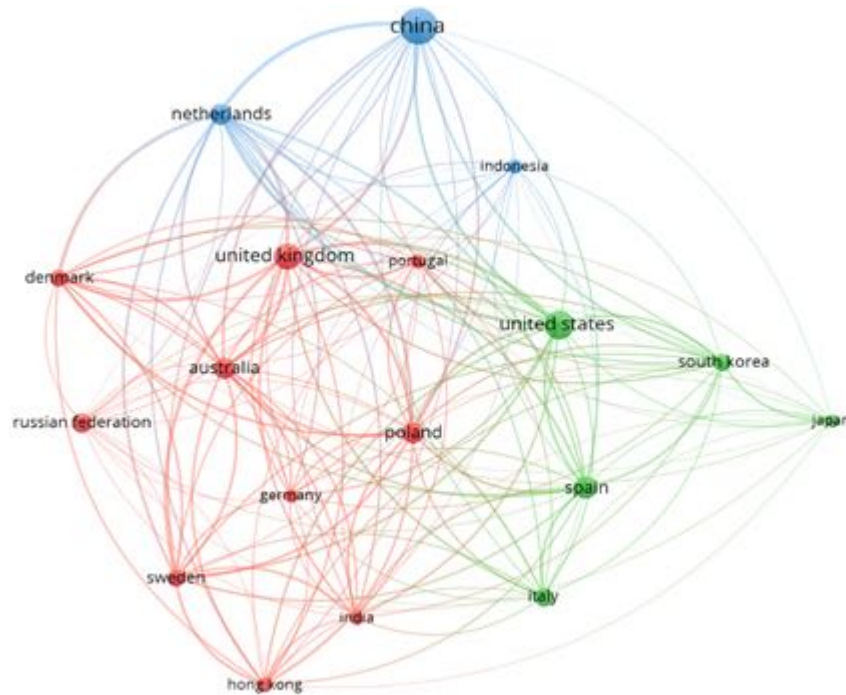


Рисунок 1.3 – Результати візуалізації аналізу країн, в яких відбувались дослідження

Поняття «територіальний брендинг» є досить новим. Вперше його ввів маркетинголог С. Анхольт в 2002 році в своєму журналі «Управління брендом», [42] де заявив про важливість розвитку цього напрямку не менше ніж управління брендам підприємств.

А ось маркетингом територій займались ще до нього. В 1993 році з'явилась робота І. Рейна, Д.Хайдера, Ф.Котлера «Маркетинг територій: залучення інвестицій, промисловості та туризму в міста, регіони та країни» [46]. Дана робота вперше чітко сформувала поняття «маркетингу територій» і його використання, як інструмента просування територій.

Міський брендинг зазвичай асоціюється з міським маркетингом. Незважаючи на їх тісний зв'язок між цими двома поняттями, є й деякі відмінності. Одні науковці вважають, що брендинг є одним з інструментів маркетингу, на думку інших – маркетинг є однією з функцій брендингу.

Маркетинг міста включає в себе вирішення завдань по територіальному розвитку, тоді як брендинг відображає процес цього розвитку в кінцевому результаті. Маркетинг є управлінською стратегією, а брендинг - більш функціональною [40, с.12].

В сучасному світі магічна привабливість слова «бренд» настільки зросла, що стало здаватися, що брендинг - більш велика і важлива сфера діяльності, ніж маркетинг. Що бренд міста призначений для чогось більш високого і витонченого, ніж просто залучення в місто туристичних грошей і інших інвестицій. Формування бренду стало вважатися модною самоціллю, і в ході цього процесу вже ніяково було ставити будь-які понижені маркетинговим прагматизмом завдання [6, с.11].

Останнім часом багато зарубіжних та вітчизняних вчених активно займалися питанням формування та просування бренду міста, його важливості для подальшого розвитку. Різні дослідники зробили свій внесок у пояснення концепції міського брендингу своїми визначеннями, які представлені у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «Бренд міста»

Дослідник	Визначення
П. Нікерсон і Р. Мойсі [48]	Міський брендинг вибудовує відносини між людьми та іміджем їх міста.
Т. Холл [50]	Основна мета міського брендингу - забезпечення послідовної та цілеспрямованої комунікаційної стратегії
Л.А. Саї [33]	Брендинг міста означає вибір послідовної комбінації факторів бренду шляхом створення позитивного іміджу з метою отримання визнання та диференціації з містом як місцем призначення. Фактори бренду включають в себе назви, терміни, знаки, логотипи, дизайн, символ, слоган, упаковку або їх комбінацію; для них ім'я-це пріоритет.
К. Райністо [51]	Брендинг міста - це метод підвищення привабливості міста; істотним моментом є встановлення впізнаваності міста.
Г. Джульєр [43]	Брендинг міста вважається спробою створити і збагатити якості міста.

## Продовження таблиці 1.1

С. Зенкер [56]	Брендинг міста - мережа асоціацій, що виникають в свідомості споживачів, засновану на візуальному, вербальному та поведінковому вираженні міста, що представлені через цілі, комунікацію, цінності та загальну культуру міста.
М. Бойсен [29]	Брендинг міста - це створення, підтримка та формування його ідентичності в умах та серцях людей
К.Діні [35]	В сучасному світі міста повинні конкурувати між собою за ресурси, при цьому брендинг є важливим інструментом для залучення жителів, туристів та інвесторів

В процесі досліджень та практики міського брендингу стає зрозуміло, що міста більше не можуть фокусуватися лише на туризмі. Як наслідок, маркетинг міст спрямований також на комерційну, житлову та економічну діяльність. Емпіричний аналіз результатів міжнародних досліджень показує, що для залучення жителів, відвідувачів та інвесторів використовуються вербальні і невербальні методи комунікацій [32, с.7].

Дж. Хенкінсон стверджує, що брендинг місця сприяє його розвитку не тільки з точки зору відпочинку і туризму, а й для залучення внутрішніх інвестицій, зміцнення існуючої культури та спадщини, розвитку об'єктів для місцевих жителів і залучення нових жителів та співробітників. Як частина брендингу місця, брендинг міста може бути визначений як «цілеспрямоване символічне втілення всієї інформації, пов'язаної з містом, з метою створення асоціацій навколо нього» [37, с. 50].

Брендинг міста може бути використаний в якості стратегічного інструменту для забезпечення міст джерелом економічної, політичної та культурної цінності і для втілення його конкурентних переваг, історії, рівня життя та культури [44]

Багато вітчизняних науковців вважають, що поняття «імідж міста» та «бренд міста» є тотожними. Але В.В. Кривошеїн у своїй публікації «Імідж міста» [16, с. 3] довів, що бренд міста є ланцюгом, який поєднує між собою

внутрішній та зовнішній імідж міста. Внутрішній імідж – образ, що виникає в свідомості його мешканців, а зовнішній впливає саме на населення, що мешкає за його територією.

Різняться й думки вчених про складові бренду міста. На думку Ю. Інковської [11, с. 41] складовими брендингу міста є: державне управління, експорт та імпорт, соціальне середовище, культура, туризм та інвестиції в розвиток міста. Є. Кукіна [17, с. 2] вважає ключовими параметрами бренд-менеджменту його унікальність, позиціонування, оптимальну архітектуру, ідентичність.



Рисунок 1.4 – Складові бренду міста

О. Соскін в своєму дослідженні виявив, що складові бренду мають відображати дух та сутність міста, формувати позитивні асоціації з ним. На його думку найбільш краще з такими завданнями впораються: логотип, символіка, графіка та слоган міста. З цього слідує, що дизайн бренду відіграє досить важливу роль в процесі його формування [5, с.16].

Отже, проаналізувавши публікації, ми можемо зробити висновок, що дана тема не є достатньо висвітленою, потребує ще вивчення на теоретичному та практичних рівнях. Всі науковці наводять різні визначення поняття «бренд міста» та його складові, але всі підкреслюють, що бренд створюються перш за все для мешканців цього міста і країни в цілому. Наявні публікації не



показують досить чітко процес формування бренду міста, рекомендації щодо управління ним відсутні.

## 1.2 Дослідження ролі управління брендом в розвитку міста

Бренд міста відіграє важливу роль для його стратегічного розвитку. Органи міської влади в порівнянні з минулими роками, все активніше займаються брендингом своїх міст, адже почали розуміти його важливість для підвищення інвестиційної привабливості територій.

Після впровадження реформи децентралізації в Україні територіальні одиниці (міста України) отримали додаткову силу та значимість, які надалі будуть лише зростати. Підвищення конкурентоспроможності міста та управління його розвитком тісно взаємопов'язані з необхідністю формування позитивного іміджу міста, просування його бренда для привернення до нього уваги та залучення в нього інвестицій [21].

Досвід показує, що ті міста, які постійно впроваджують та розвивають взаємопов'язані маркетингові заходи для створення бренду, стають успішнішими. Вони набагато швидше та легше досягають деяких цілей сталого економічного розвитку, а саме:

- 1) залучення різноманітних інвестицій;
- 2) створення нових компаній, фірм та підприємств;
- 3) вдосконалення та розвиток вже діючих підприємств,
- 4) розширення кількості робочих місць;
- 5) покращення іміджу на різноманітних рівнях розвитку, поява нових вигідних партнерів.
- 6) покращення життя населення міста;
- 7) збільшення кількості жителів та туристів;
- 8) популяризація соціальних та політичних проектів серед населення міста [12, с. 7].

Філософія міського брендингу також відповідає «клієнтоорієнтованості». Крім того, за словами Каварациса і Хетч [45], найбільш істотною частиною міського брендингу є зацікавлені сторони міста. Задоволення, узгодження та оптимальне варіювання потреб зацікавлених сторін - основна мета брендингу міста. Більш того, кожне місто втілює в собі різні «капітали», які надають місту стратегічну силу і просувають його на крок вперед. Це інтелектуальні і соціальні, екологічні, технічні, фінансові, культурно-дозвільні та демократичні капітали [34, с. 11]. Інтеграція цих капіталів в місто перетворила міський брендинг в інтерактивне поле для зацікавлених сторін, а не в управління містом виключно для створення привабливого місця для відвідувачів.

У системі управління міським брендингом «цільова аудиторія» визначається як всі люди та організації, які є важливими для функціонування міста» [31, с. 18]. Залежно від «теорії стейкхолдерів» Фрімена [36] стейкхолдери можуть бути описані як сторони, які впливають на бренд міста, а також ті, що порушують його. Навіть якщо стейкхолдери позначаються як «клієнти міста» [31], «власники міста», «користувачі міста» і «менеджери міста» [54], то можна з упевненістю сказати, що складність та кількість груп стейкхолдерів міського брендингу більш багатогранні у порівнянні з брендингом продуктів. Під кількісним і складним викликом міського брендингу розуміється велика кількість зацікавлених сторін і обмежене розуміння брендингу серед ключових зацікавлених сторін [47]

Основними цільовими групами в управлінні брендом міст є:

- інвестори (шукають можливості)
- підприємці (шукають робочу силу та нові ніші бізнесу)
- партнери (шукають взаємовигідну співпрацю)
- місцеві жителі (шукають кращого життя)
- туристи (шукають нових вражень) [12, с.23].

Сьогодні брендинг – важлива частина стратегії розвитку міста і країни в цілому. Це один з найефективніших інструментів управління відносинами з

цільовою аудиторією, який дає можливість досягати поставлених соціально-економічних цілей, демонструвати кращі сторони міста. Брендінг став модною тенденцією розвитку в світі, і в Україні, завдяки тому, що сприяє підвищенню інвестиційної привабливості території та росту її капіталу. Таким чином використання брендінгових інструментів в стратегії розвитку міста сприяє підвищенню якості життя та добробуту населення. Іміджем як інструментом залучення інвестицій в місто користуються вже у всьому світі.

Для розвитку бренду міста місцева влада має виконувати ряд завдань, серед яких:

- створення унікального стилю свого міста та його впровадження
  - підвищення частоти згадуваності міста та його символів в СМІ та мережі Інтернет
  - проведення комунікативних заходів
  - впровадження інвестицій в розвиток архітектури, культури та освіти
- [4, с.13].

В період економічної кризи в Україні і світі в цілому, міська влада прагне підвищити інвестиційну привабливість свого міста. Одним з основним інструментів підвищення конкурентоспроможності міста є саме брендінг, який сприяє формуванню унікальності та привабливості міста.

Інвестиційна привабливість - це комбінація фінансово-економічних кількісних і якісних показників, які вказують на стан зовнішнього середовища об'єкта (політична, культурна, економічна, соціальна, правова), стан внутрішнього середовища об'єкта, позиціонування об'єкта у зовнішньому середовищі і його потенціал. З одного боку інвестиційна привабливість вказує інвестору чи варто вкладати в об'єкт грошові кошти, і в якій кількості. З іншого боку цей показник допомагає ранжувати об'єкти, визначити кращих та гірших, порівнювати між собою [9, с.11].

Отже, створення унікального бренду міста на основі розробленої брендінгової стратегії сприяє розвитку його конкурентоспроможності. В умовах ринкових відносин та їх впливу на всі сфери життєдіяльності

суспільства, міський брендинг є одним з найбільш ефективних інструментів створення позиціонування міста в національному просторі. За допомогою створення унікального бренду міста підвищується не лише конкурентоспроможність, а й якість життя населення, активізуються внутрішні ресурси, залучається більша кількість зовнішніх, формується привабливий образ міста. Розвиток бренду залежать від ефективності його впровадження з боку місцевої влади, їх заінтересованості в долі та престижі міста, вміння будувати стосунки з бізнесом та мешканцями міста.

## РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ МІСТ

### 2.1 Аналіз зарубіжного досвіду бренд-менеджменту міст

Швидкі зміни зовнішнього середовища в наш час призводять до того, що становище міста може змінюватись кожного року. Якщо сьогодні воно прибуткове, самостійне і розвивається, це не означає, що наступного року ситуація буде така сама. Тому міста змушені постійно залучати інвестиції та підтримувати бізнес для підтримки своєї конкурентоспроможності.

Для того щоб місто було хорошим брендом, він повинен володіти визначальними і відмінними характеристиками, які можна легко ідентифікувати. Це як функціональні, так і нефункціональні якості. Вони включають в себе зовнішній вигляд міста, досвід людей у місті, віру людей в місто, в те, що місто і люди, які його населяють вартують більшого [55, с.12].

Існує багато рейтингів і шляхів оцінки бренд-менеджменту різних міст. Найбільш вдалим і змістовним на наш погляд є рейтинг проведений компанією «Resonance Consultancy» у 2017 році [53]. Компанія оцінила міста за таким критеріями:

- місце (природне середовище та розміщення архітектури)
- продукти (інститути, інфраструктура, визначні пам'ятки)
- програмування (мистецтво, культура і розваги)
- люди (міграція населення)
- процвітання (зайнятість населення, ВВП)
- просування (статті, посилання та рекомендації).

За даними критеріями «Resonance Consultancy» побудували рейтинг, який наведений в таблиці 2.1.

Ні для кого не секрет, що процес брендингу міст в Європі, Америці та інших іноземних країнах розпочався значно раніше ніж в Україні. Відомі на весь світ міста: Нью – Йорк, Париж і Сан-Франциско - володіють якостями, які притаманні лише сильним брендам, і продають свою історію, якість місця,

спосіб життя, культуру, різноманітність, а також створюють кооперативні партнерства між міськими муніципалітетами та урядом для поліпшення своєї інфраструктури. Вони активні у своєму підході до брендингу [55, с.7].

Таблиця 2.1 – Результати рейтингу «Resonance Consultancy» 2017 р. [53]

Рейтинг	Місто	Місце	Продукт	Програмування	Люди	Процвітання	Просування
1	Лондон	10	1	1	15	23	1
2	Сінгапур	2	8	22	6	1	6
3	Нью-Йорк	12	4	3	13	16	2
4	Париж	13	1	2	31	68	3
5	Сідней	3	42	26	11	3	11
6	Амстердам	21	6	23	16	24	7
7	Лос-Анджелес	24	7	15	12	52	16
8	Токіо	7	5	4	95	5	10
9	Сан-Франциско	16	57	16	18	8	14
10	Торонто	38	21	24	5	39	15
85	Київ	104	64	75	73	139	103

Якщо міські бренди хочуть досягти успіху, вони повинні володіти функціональністю і доданою вартістю. Наприклад, якщо ми подивимося на Нью-Йорк. Історично Нью-Йорк мав оригінальні функціональні властивості, такі як його гавань, навколишні ферми і його місце розташування.

Потім були його театральна сцена, ресторани, культура, пам'ятки, репутація і різноманітність, які сприяли його доданій вартості. З цієї точки зору бренд Нью-Йорка має додаткову цінність у порівнянні з іншими брендами, тому що він є характерним. Він пропонує більше, ніж інші міста, тому що люди з різним походженням, інтересами і смаками можуть погодитися з цією перевагою Нью-Йорка, тому що в ньому є щось для всіх. [55, с. 9].

Таблиця 2.2 – Аналіз зарубіжних брендів міст (розроблено автором на основі [1])

Місто	Логотип	Зміни, що відбулись після впровадження бренду
Берлін		<p>Впровадження бренду відбувалось переважно шляхом розвитку диджитал сфери. Тому місто отримало нову неформальну назву - Digital Capital. Берлін здобув репутацію міста для розвитку технологічних стартапів та культурних проєктів.</p>
Порто		<p>Піктограма бренду символізує відомі міські елементи: архітектура, маяки, штурвали, місцева їжа та ін. Бренд Порто вразив весь світ, отримав міжнародні дизайнерські нагороди. У 2017 році Порту навіть отримав право стати європейською столицею дизайну - тут пройшла церемонія вручення European Design Awards.</p>
Ліон		<p>Основна ціль створення бренду – об'єднати вже існуючі логотипи в один загальний, таким чином показавши цілісність. За підсумком величезної роботи по впровадженню бренду в різноманітні сфери діяльності, Ліон вийшов на перше місце в рейтингу французьких міст для ведення бізнесу і став кращим місцем в Європі для проведення невеликої відпустки.</p>
Глазго		<p>Новий бренд був створений в 2014 році під проведення Ігор Співдружності, на які мали приїхати спортсмени з усього світу. Новий бренд виділявся серед інших, і завдяки масштабній рекламній кампанії став популярним на весь світ. За короткий термін про новий бренд міста розповіли BBC, The Guardian, The Herald і інші британські ЗМІ, а по телевізору під час спортивних трансляцій його побачила половина світу.</p>
Мельбурн		<p>Яскравий логотип, а якщо точніше, декілька логотипів (в різній кольоровій гаммі) австралійського Мельбурна покликані показати багатогранність та прогресивність міста. Центральний елемент логотипу - об'ємна буква «М». Ідея бренду - відобразити всі грані міста: від суворого та елегантного до енергійного та яскравого. Це зробило Мельбурн в очах жителів та туристів більш гнучким та динамічним.</p>

Яскравими прикладами успішних брендів також є: м. Брно (Чехія), м. Мюнхен (Німеччина), м. Кошице (Словаччина), м. Люблін (Польща), м. Берлін (Німеччина) та багато інших. Деякі з них розглянемо докладніше.

При проведенні досліджень нашу увагу привернув бренд м. Мюнхен. Назва міста означає «Поруч з ченцями», адже розташоване неподалік монастиря. Мюнхен стало популярним містом одразу після його заснування, тому що має вигідне розташування - поруч з Альпами і річкою Ізар [39]. Сьогодні місто є одним з найбагатших регіонів з добре розвинутою економікою і населенням понад 1,35 мільйона чоловік. Це найбільший страховий центр Німеччини і другий за величиною банківський центр. Мюнхен - місто науки, досліджень і культури, в якому налічується 15 університетів.

Основу фірмового стилю міста було досить важко виявити. Мюнхен може багато чого запропонувати мешканцям та туристам в різних областях, місто славиться Октоберфестом, пивними садами, культурою, освітою та економікою. Образ добре відомий і різноманітний. Однак основною рисою міста стала - гостинність [38, с.18]. Слоган міста – «München mag Dich», і його можна перекласти як «Мюнхен любить тебе» [39]

Респонденти зійшлися на думці, що Мюнхен - відоме місто. Вони використовують добре відомий образ і намагаються розвинути цей образ для розширення і переосмислення бренду. В даний час мерія відповідає за бренд-менеджмент міста. Мерія розділена на різні департаменти, і їх діяльність контролюється міською радою. Кожен департамент є частиною уряду Мюнхена [39, с.14].

Формування бренду міста здійснюється відповідними маркетинговими командами, що працюють в різних відділах, які керують брендом Мюнхена з різних сторін в межах своєї відповідальності. Всі маркетингові плани та методи затверджуються міською радою.

Плани бренду розробляються спільно з партнерами та зацікавленими сторонами. Різні відділи досліджують місто в пошуках подій, нових партнерів



і визначних пам'яток. Як тільки план бренду підготовлений і затверджений, він реалізується. Всі відділи розробляють маркетинговий план один раз на рік. Співпраця з партнерами відіграє важливу роль у реалізації планів бренду [38]. Різні відділи мають різних партнерів через свої цільові групи. Однак процес впровадження можна було б поліпшити, якби усі департаменти працювали разом більш скоординовано.

Всі відділи використовують загальні маркетингові методи при плануванні бренду, включаючи рекламні брошури, сайт, пресу і PR-роботу, а також кампанії на основних ринках [39]. За допомогою цих методів різні відділи намагаються додати нові образи в профіль бренду Мюнхена.

Планування та реалізація бренду міста є досить складним питанням. В процесі дослідження були виявлені деякі труднощі, пов'язані з управлінням брендом міста:

- недостатня кількість виділених коштів
- відсутність розуміння влади, про те що бренд потрібно постійно розвивати
- недоступність бренду до всіх цільових аудиторій
- відсутність ідентичності бренду

Оцінюючи ефективність бренду, нами було виявлено, що бренд Мюнхена входить в топ-10 міст в Європі і в топ-3 на національному рівні. При аналізі конкурентів, було зазначено, що місто конкурує на одному рівні з Барселеною, Віднем та Амстердамом.

В Мюнхені відсутня загальна система моніторингу бренду. В даний час ефективність бренду контролюється за допомогою різних методів:

- Програма European Monitor: включає в себе впізнаваність бренду, намір туристів відвідати місто, причину відвідування та інформацію про бронювання.
- Кілька різних незалежних досліджень, проведених різними компаніями, IFM Sports Marketing Surveys (IFM SMS) раз на рік.
- Інформація про бронювання рейсів і поїздок від вхідних агентств.

- Опитування в Інтернеті.
- Зворотній зв'язок від компаній, делегацій та іноземців.

Більш точні дані можна було б отримати, створивши загальну систему моніторингу та безперервного проведення одного і того ж дослідження в одному і тому ж інституті [38, с.20].

Ще одним вдалим прикладом брендингу є місто Амстердам. З «I Amsterdam» столиця Нідерландів провела одну з найуспішніших маркетингових кампаній усіх часів. Метою кампанії був ребрендинг Амстердама. Північне місто має проблеми зі зростаючою конкуренцією з боку сусідніх міст, як у Нідерландах, так і за кордоном. Воно більше не могло розрізнити себе в культурному відношенні. Крім того, посилилася соціальна та економічна конкуренція.

Кампанія «я Амстердам» була розпочата у вересні 2004 року, щоб показати, що Амстердам - це більше, ніж просто наркотики і проституція. Попередні кампанії з такими гаслами, як «Амстердам має це» і «маленьке місто, великий бізнес», були занадто розпливчастими, тому місто ніколи не виділялося.

I Amsterdam - це концепція, яка показує, що кожна людина є частиною Амстердама. Кожна цільова група може ідентифікувати себе з голландським капіталом по-своєму.

Ця кампанія стала однією з найуспішніших маркетингових кампаній у світі і залучила мільйони туристів до голландської столиці. Це призвело до безпрецедентного економічного підйому. Ресторани, кафе, магазини і туристичні пам'ятки приваблювали мільйони туристів [28].

Що стосується міст України. Як ми бачимо з рейтингу компанії «Resonance Consultancy» [53] до ТОП-100 брендів міст світу увійшло лише м.Київ на 85му місці. Українські міста лише починають роботу над своїм позиціонуванням та формуванням бренду. Проте вже можна виділити міста Львів, Кривий Ріг, Дніпро, Черкаси та інші.

Міста України при формуванні та управлінні своїми брендами стикаються з низкою перешкод, серед яких: відсутність фінансування, бюрократія, корупція, неефективний менеджмент, слабкі стратегії просування бренду, незацікавленість відповідальних осіб.

## 2.2 Методичні підходи до процесу розроблення та використання бренду міста

Як зазначалось нами раніше тема «бренд-менеджмент міст» є достатньо новою, і тому чіткі рекомендації до процесу формування та управління брендом звісно відсутні. Нами було визначено, що на формування бренду міста впливають такі показники:

- якість життя
- наявність кадрів
- розвиток інфраструктури
- високі технології
- обсяг капіталу
- органи влади та контролю
- розвиток бізнесу

Формування будь-якого бренду виконується в декілька етапів, щоправда на думку різних науковців етапи і підходи до його формування різні.

Зарубіжні дослідники такі як: С.Анхольт [41], Ф. Котлер [46] та У.Олінс [46] вважають, що в процес формування іміджу мають бути включені такі етапи:

- дослідження існуючого іміджу міста
- визначення бажаного іміджу міста
- створення різноманітних атрибутів та елементів бренду
- просування бренду міста.

Що стосується вітчизняних експертів, то на їх думку для створення бренда міста необхідно провести аналіз соціально-економічного становища території, виявити найбільш перспективні напрямки розвитку, а потім на основі проведених досліджень формувати бренд міста. Н. Тіхонова [25, с.8] вважає, що процес формування бренду міста має включати також етап оцінки його ефективності та аналіз переваг обраної стратегії. А Панрухін [20, с.17] наголошує на думці про те, що головним етапом створення бренду має бути аналіз цільової аудиторії.

На думку О.П. Кобилянського [14, с.10] створення бренду міста складається з таких етапів:

1. Підготовчий етап (створення ініціативної групи, залучення до роботи над брендом місцевої влади, представників бізнесу та мешканців міста)
2. Стратегічний аналіз (аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, соціально-економічного стану міста, його переваг та недоліків)
3. Розробка концепції бренду (позиціонування, місія та цілі бренда міста)
4. Впровадження концепції
5. Моніторинг (дослідження результатів бренду, аналіз та виправлення помилок, контроль за впровадженням)

Науковці Ю.Л. Шаталова та М.Ю. Карпищенко [27, с.36] на основі методики брендингу міст О.І. Соскіна [5] розробили такі етапи формування бренду:

1. Стратегічне планування. На даному етапі важливим аспектом є правильне виділення цільової аудиторії. Вчені пропонують такі групи: мешканці міста, громадяни країни, країни, з якими місто має спільні кордони, потенційні туристи, інвестори. Стратегічне планування включає виконання таких завдань:

- аналіз існуючої стратегії розвитку міста
- побудова дерева цілей та завдань міста
- виявлення бажаного бренду
- складання технічного завдання для проведення досліджень

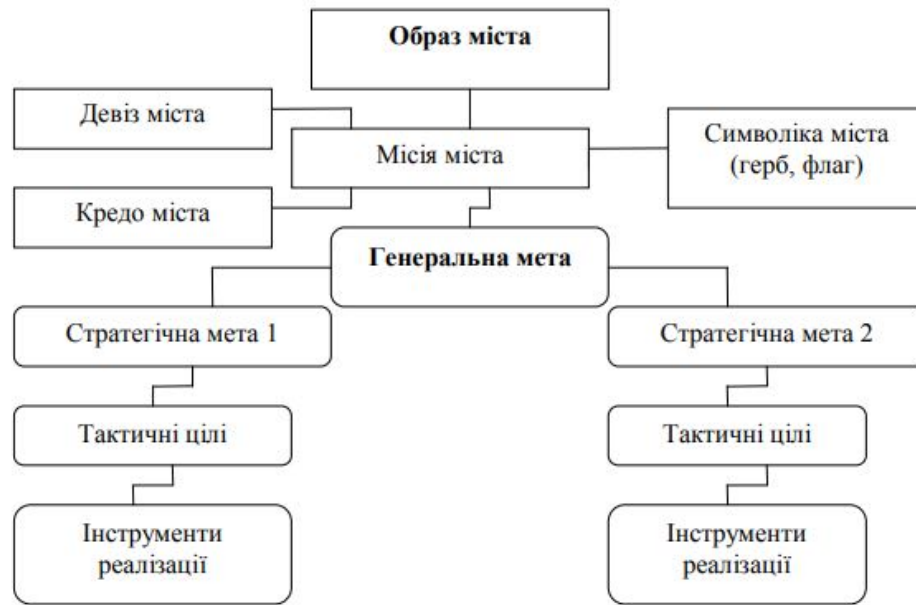


Рисунок 2.1 – Дерево цілей бренду міста [27, с.15]

## 2. Дослідження рівня розвитку існуючого бренду

- сегментація цільової аудиторії
- розробка програми досліджень
- проведення досліджень (SWOT-аналіз, STEP-аналіз, бенчмаркетинг)
- аналіз наявних рейтингів
- моніторинг національних та місцевих СМІ
- аналіз отриманих результатів
- складання звіту, згідно технічного завдання.

## 3. Розробка платформи бренда та її тестування

Платформа бренду – інструмент, що дозволяє визначити основні характеристики бренду, його переваги, що дають можливість бути конкурентоспроможними та ефективно управляти своїм зовнішнім та внутрішнім середовищем. Платформа відображає позиціонування бренда міста, його цінності, місію та історію, імідж і маркетингову стратегію бренда.

4. Створення ідентичності бренда (розробка логотипу міста, графіка, брендбук, візуальні комунікації)

## 5. Розробка креативної стратегії бренда:

- визначення цілей креативної стратегії

- розробка технічного завдання для креативної стратегії
- створення ключової ідеї бренду
- складання комунікативного посилання
- розробка візуального образу бренду.

Ще одним важливим пунктом розробки креативної стратегії є складання медіа-плану. Для цього необхідно визначити необхідний обсяг охоплення цільової аудиторії, обрати ЗМІ, процес їх взаємодії в ході рекламної кампанії, період здійснення рекламної кампанії та характер рекламних повідомлень.

#### 6. Просування та моніторинг бренду.

Формуючи та впроваджуючи бренд міста необхідно вступати в діалог з місцевими жителями, формувати активні громадянські групи, тестувати ідеї стратегії розвитку, збирати та обробляти інформацію щодо загроз соціальній безпеці, вступати в боротьбу за туристів, інвесторів та жителів з іншими містами, розширювати коло партнерів. Це все – інформаційні функції місцевої влади, які сприяють підвищенню ефективності її діяльності та створенню позитивного іміджу міста.

Робота над створенням бренду міста має базуватись на комплексному підході, який дає можливість користуватися брендингом як інструментом стратегічного розвитку міста. Важливим аспектом створення бренду є розробка його платформи, адже це є фундаментом процесу просування існуючого бренду.

Основою бренду є його ідентичність, яка має бути втілена в середовище і повсякденне життя мешканців. Для цього необхідно провести роботу над використанням бренду в різних аспектах. Д. Візгалов виділив такі напрямки впровадження:

- місцевий простір (втілення елементів бренду в його середовище, зонування міста, ландшафтний та архітектурний дизайн)
- інфраструктура (комфортність та доступність міста для його жителів та туристів, впровадження інфраструктурних проєктів)
- сфера управління (відкритість місцевої влади до мешканців міста)

- культурне життя (масові заходи, фестивалі, управління культурними ресурсами, збереження історичних пам'яток) [6, с.11].

Нами були проаналізовані різні думки науковців щодо формування та управління бренду міст, і на основі цього ми виділили такі етапи брендингу:

- 1) аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища міста;
- 2) виявлення наявних проблем, переваг та недоліків міста;
- 3) постановка завдань та цілей брендингу;
- 4) формування концепції бренда міста;
- 5) розроблення візуальної та смислової ідентичності міста;
- 6) вибір наборів інструментів для просування бренду;
- 7) впровадження бренду в середовище міста, виявлення та виправлення помилок брендингу;
- 8) моніторинг та контроль управління брендом.

### 2.3 Організаційно-економічне забезпечення бренд-менеджменту м. Суми

Існує безліч підходів до формування та управління брендом міст. Одні міста проводять стратегічний аналіз міста, розробляють стратегію розвитку і в рамках стратегії формують бренд. Інші оголошують конкурс на логотип міста і вважають, що це і є бренд. Проаналізувавши низку статей та літератури, провівши дослідження брендингу вітчизняних та зарубіжних міст нами було виявлено, що бренд міста має бути інструментом його стратегічного розвитку.

Ключова роль у формуванні міського бренду сьогодні в більшості країн світу відводиться органам місцевого самоврядування. Саме мер міста, його команда та депутатський корпус повинні очолити цей процес. Дотримання даної умови і буде головним фактором успішності брендингу. Більш того, побудова бренду міста стає обов'язком місцевої влади, яка має для цього адміністративні та інформаційні ресурси.

Згідно з дослідженнями Еріка Брауна (Eric Braun), опублікованими в 2008 році, управління брендом міст є частиною міського управління. На практиці це означає, що брендинг стає предметом політичних та економічних рішень і входить в сферу компетенції муніципальних органів влади, які фактично і повинні займатися розробкою стратегії, процедур, партнерств, механізмів реалізації брендингових ідей на практиці і т. д. [31].

Що стосується міста Суми. Сумська міська рада має велику кількість управлінь, відділів та департаментів, кожен з яких має свою зону відповідальності. За стратегічний розвиток міста, підтримку його конкурентоспроможності відповідальні Управління стратегічного розвитку міста та Агенція Промоції м. Суми. В повноваження управління входять наступні обов'язки:

- 1) пошук методів та алгоритмів управління проектами та програмами в місті;
- 2) планування та організація управління, програмами та проектами, спрямованими на розвиток міста;
- 3) розроблення Стратегії розвитку міста Суми;
- 4) контроль, моніторинг та оцінка результатів Стратегії розвитку міста Суми;
- 5) пошук можливих шляхів залучення інвестицій у місто Суми;
- 6) пошук та залучення додаткових фінансових джерел для реалізації проектів;
- 7) планування та організація роботи над маркетинговою Стратегією та створенням бренду міста Суми.
- 8) створення та реалізація маркетингових заходів для формування іміджу та позитивного образу міста.
- 9) пошук шляхів розвитку туризму у м. Суми та регіоні [26].

Агенція промоції була сформована у 2012 році для підвищення конкурентоспроможності міста та його популяризації шляхом впровадження



маркетингової стратегії у розвиток міста, проведення культурно-масових заходів, фестивалів, співпрацею зі ЗМІ [15].

Формування бренду міста Суми розпочиналось декілька разів. Вперше у 2016 році Сумська міська рада оголосила конкурс на логотип міста для усіх бажаючих. Тоді у конкурсі переміг малюнок автора з Івано-Франківська, проте чесність голосування була під сумнівом. Під тиском громадськості результати конкурсу було відмінено [10].

В 2019 році влада доручила розробку бренду та логотипу Рекламно-виробничому об'єднанню «Шоколад». Процес розробки зайняв 5 місяців. Робота над створенням бренду включала такі етапи:

- 1) розроблення комунікаційної концепції бренда міста Суми (позиціонування, легенда, слоган);
- 2) розроблення візуальної концепції бренда міста Суми – основна ідея бренду та її візуалізація;
- 3) розроблення логотипу міста Суми та правил його використання;
- 4) розроблення бренд-буку міста (елементи та носії фірмового стилю);
- 5) створення ролику-презентації ідеї;
- 6) початковий план-запуск бренду;
- 7) реалізація бренду серед бізнесу міста.

Перед початком формування бренду компанія «Шоколад» провела ряд досліджень:

- визначення та аналіз цільової аудиторії;
- аналіз пошукових запитів про місто Суми (рисунок 2.3);
- аналіз інформаційних веб-ресурсів про місто (рисунок 2.4);
- аналіз дозвілля сумчан (рисунок 2.5);
- аналіз брендів інших міст, їх переваг та недоліків.

### ПОШУКОВІ ЗАПИТИ ПРО МІСТО СУМИ

Серед пошукових запитів в мережі Інтернет, за моніторингом, проведеним за допомогою Інтернет сервісу Serpstat, переважають:



Рисунок 2.2 – Пошукові запити про м. Суми

<p><b>Суми</b> Інформаційний портал Сумської міської ради <a href="https://www.smr.gov.ua/uk/">https://www.smr.gov.ua/uk/</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Офіційна Інтернет-сторінка Сумської міської ради</li> <li>• Містить важливу інформацію для жителів міста</li> <li>• Інформує про діяльність міської влади</li> <li>• Візуально не створює образ міста</li> </ul>	<p><b>ЄЦУКР</b> ЦУКР онлайн-журнал милопошого міста <a href="https://cukr.city/">https://cukr.city/</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Містить багато цікавих статей та інформації про події та заходи у місті</li> <li>• Популяризує місто</li> <li>• Створює цікаве, активне обличчя міста Суми</li> </ul>
<p><b>Відеїдейте СУМИ</b> Туристичний портал міста Суми <a href="https://visit.sumy.ua/">https://visit.sumy.ua/</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Цікавий та яскравий ресурс, що містить корисну інформацію для туристів щодо того, що варто побачити (араження, розваги, відпочинок), де поїсти, де зупинитися</li> <li>• Має багато інструментів щодо планування подорожі по місту для туристів</li> <li>• Є 3D-тур по місту, що також розміщений на платформі <a href="http://open-ua.com/ua/sumy_region/sumy/">http://open-ua.com/ua/sumy_region/sumy/</a></li> <li>• Містить інформацію для інвесторів</li> </ul>	<p><b>PROMOTION AGENCY SUMY</b> Офіційний туристичний сайт міста Суми <a href="http://www.sumytravel.com.ua/uk">http://www.sumytravel.com.ua/uk</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Інформує про діяльність Агенції промоції 'Суми'</li> <li>• Інформує про події міста Суми</li> <li>• Містить інформацію про Суми, аудіомаршрут «Архітектурна спадщина міста Суми»</li> <li>• Не зручний у користуванні, не яскравий, не створює цікаве обличчя міста.</li> </ul>
<p><b>0542 ua</b> Сайт міста Суми 0542 <a href="https://www.0542.ua/">https://www.0542.ua/</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Інформаційно-новинний ресурс міста</li> <li>• Містить оголошення, новини, фотозвіти та іншу інформацію з життя міста</li> </ul>	<p><b>Сумський історичний портал</b> Сумський історичний портал <a href="http://history.sumy.ua/">http://history.sumy.ua/</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Містить історичні документи, джерела, дослідження щодо історії міста</li> </ul>

Рисунок 2.3 – Інформаційні веб-ресурси про м. Суми



Рисунок 2.4 – Аналіз дозвілля сумчан

## Формула успішного бренду



Рисунок 2.5 – Формула успішного бренду

Проведені дослідження показали, що у місті відсутня єдина система комунікацій, образ міста сформований хаотично, інформаційна та рекламна кампанія в місті відсутня, жителі та туристи сприймають місто негативно. Таким чином було виділено, що місту Суми потрібен не логотип та брендovана продукція. Місто потрібно виділити серед інших ідеєю.

На основі проведених досліджень було сформоване позиціонування бренду міста: «Живемо важливим».

Розроблена легенда міста говорить про те, що місто Суми дає можливість бачити та жити важливим, воно комфортне і має все для життя та розвитку. Місто Суми про людей та емоції. Тож бренд міста Суми – про важливе: про любов, про дії, про однодумців, про віру та про майбутнє.

Слоган міста – «Важливо побачити важливе».

Для бренду були також розроблені система цінностей, логотип, слогани, мова бренду, шрифт, фірмова графіка та комунікації та рекомендації по впровадженню комунікацій.

Бренд є важливою складовою стратегічного розвитку міста, тому презентація бренду м.Суми відбулася разом з презентацією Стратегії розвитку міста до 2030 року [19].



Рисунок 2.6 – Стратегія розвитку м. суми до 2030 р.

Бренд міста було затверджено рішенням Сумської міської ради від 24.12.2019. На сьогоднішній день в місті розповсюджена велика кількість брендваної продукції: календарі, футболки, сумки, маски. Також спостерігаються рекламні бокси, борди, брендвані тролейбуси. Факт про те, що мешканці міста подорожують з брендваними сумками та масками по всьому світу, свідчить про ефективність сформованого бренду. Всі міські заходи проходять з використання фірмової графіки, університети та школи в своїх рекламних кампаніях також використовують бренд.

## РОЗДІЛ 3. НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ МІСТ

### 3.1 Дорожня карта впровадження бренду міста

Досвід брендингу зарубіжних та вітчизняних міст свідчить про те, що існують деякі алгоритми та формування брендів міст, проте кожне місто унікальне і підходи до процесів розробки і впровадження бренду можуть бути різні.

Як було виявлено раніше, брендинг є одним з головним інструментів стратегічного розвитку міста, тому впровадження бренду має бути присутнє на кожному етапі стратегічного розвитку міста.

На думку Котлера [46, с.25], бренд міста не має ніякого значення без його впровадження в середовище міста. Це і є найбільша помилка вітчизняних брендів міст. Місцева влада виділяє кошти, розробляє бренд, а як його втілювати і змусити працювати на користь міста не знає. Тут важливо розуміти, що процес брендингу це не лише логотип, фірмовий стиль та брендovaná продукція. Це лише один з етапів брендингу.

Бренд почне працювати на благо міста лише в тому випадку, коли він буде діяти в процесі стратегічного розвитку міста, тоді його можна вважати ефективним.

Не існує єдиної системи формування бренду міста. Кожне місто унікальне, має своїх мешканців і свою історію, свої цінності, переваги та недоліки. Отже і підхід до формування бренду різний. Нами був розроблений такий алгоритм дій, для формування бренду, який на нашу думку має бути основою формування будь-якого бренду [3] (рис. 3.1).

Крок 1. Розробка позиціонування, місії та цілей бренду.

Проект бренду має бути цілісним та реалістичним, з чітким баченням майбутнього. Тобто позиціонування має показувати ключові особливості міста, завдяки яким викликати бажану дію у ключовій аудиторії. Іншими

словами це те, як буде виглядати місто в уяві його мешканців та мешканців інших міст.



Рисунок 3.1 – Дорожня карта впровадження бренду міста

Місія – головна ціль брендингу. Вона має опиратись на конкретні дії щодо:

- конкурентних переваг та оцінки міста
- орієнтованість на ринок
- місцеві вигоди

Цілі бренду – те, чого хоче досягти територіальна громада за допомогою брендингу та маркетингових заходів.

Крок 2: Аналіз існуючого бренду

Щоб зрозуміти, що змінювати і як, необхідно провести аналіз існуючого стану міста, його соціально-економічні показники, відношення до нього жителів та туристів. Головне в аналізі відповісти на питання: яким є місто зараз та яким ми хочемо його бачити.

Для цього необхідно виявити його ідентичність, це можна зробити шляхом:

- заняття у фокус-групах
- дослідження історичних документів

- опитування місцевих жителів
- аналізу веб-ресурсів
- дослідження запиту в інтернеті про місто
- SWOT – аналіз

### Крок 3. Створення нової ідентичності бренда міста

Бренд міста часто зводиться лише до дизайну його візуальної ідентичності, проте сутність бренду має включати його характеристики, на які може розраховувати цільова аудиторія під час його відвідування, та відповідність цінностей міста та його цільової аудиторії, що також можна вважати позиціонуванням.

На даному етапі відбувається розробка фірмового стилю на основі проведених досліджень.

### Крок 4. Впровадження бренду в середовище міста.

Даний крок на нашу думку є найважливішим, адже не має сенсу розробляти бренд, якщо його не впроваджувати. Ми виділили основні напрямки впровадження бренду:

- будівництво
- комунікація
- співпраця

Що стосується напрямку будівництва, то для розвитку міста необхідно постійно його розбудовувати. Звичайно місто може будувати свій бренд на основі вже наявних архітектурних спадщин, як наприклад Колізей у Римі або Ейфелева вежа у Парижі. Проте ці пам'ятки культури є унікальними та цікавими тільки для туристів, А мешканцям необхідно показувати, що місто розвивається. Тому для впровадження бренду цілком доцільно буде будувати фонтани, спортмайданчики, парки, сквери, ресторани та кафе, центри дозвілля, медичні центри та багато іншого. Важливим аспектом є будівництво через призму бренду. Тобто все має бути пов'язане між собою брендом.

Завдяки сучасним технологіям сьогодні процес комунікації є дуже простим. Але це не понижує його значимості. Комунікація має доносити посил

та цілі бренду до мешканців міста, туристів, інвесторів та ін. Тобто це ті методи, якими бренд буде розмовляти з цільовою аудиторією. Реалізація комунікації може відбуватись такими методами:

- співпраця з активними жителями міста
- проведення рекламних кампаній
- реклама в інших містах (відео-ролики, на радіо, в інтернеті)
- активність в соціальних мережах та на YouTube
- постійність та регулярність комунікацій.

Щоб створити цілісний та ідеальний бренд необхідно тісно співпрацювати з групами цільових аудиторій. Це найскладніший, але найуспішніший метод бренд-менеджменту. Так би мовити має відбуватись процес дисемінації бренду міста. Тобто бренд має бути присутнім в усіх сферах діяльності, наприклад бренд університету має базуватись на бренді міста, в якому він знаходиться, або бренд підприємства, галузь якого є важливою для конкурентоспроможності міста. В процесі брендингу важливим аспектом є комплексність.

#### Крок 5. Моніторинг бренду

Якщо жителі міста прийняли бренд та приймають участь в його впровадженні, бренд можна вважати ефективним та успішним. Це найважливіший аспект. Далі вже можна оцінювати бренд за капіталом, приростом населення, іншими соціально-економічними показниками, участю в рейтингах. Немало важливим є той факт, що брендинг процес, що ніколи не закінчується. Бренд необхідно постійно підтримувати, розвивати та періодично оновлювати.

### 3.2 Оцінка ефективності бренд-менеджменту міст України

Становище бренд-менеджменту в Україні досить суперечливе. Деякі міста, а саме їх місцева влада не вважають процес брендингу міст потрібним,



а ті, хто все ж таки вирішили розробити бренд міста не вміють або не хочуть правильно його впроваджувати.

В порівнянні з лідируючими країнами світу, Україна має досить не привабливий імідж для інвесторів та туристів, причинами цього явища є зatoryжна економічна та фінансова криза, воєнні дії на Сході країни, поява нового вірусу, який підкосив увесь світ. Реформа децентралізації в Україні дозволила містам стати самостійними одиницями, тож тепер вони вимушені конкурувати між собою за ресурси, бюджет та людей.

Не зважаючи на те, що явище брендингу міст в Україні з'явилося набагато пізніше ніж в інших країнах, багато міст вже створили свої бренди (деякі вважають, що логотип це і є бренд). Деякі бренди вже прийняли участь в відомих рейтингах. Як свідчить агенція Resonance Consultancy [53], Київ у 2017 році зайняв 85 місце серед 100 найкращих міст світу. Але вже у 2018 році нашої столиці немає в даному рейтингу[13]. Дослідницький центр Numbeo щороку досліджує та формує рейтинг індексу якості життя. У 2018 році до нього потрапило п'ять українських міст, серед них: Львів зайняв 174 місце, Київ - 192 місце, Одеса посіла 193, Харків – 195 та Дніпро – 201 місце, при цьому в дослідженні приймали участь 226 міст світу [2].

Таблиця 3.1 – Бренди міст України

Місто	Логотип	Рік створення (оновлення)	Позиціонування
Львів		2018	Відкритий для світу
Одеса		2012	Я люблю Одесу

Продовження таблиці 3.1

Хмельницький		2018	Щодня можливості
Івано- Франківськ		2019	Акцент на лого, а не позиціонування
Харків		2011	Харків- розумне місто
Чернігів		2016	Місто легенд
Запоріжжя		2017	Сім шляхів до пригод
Дніпро		2017	Хвилююче місто
Вінниця		2018	Місто ідей

## Продовження таблиці 3.1

Миколаїв		2019	Місто на хвилі
Суми		2019	Важливо побачити важливе

Як було виявлено нами раніше, бренд міста вважається ефективним, якщо він був прийнятим його мешканцями. Існує багато методик оцінки ефективності бренду, деякі з них базуються на опитуванні мешканців міста, інші ж на розрахунках його вартості та прибутку від нього. Проте так як поняття «бренд-менеджмент міст» існує не так давно, то й як точно оцінювати його ефективність доки невідомо.

Для аналізу ефективності бренд-менеджменту міст України, ми вирішили провести опитування мешканців різних міст України. Анкета складається з 24 питань, які дають змогу перевірити впізнаваність українських міст та їх брендів. Анкету та результати опитування розміщено в Додатку А. Анкета розміщувалась на форумах декількох міст. В опитування прийняли участь майже 100 українців з різних міст, переважна більшість яких проживають в місті Суми. 61% опитуваних – жінки, інші – чоловіки. Вік опитуваних – різний, 43,9 % - від 18 до 30 років, 41,5 % - від 31 до 40 років, інші – від 41 до 60 років.

Аналізуючи відповіді опитуваних нами було визначено, що 43,9 % українців взагалі не приймають участь у житті свого міста, 26,8 % - намагаються приймати участь, і лише 0,5% - максимально приймають участь у житті свого міста. Не зважаючи на такі невтішні дані, українці все ж таки

відвідують заходи, які проводяться в їхньому місті (80,5%). Що стосується оцінки місцевої влади, то лише 2,4 % мешканців різних міст задоволені владою свого міста, 12,2 % оцінюють їхню роботу на достатньому рівні, а 56,1 % взагалі не задоволені управлінням свого міста.

Відповіді на питання «Наскільки ви задоволені життям в місті?» досить різноманітні. 31,7% - незадоволені життям, 24,4% - сподіваються на краще життя, 29,3% - більш менш задоволені, 12,2% - оцінюють життя в місті добре, і лише 2,4% - пишаються своїм містом. Такі ж різні відповіді і на питання про розвиток міста. Якщо розглядати статистику відповідей по містам, то найбільше незадоволені життям в місті жителі міста Суми, Київ, Львів та інші – більш менш задоволені та люблять свої місто.

Про розвиток міста відповіді також різні. Жителі Києва, Одеси, Харкова та деякі мешканці Сум (61%) – бачать, що місто розвивається, хоча деякі з них і повільно. Інші ж розвитку не бачать, а 22% вважають, що зміни тільки в гіршу сторону (міста Сумської області).

Що стосується стратегії розвитку, то дані розділились майже навпіл – 48,8% ознайомлені зі стратегією розвитку свого міста, 51,2% - ні. А ось брендом люди цікавляться, 70,7 % знають, про те, що їхнє місто має бренд, 17,1 % - не знають, і 12,2% знають, що бренду нема (жителі міста Суми та Сумської області).

Про ефективність бренд-менеджменту міст свідчить кількість туристів, але подорожувати українці не люблять, лише 19,5% обирають подорожі, проте 58,5% подорожують закордоном, а Україною подорожують 29,3% з них. Інші міста українці відвідуються досить рідко, 56 % з них їздять до родичів/друзів або по роботі. Найбільш привабливими українці вважають Київ, Львів та Одесу.

А ось логотипи міст українці знають достатньо, свої логотипи впізнали всі жителі. На знання логотипів ми розмістили 5 питань, найбільше впізнали логотип Одеси – 92,7%, найменш впізнаваним є логотип Чернігова, правильно відповіли лише 56,1 % жителів.

Небажання українців подорожувати своєю країною відображається в знаннях про пам'ятки архітектури. Нами було запропоновано 4 пам'ятки, які вважаються популярними в нашій країні. На деякі з них, більшість українців відповіли неправильно, пам'ятку в храмі Одеси впізнали лише 26,8%. Архітектуру Києва – лише 41,5%, Полтаву – 65,9%, і Дніпра – 43,9%. Ці дані свідчать про те, що бренди даних міст не впроваджуються, бренд-менеджмент є неефективним.

Про ефективність брендингу свідчить не тільки опитування, а й статистичні дані. Тому ми вирішили розробити свою методику розрахунку, яка базується на порівнянні привабливості міста до брендингу та після нього. В розрахунку приймали участь такі показники, кожен з яких має свій коефіцієнт вагомості:

- індекс задоволеність якістю сфер та послуг – 0,1
- індекс задоволеності можливостями міста – 0,15
- індекс відчуття гордості за своє місто – 0,2
- рівень задоволеності міським головою – 0,15
- рівень задоволеності міською радою – 0,1
- оцінка напрямку розвитку міста – 0,2
- індекс зручності пересування містом – 0,1

Сума коефіцієнтів вагомості має бути рівна 1.

Дані показники були розраховані на основі щорічного опитування соціологічною групою «Рейтинг» (Додаток Б).

Ми вирішили оцінити та порівняти ефективність брендингу міст Вінниця, Суми, Івано-Франківськ, Миколаїв, Хмельницький. Бренд даних міст був розроблений приблизно в один період 2018-2019 рік. Тому для розрахунків були обрані дані за 2017 рік (до брендингу) та 2020 рік (після брендингу).

За даними опитування «Рейтинг» усі показники оцінюються за шкалою від 1 до 5, ті показники, значення яких дається у %, ми переводимо у таку саму шкалу, тобто: 1б – 20%, 2б – 40%, 3б – 60%, 4б – 80%, 5б – 100% (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Показники привабливості міст за 2017 та 2020 роки

Місто	Індекс задоволеності якістю сфер та послуг, I <sub>1</sub>		Індекс задоволеності можливостями міста, I <sub>2</sub>		Індекс відчуття гордості за своє місто, I <sub>3</sub>		Рівень задоволеності міським головою, I <sub>4</sub>		Рівень задоволеності міською радою, I <sub>5</sub>		Оцінка напрямку розвитку міста, I <sub>6</sub>		Індекс зручності пересування містом, I <sub>7</sub>	
	2017	2020	2017	2020	2017	2020	2017	2020	2017	2020	2017	2020	2017	2020
Вінниця	3,5	3,5	3,3	3,7	2,5	4,5	2,5	3,5	2,3	3,4	2,7	3	3,6	3,4
Суми	2,8	2,9	3,1	3,2	2,3	4	2,1	2	1,6	1,7	0,7	1,5	2,8	2,7
Івано-Франківськ	3,1	3,2	3,4	3,6	2,4	4,5	3,5	3,9	2,8	3,5	3	3,1	3,1	3
Миколаїв	2,8	2,7	2,9	3,1	2,1	3,5	1,9	1,1	1,3	1	0,7	1,2	2,9	2,5
Хмельницький	3,1	3,2	3,1	3,4	2,1	4,5	2,8	4	1,6	3,5	2,2	3,8	3,2	2,9

Аналізуючи таблиці, ми бачимо, що за 3 роки великих змін в показниках не відбулося. Лише індекс гордості за своє місто значно збільшився, в деяких містах в 2 рази. Оцінимо рівень привабливості міст за формулою 3.1:

$$P = 0,1 * I_1 + 0,15 * I_2 + 0,2 * I_3 + 0,15 * I_4 + 0,1 * I_5 + 0,2 * I_6 + 0,1 * I_7 \quad (3.1)$$

Вінниця:

$$P_{2017} = 0,5 + 0,5 + 0,5 + 0,37 + 0,23 + 0,54 + 0,36 = 2,85$$

$$P_{2020} = 0,35 + 0,55 + 0,9 + 0,52 + 0,34 + 0,6 + 0,34 = 3,6$$

$$\Delta P = 3,6 - 2,85 = 0,75$$

Суми:

$$P_{2017} = 0,28 + 0,46 + 0,46 + 0,31 + 0,16 + 0,14 + 0,28 = 2,09$$

$$P_{2020} = 0,29 + 0,48 + 0,8 + 0,3 + 0,17 + 0,3 + 0,27 = 2,61$$

$$\Delta P = 2,61 - 2,09 = 0,51$$

Івано-Франківськ:

$$P_{2017} = 0,31 + 0,51 + 0,48 + 0,52 + 0,28 + 0,6 + 0,31 = 3,01$$

$$P_{2020} = 0,32 + 0,54 + 0,9 + 0,58 + 0,35 + 0,62 + 0,3 = 3,61$$

$$\Delta P = 3,61 - 3,01 = 0,6$$

Миколаїв:

$$P_{2017} = 0,28 + 0,43 + 0,42 + 0,28 + 0,13 + 0,14 + 0,29 = 1,97$$

$$P_{2020} = 0,27 + 0,46 + 0,7 + 0,16 + 0,1 + 0,24 + 0,25 = 2,18$$

$$\Delta P = 2,18 - 1,97 = 0,21$$

Хмельницький:

$$P_{2017} = 0,31 + 0,46 + 0,42 + 0,42 + 0,16 + 0,44 + 0,32 = 2,53$$

$$P_{2020} = 0,32 + 0,51 + 0,9 + 0,6 + 0,35 + 0,76 + 0,29 = 4,34$$

$$\Delta P = 4,34 - 2,53 = 1,81$$

Результати оцінки наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Результати оцінки рівня бренд-менеджменту міст України

Місто	P <sub>2017</sub>	P <sub>2020</sub>	ΔP
Вінниця	2,85	3,6	0,75
Суми	2,09	2,51	0,61
Івано-Франківськ	3,01	3,61	0,6
Миколаїв	1,97	2,18	0,21
Хмельницький	2,53	4,34	1,81

З даних розрахунків можемо зробити висновок, що рівень привабливості міст після брендингу зріс. Особливо цей процес сприяв збільшенню конкурентоспроможності міста Хмельницький. Якщо до брендингу, лідируючі позиції займало м. Вінниця, то після на перше місце вирвався м. Хмельницький.

Перевагою бренд-менеджменту м. Хмельницький є насамперед залучення бренду в усі сфери міста. Важливим аспектом успішності бренду Хмельницького є той факт, що мешканці міста приймали участь на початковому етапі формування бренду (опитування щодо переваг та недоліків життя в місті) та в голосуванні за кращий бренд. Стратегія розвитку міста до 2025 року є конкретним планом дій, а не теорією, як у більшості міст, і, що важливо, у всіх системах розвитку приймає участь Агенція промоції міста, тобто бренд впроваджується постійно [24].

Оцінивши ефективність бренд-менеджменту міст, нами було визначено, що основна проблема брендингу міст в Україні полягає в нерозумінні діючої влади важливості впровадження бренду міста та його постійний розвиток.

### 3.3 Практичні рекомендації щодо розроблення та впровадження бренд-менеджменту міст України

Проаналізувавши систему бренд-менеджменту міста в Україні та закордоном нами були виявлені їх переваги та недоліки, тому ми розробили рекомендації (правила) за допомогою яких можна створити успішний бренд міста, тим самим підвищивши його конкурентоспроможність.

1. В створенні бренду мають приймати участь мешканці міста.

Бренд міста вважається ефективним, якщо його прийняли його жителі. Саме мешканці міста розуміють всі його проблеми, тому їх експертна думка буде важливою в процесі аналізу діючого стану міста. Мешканці приймуть той бренд, в процесі створення якого вони приймали участь. Дуже часто саме мешканці міста є і суб'єктом, і об'єктом брендингу.

2. Початковим етапом брендингу має бути аналіз.

Перед тим як почати процес формування брендингу необхідно провести аналіз діючого бренду, з'ясувати переваги та недоліки, можливості та загрози для міста.

3. Необхідно враховувати інтереси всіх.

Бренд має працювати на благо всіх верств населення міста: підприємці, робітники, науковці, молодь, діти. Брендінг повинен використовуватися для досягнення соціальних, економічних і політичних цілей, але в результаті деякі групи жителів і окремі особи отримають переваги перед іншими, тому необхідно підтримати інтереси тих груп, які втратили переваги, будь-якими способами, щоб уникнути невдоволення.

4. Брендінг має мати одну загальну ціль.

Брендінг повинен формувати відчуття спільної мети, яка з'єднає між собою жителів та організації. Це відчуття сприятиме об'єднанню сил місцевого управління, приватного сектору та недержавних організацій, залучати населення до спільної справи.

5. Бренд міста має нести правду.



Одним з основних принципів бренд-менеджменту міст є надання правдивої, повної та актуальної інформації про місто та країну, ні в якому разі не можна спотворювати і прикрашати реальність.

6. Бренд повинен показувати сильні сторони міста, і мінімізувати слабкі.

Основне призначення бренду міста – підвищення його конкурентоспроможності, тому він має в собі нести всі переваги цього міста.

7. Бренд міста має бути простим і зрозумілим.

Сучасний світ прагне простоти, тому мова бренду має бути простою та зрозумілою для всіх прошарків населення. Для того щоб проінформувати весь світ про переваги та багатства міста, необхідно використовувати прості, правдиві, привабливі та запам'ятовувальні методи. Слід забезпечити доступ до інформації про процес бренд-менеджменту з можливістю швидкого зворотного зв'язку від всіх учасників.

8. Бренд має постійно розвиватись.

Бренд-менеджмент міста – це той процес, який не закінчується ніколи. Розробка бренду та його впровадження потребують часу та немало зусиль, мудрості та терпіння всіх учасників, але якщо все зробити вірно, то отримані довгострокові переваги, як матеріальні, так і нематеріальні, переважають всі витрати. Дуже часто так трапляється, що приходить команда, починає щось робити, а через рік приходить інша, починає все спочатку, і колишні результати їм стають непотрібними. Місцевій владі потрібно навчитись працювати на довгострокову перспективу та стратегію розвитку міста.

9. Бренд міста необхідно впроваджувати в усі сфери діяльності.

Бренди всіх держаних установ (школи, університети, комунальні установи та ін.) повинні брати за основу бренд міста. Тоді процес брендингу міста буде цілісним, системним та конкурентоспроможним.

10. Процес бренд-менеджменту міста не повинен закінчуватись на створенні логотипу та брендунанні сувенірної продукції.

Це найлегші інструменти бренду, але не єдині. Для створення якісного бренду місто повинне розвиватись. Створення нових розважальних центрів,

парків, фонтанів, відкриття театрів, галерей, проведення фестивалів. Важливим аспектом є збереження історичних та культурних пам'яток, їх реконструкції. Також необхідно вдосконалювати систему обслуговування мешканців міста та інфраструктуру. Місто має бути комфортним для його мешканців.

11. Місцева влада має бути заінтересована в процесі бренд-менеджменту міста.

Незважаючи на те, що бренд створюється для мешканців, він напряду залежить від діючої місцевої влади. І його розвиток можливий тільки для тоді, коли влада готова вкладати кошти в місто, а не собі в кишеню. Будь-які дії в місті та для його розвитку залежать від місцевої влади.

12. Процесом розробки бренду міста мають займатись спеціалісти.

Для формування успішного бренду міста необхідно створити спеціальний відділ, до складу якого будуть входити маркетологи, рекламисти, дизайнери. Або ж процесом розробки бренду мають займатись спеціалізовані рекламні та маркетингові агентства.

13. Підприємства, бізнес та місцева влада мають співпрацювати на користь міста. Зниження бар'єрів для ведення бізнесу.

14. Популяризація бренду міста по всій території країни.

Про місто мають знати інші міста, а ще краще й інші країни. Туризм приносить достатньо багато фінансових ресурсів, тому кожне місто прагне залучити якомога більше туристів. Для цього потрібно провести якісну рекламну кампанію на території всієї країни.

15. Створення системи ефективного взаємозв'язку з інвесторами.

Коштів державного бюджету не вистачає для розвитку міста, тому залучення фінансових ресурсів від інвесторів є необхідним. Для цього необхідно створити таку систему співпраці місцевої влади та інвесторів, щоб їм було вигідно вкладати кошти в розвиток міста.

16. Розробка системи моніторингу бренду міста та своєчасне корегування стратегії.

Потрібно регулярно проводити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища міста, проводити соціологічні та маркетингові дослідження, опитування мешканців для того щоб визначити та вчасно виправити помилки.

Звичайно, кожне місто, як і людина – це індивідуальність, і не існує єдиного підходу до створення та впровадження бренду. Проте при дотриманні даних рекомендацій будь-яке місто зможе створити ефективну систему бренд-менеджменту.

## ВИСНОВКИ

Становище бренд-менеджменту міст України на сьогоднішній день досить неоднозначне. З одного боку багато міст вже прийшли до розуміння того, що бренд потрібен, проте з іншого немає чіткого алгоритму дій як бренд міста створювати та розвивати.

Основна ціль бренд-менеджменту міста – підвищення його конкурентоспроможності в країні та світі. Бренд міста має приваблювати інвесторів та туристів, тим самим залучати фінансові та людські ресурси.

Провівши аналіз існуючої літератури на дану тему, нами було виявлено, що всі міста різні, кожне з них – індивідуальність, тому підходи до формування та впровадження бренду різні. На основі існуючих методик формування бренду, ми вивели свій алгоритм дій:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища міста
2. Виявлення наявних проблем, переваг та недоліків міста
3. Постановка завдань та цілей брендингу
4. Формування концепції бренду міста
5. Розробка візуальної та смислової ідентичності міста
6. Вибір наборів інструментів для просування бренду
7. Впровадження бренду в середовище міста, виявлення та виправлення помилок брендингу
8. Моніторинг та контроль управління брендом.

Як приклад по розробці та впровадженню бренду міста, нами було проведено дослідження формування бренду міста Суми. Було виявлено, що процес створення бренду міста має контролюватись спеціальним вповноваженим органом місцевої влади (Агенція промоції м. Суми), а роботу над розробкою бренду мають виконувати ті, хто мають досвід в даній специфіці (ТОВ РВО «Шоколад»). Основна проблема бренду м. Суми – неефективне його впровадження.

В роботі був проведений аналіз зарубіжних та вітчизняних брендів міст, розроблена методика оцінки бренд-менеджменту на основі даних щорічного соціологічного опитування «Рейтинг». Виходячи з даного опитування, ми визначили показники, що впливають на привабливість міста, визначили їх вагомість, та порівняли їх до брендингу та після. За цією методикою ми оцінили 5 міст України: Суми, Івано-Франківськ, Хмельницький, Вінниця та Миколаїв. Оцінивши бренди даних міст, нами було виявлено, що бренд підвищив привабливість міста Хмельницький.

Основні перешкоди у формуванні та розвитку бренд-менеджменту міст в Україні:

- Відсутність методичних рекомендацій по впровадженню бренду міста;
- Недостатня кваліфікація в сфері бренд-менеджменту міста;
- Відсутність достатнього фінансування;
- Нерозуміння влади необхідності постійного розвитку бренду;
- Бренд сприймається лише як логотип;
- Відсутність зв'язку між брендом міста та його стратегією.

Бренди українських міст значно поступаються зарубіжним, про це свідчать різноманітні міжнародні рейтинги і дані про кількість відвідувань міст туристами. Для покращення даної ситуації нами були розроблені практичні рекомендації по розробці та впровадженню бренду міста. Найголовніше в процесі бренд-менеджменту міста - його постійний розвиток та впровадження в усі сфери життєдіяльності міста.

Отже, виходячи з вищесказаного ми можемо зробити висновок, що всі завдання та цілі роботи були досягнуті.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 14 городов со всего мира, у которых есть не только герб, но и крутой логотип // ADME. – Режим доступа: <https://www.adme.ru/tvorchestvo-dizajn/14-gorodov-so-vsego-mira-u-kotoryh-est-ne-tolko-gerb-no-i-krutoj-logotip-1906865/> (дата обращения: 13.05.2021).
2. 5 українських міст – у світовому рейтингу якості життя Numbeo // Nachasi. – Режим доступу: <https://nachasi.com/2019/01/14/indeks-yakosti-zhyttya/> (дата звернення: 13.05.2021).
3. 5-Step Approach to Place Branding: Guide for Place Developers and Brand Managers // The Place Brand Observer (TPBO). – Mode of access: <https://placebrandobserver.com/five-step-place-branding-approach/> (Last accessed: 13.05.2021).
4. Біловодська О. А. Теоретико-методичні засади створення бренда міста / О. А. Біловодська, Н. В. Гайдабрус // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С. 35–43.
5. Брендинг міст: досвід країн Вишеградської групи для України / за заг. ред. О. І. Соскіна. – Київ : Вид-во «Інститут трансформації суспільства», 2011. – 80 с.
6. Визгалов Д. Брендинг города / Д. Визгалов ; предисл. Л. В. Смирнягина. – Москва : Институт экономики города, 2011. – С. 10–13.
7. Горлова А. Н. Территориальный брендинг как инструмент повышения инвестиционной привлекательности (на материалах Алтайского края) : науч.-квалиф. работа (диссертация) / А. Н. Горлова ; науч. рук. В. И. Беляев ; Алтайский государственный университет. – Барнаул, 2019. – 153 с. – Режим доступа: <http://elibrary.asu.ru/xmlui/bitstream/handle/asu/8547/vkr.pdf?sequence=1> (дата обращения: 11.05.2021).
8. Ємельянцева Д. І. Брендинг міста як метод покращення інвестиційної привабливості територій та регіонального розвитку / Д. І. Ємельянцева,

- Д. Д. Пашкова // Водний транспорт. – 2014. – Вип. 2. – С. 133–138. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vodt\\_2014\\_2\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vodt_2014_2_24) (дата звернення: 11.05.2021).
9. Жирнель Е. В. Инвестиционная привлекательность российских регионов как условие экономического роста / Е. В. Жирнель // Труды Карельского научного центра РАН. – 2013. – № 5. – С. 77–86.
10. Захарченко О. Суми – з новим брендом і логотипом. Що написали про це сумські онлайн-медіа? / О. Захарченко // Інститут масової інформації. – Режим доступу: <https://imi.org.ua/blogs/sumy-z-novym-brendom-i-logotypom-shho-napysaly-pro-tse-sumski-onlajn-media-i30922> (дата звернення: 13.05.2021).
11. Інковська Ю. Напрями реалізації державної політики брендингу територій в Україні / Ю. Інковська // Публічне управління: теорія та практика. – 2013. – Вип. 3. – С. 109–114.
12. Кейс-стаді. Брендинг і маркетинг територій. У чому секрет найбільш успішних міст в Україні? / Проект «Партнерство для розвитку міст». – 2019. – Режим доступу: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/486/Regional\\_BrandingMarketing\\_2019.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/486/Regional_BrandingMarketing_2019.pdf) (дата звернення: 11.05.2021).
13. Київ увійшов у топ-100 кращих міст-брендів 2017 року // [finance.ua](http://finance.ua). – Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/news/-/417474/kyyiv-uvijshov-utop-100-krashhyh-mist-brendiv-2017-roku> (дата звернення: 13.05.2021).
14. Кобыляцкий А. П. Брендирование города как инструмент формирования имиджа (на примере г. Луганска) / А. П. Кобыляцкий // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2014. – № 1. – С. 48–56.
15. Комунальна установа «Агенція промоції «Суми» // Суми: Інформаційний портал Сумської міської ради. – Режим доступу: [https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/zaklady-ta-](https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/zaklady-ta)

- [ustanovy/komunalna-ustanova-ahentsiia-promotsii-sumy.html](http://ustanovy/komunalna-ustanova-ahentsiia-promotsii-sumy.html) (дата звернення: 13.05.2021).
16. Кривошеїн В. В. Імідж міста: соціально-політичний вимір / В. В. Кривошеїн // Грані. – 2014. – № 6 (110). – С. 76–82.
17. Кукина Е. Н. Брендинг территорий: сущность и принципы разработки / Е. Н. Кукина // Известия ВолгГТУ. – 2011. – № 4 (77). – С. 204–209.
18. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер и др. – Санкт-Петербург : Стокгольмская школа экономики в С-Петербурге, 2005. – 382 с.
19. Наповнюй місто змістом : Стратегія розвитку міста Суми до 2030 року // Issuu Inc. – Режим доступу: <https://issuu.com/5jane/docs/2030> (дата звернення: 13.05.2021).
20. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий / А. П. Панкрухин. – 2-е изд., доп. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 413 с.
21. Пашкова Г. Брендинг регіону як інструмент державного управління регіональним розвитком / Г. Пашкова // Публічне адміністрування: теорія та практика. – 2015. – № 2 (14). – Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2015-02\(14\)/13.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2015-02(14)/13.pdf) (дата звернення: 12.05.2021).
22. Рейтинги міст України // Ratingpro : інформаційно-аналітичний центр. – Режим доступу: <http://ratingpro.org/#block2> (дата звернення: 13.05.2021).
23. Роль брендинга городов в эпоху перемен / под общ. ред. О. И. Соскина. – Киев : Институт трансформации общества, 2012. – 112 с. – Режим доступа: [http://ist.osp-ua.info/books/Branding\\_2012-block\\_p\\_1-112.pdf](http://ist.osp-ua.info/books/Branding_2012-block_p_1-112.pdf) (дата обращения: 13.05.2021).
24. Стратегія розвитку // Хмельницька міська рада : офіційний сайт. – Режим доступу: [https://khm.gov.ua/uk/development\\_strategy](https://khm.gov.ua/uk/development_strategy) (дата звернення: 13.05.2021).



25. Тихонова Н. С. К вопросу о брендинге города / Н. С. Тихонова // Научные основы экономики и управления предпринимательской деятельностью. – Санкт-Петербург : Изд-во СПб ГУЭФ, 2007. – 620 с.
26. Управління стратегічного розвитку міста // Суми: Інформаційний портал Сумської міської ради. – Режим доступу: <https://smr.gov.ua/uk/miska-vlada/vikonavchi-organi/strukturni-pidrozdili-sumskoj-miskoj-radi/2015-12-10-09-04-16/upravlinnia-stratehichnoho-rozvytku-mista.html> (дата звернення: 13.05.2021).
27. Шаталова Ю. Л. Механизм разработки бренда территории / Ю. Л. Шаталова, М. Ю. Карпищенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 324–329.
28. Basiel. Top 5 city branding campaigns [CASES] / Basiel // Merchandise Essentials. – Mode of access: <https://blog.merchandise-essentials.com/top-5-city-branding-campaigns-cases> (Last accessed: 13.05.2021).
29. Boisen M. Reframing place promotion, place marketing, and place branding – moving beyond conceptual confusion / M. Boisen, K. Terlouw, P. Groote, O. Couwenberg // Cities. – 2018. – Vol. 80. – P. 4–11.
30. Bradley A. Selling Cities: Promoting New Images for Meeting Tourism / A. Bradley, T. Hall, M. Harrison // Cities. – 2002. – Vol. 19, No. 1. – P. 61–70.
31. Braun E. City Marketing-Towards an Integrated Approach : Proefschrift ter verkrijging van de graad van doctor aan de Erasmus Universiteit Rotterdam / E. Braun. – Rotterdam : Erasmus Research Institute of Management (ERIM), 2008. – 250 p.
32. Braun E. The effectiveness of place brand communication / E. Braun, J. Eshuis, E.-H. Klijn // Cities. – 2014. – Vol. 41. – P. 64–70.
33. Cai L. A. Domestic tourism demand in China's urban centres: Empirical analyses and marketing implications / L. A. Cai, B. Hu, R. Fend // Journal of Vacation Marketing. – 2002. – Vol. 8, No. 1. – P. 64–74. – Mode of access:

- <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/135676670200800107> (Last accessed: 11.05.2021).
34. Cities of the Future - Global Competition Local Leadership / PricewaterhouseCoopers. – 2005. – Mode of access: <https://www.pwc.com/gx/en/government-public-sector-research/pdf/cities-final.pdf> (Last accessed: 09.02.2017).
35. Dinnie K. City Branding: Theory and Cases / K. Dinnie. – Basingstock : Palgrave Macmillan, 2011. – 239 p.
36. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R. E. Freeman. – Boston : Pitman, 1984. – 276 p.
37. Hankinson G. Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands / G. Hankinson // Journal of Vacation Marketing. – 2004. – Vol. 10, No. 2. – P. 109–121.
38. Interview: R. Muller-Roider – Head of Location Marketing and Business Promotion in Munich. Department of Labor and Economic Development. 11 May 2011.
39. Interview: Ralf Zednik – Deputy Director of Sales & Marketing. Munich Tourist Office, September 2008 // Namaste Germany. – Mode of access: <http://www.namastegermany.com/ralf-zednik-deputy-director-of-sales-marketing-munich-tourist-office-september-2008/> (Last accessed: 13.05.2021).
40. Jarvisalo S. How to build successful city brands? - Case Munich, Berlin & Hamburg / S. Jarvisalo ; HAAGA-HELIA University of Applied Sciences. – 2012. – Mode of access: <https://core.ac.uk/download/pdf/38068341.pdf> (Last accessed: 11.05.2021).
41. Journal of Brand Management. – Mode of access: <https://www.palgrave.com/gp/journal/41262> (Last accessed: 11.05.2021).
42. Journal of Brand Strategy. – Mode of access: <https://www.henrystewartpublications.com/jbs> (Last accessed: 11.05.2021).

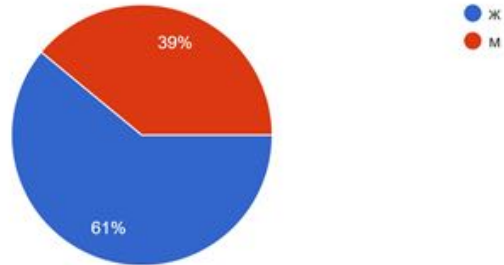
43. Julier G. Urban designscapes and the production of aesthetic consent / G. Julier // *Urban studies*. – 2005. – Vol. 42, No. 5–6. – P. 869–887. – Mode of access: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1080/00420980500107474> (Last accessed: 11.05.2021).
44. Kavaratzis M. From city marketing to city branding: Toward a theoretical framework for developing city brands / M. Kavaratzis // *Place Branding and Public Diplomacy*. – 2004. – Vol. 1, No. 1. – P. 58–73.
45. Kavaratzis M. The dynamics of place brands: An-identity based approach to place branding theory / M. Kavaratzis, M. J. Hatch // *Marketing Theory*. – 2013. – Vol. 13, No. 1. – P. 1–18.
46. Kotler P. *Marketing places Europe: attracting investments, industries, residents and visitors to European cities, communities, regions and nations* / P. Kotler, C. Asplund, I. Rein, D. Haider. – London : Pearson Education Limited, 1999.
47. Moilanen T. Challenges of city branding: A comparative study of 10 European cities / T. Moilanen // *Place Branding & Public Diplomacy*. – 2015. – Vol. 11, No. 3. – P. 216–225.
48. Nickerson N. P. Branding a state from features to positioning: Making it simple? / N. P. Nickerson, R. N. Moisey // *Journal of Vacation Marketing*. – 1999. Vol. 5, No. 3. – P. 217–226. – Mode of access: [https://www.researchgate.net/publication/247764410\\_Branding\\_a\\_state\\_from\\_features\\_to\\_positioning\\_Making\\_it\\_simple](https://www.researchgate.net/publication/247764410_Branding_a_state_from_features_to_positioning_Making_it_simple) (Last accessed: 11.05.2021).
49. Nilson T. H. *Competitive branding: winning in the market place with value-added brands* / T. H. Nilson. – Chichester : John Wiley & Sons, 1998.
50. *Place Branding and Public Diplomacy*. – Mode of access: <https://www.palgrave.com/gp/journal/41254> (Last accessed: 11.05.2021).
51. Rainisto S. K. *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States* : Dissertation

- ... Doctor of Science in Technology / S. K. Rainisto ; Helsinki University of Technology. – Helsinki, 2003. – Mode of access: [https://www.researchgate.net/publication/27515728\\_Success\\_Factors\\_of\\_Place\\_Marketing\\_A\\_Study\\_of\\_Place\\_Marketing\\_Practices\\_in\\_Northern\\_Europe\\_and\\_the\\_United\\_States](https://www.researchgate.net/publication/27515728_Success_Factors_of_Place_Marketing_A_Study_of_Place_Marketing_Practices_in_Northern_Europe_and_the_United_States) (Last accessed: 11.05.2021).
52. Seth A. Managing the brand / A. Seth // Brands: the new wealth creators / eds.: S. Hart, J. Murphy. – Palgrave Macmillan, 1998. – P. 196–205.
53. TOP 100 World's Best City Brands // World's Best City Brands. A Global Ranking of Place Equity. – Vancouver ; New York, 2017. – P. 18–23.
54. Trueman M. M. Bradford in the Premier League? A Multidisciplinary Approach to Branding and Re-positioning a City / M. M. Trueman, M. Klemm, A. Giroud. – Bradford : Bradford University : School of Management, 2001.
55. Winfield-Pfefferkorn J. The Branding of Cities. Exploring City branding: case studies of weak and strong cities : masters thesis the degree in Master of Arts in Advertising Design at the Graduate School of Syracuse University / J. Winfield-Pfefferkorn. – 2005. – 146 p. – Mode of access: [http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation\\_branding/The\\_Branding\\_Of\\_Cities\\_-\\_Julia\\_Winfield-Pfefferkorn.pdf](http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/The_Branding_Of_Cities_-_Julia_Winfield-Pfefferkorn.pdf) (Last accessed: 13.05.2021).
56. Zenker S. Branding the destination versus the place: The effects of brand complexity and identification for residents and visitors / S. Zenker, E. Braun, S. Petersen // Tourism Management. – 2017. – Vol. 58. – P. 15–27.

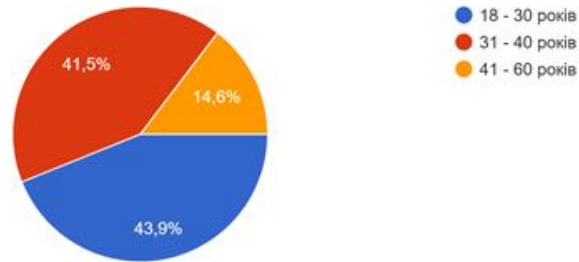
## ДОДАТОК А

### Результати опитування

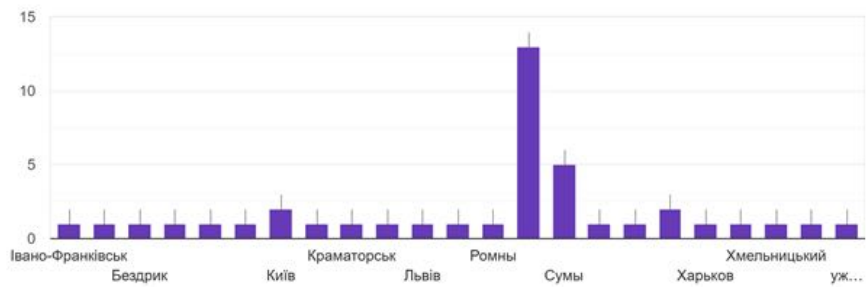
Вкажіть вашу стать



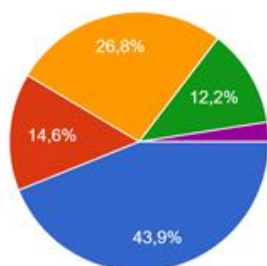
Вкажіть ваш вік



Вкажіть з якого ви міста?

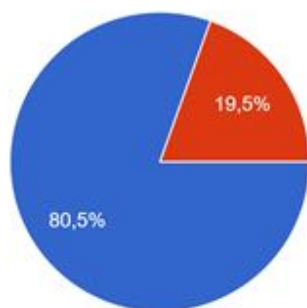


Оцініть рівень Вашої участі в житті міста



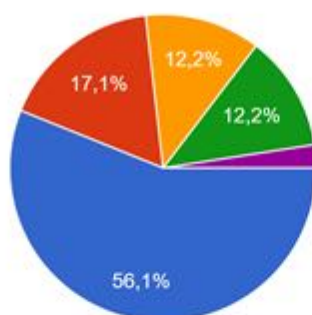
- 1 – не приймаю участь
- 2 – хотів би приймати, але не маю можливості
- 3 – намагаюсь приймати участь
- 4 – приймаю, але хотілось би більше
- 5 – максимально приймаю участь

Чи відвідуєте Ви міські заходи, концерти, фестивалі



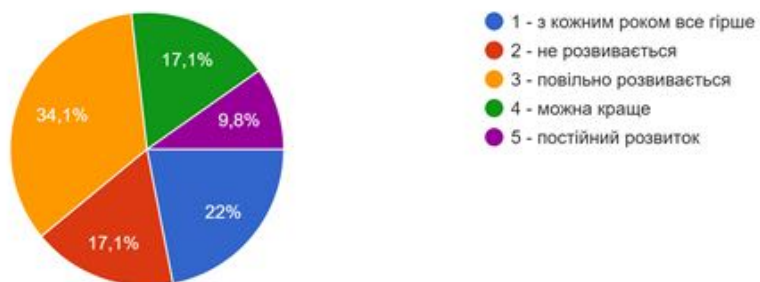
- Так
- Ні

Оцініть рівень роботи місцевої влади?

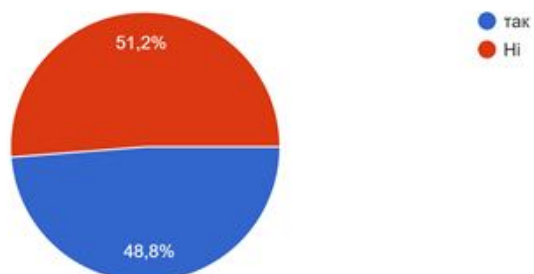


- 1 – незадовільно
- 2 – задовільно
- 3 – достатньо
- 4 – добре
- 5 – відмінно

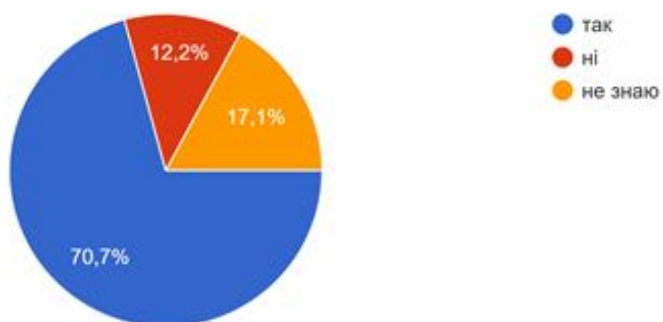
Наскільки на вашу думку розвивається ваше місто?



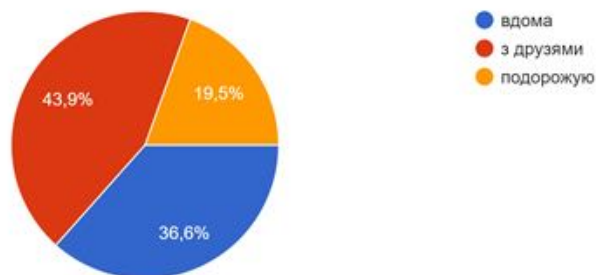
Чи ознайомлені ви зі стратегією розвитку вашого міста?



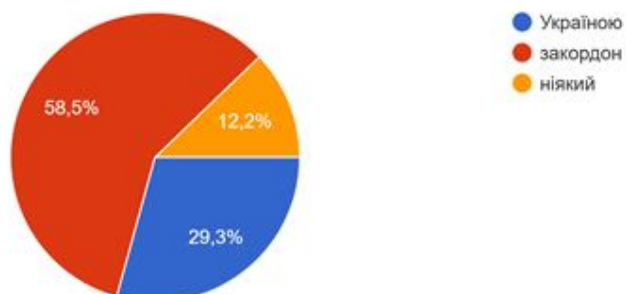
Чи є в вашого міста бренд?



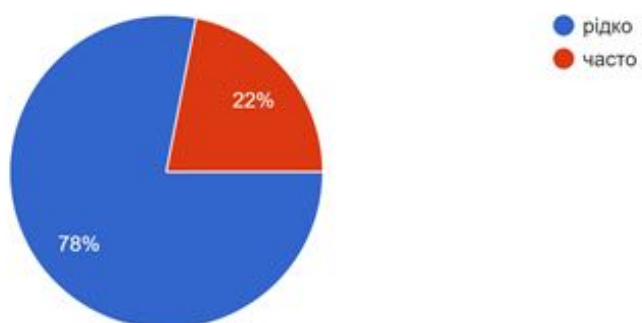
Як ви найчастіше проводите вихідні?



Який вид подорожі ви обираєте?

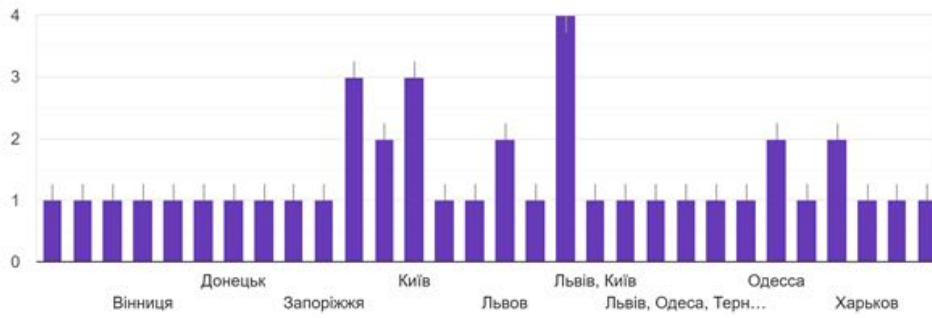


Як часто ви відвідуєте інші міста?

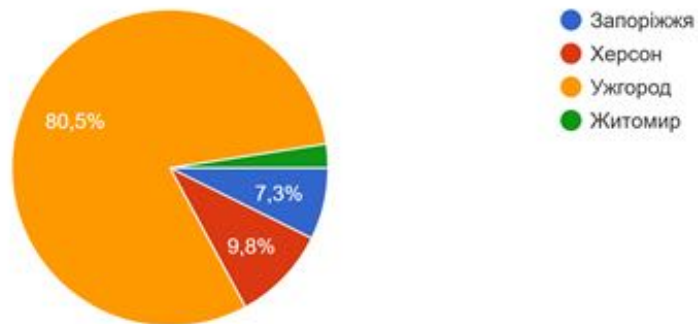




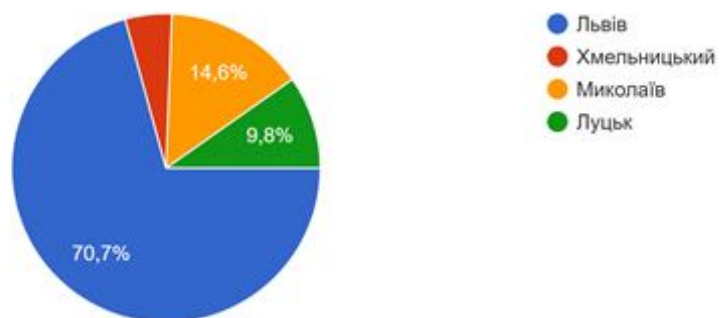
Які міста України для вас найбільш привабливі?



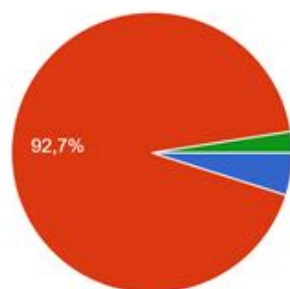
Чи знаєте ви логотип якого це міста?



Чи знаєте ви логотип якого це міста?

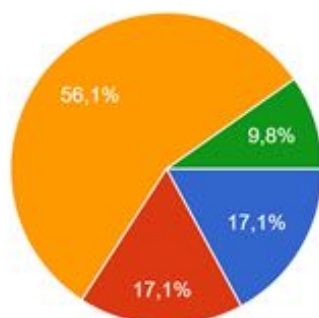


Чи знаєте ви логотип якого це міста?



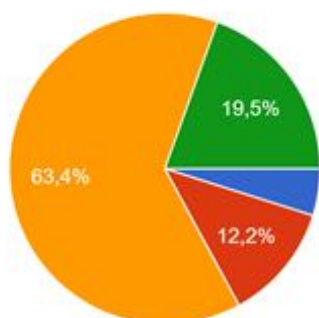
- Херсон
- Одеса
- Миколаїв
- Харків

Чи знаєте ви логотип якого це міста?



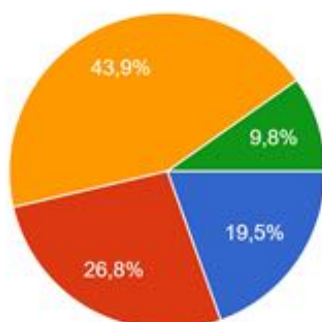
- Черкаси
- Запоріжжя
- Чернігів
- Луцьк

Чи знаєте ви логотип якого це міста?



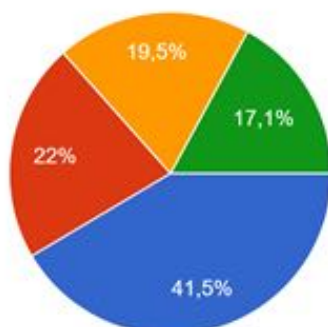
- Луцьк
- Харків
- Вінниця
- Чернівці

В якому місті знаходиться дана пам'ятка?



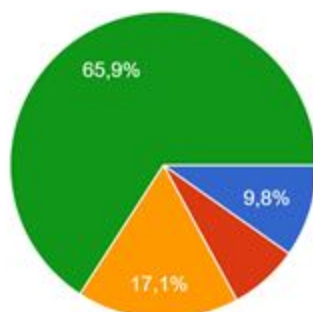
- Полтава
- Одеса
- Львів
- Рівне

В якому місті знаходиться дана пам'ятка?



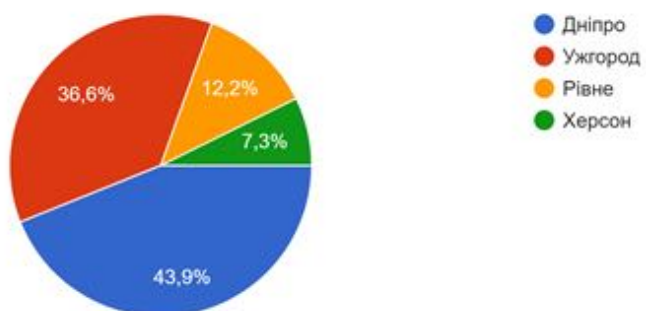
- Київ
- Тернопіль
- Кропивницький
- Дніпро

В якому місті знаходиться дана пам'ятка?



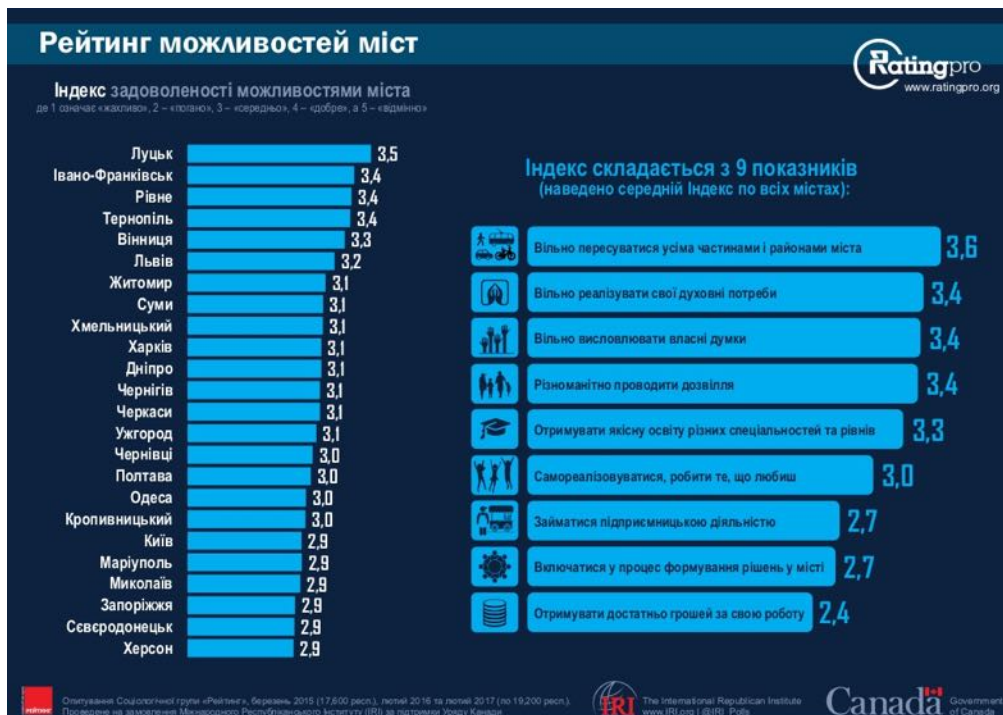
- Івано-Франківськ
- Суми
- Миколаїв
- Полтава

В якому місті знаходиться дана пам'ятка?

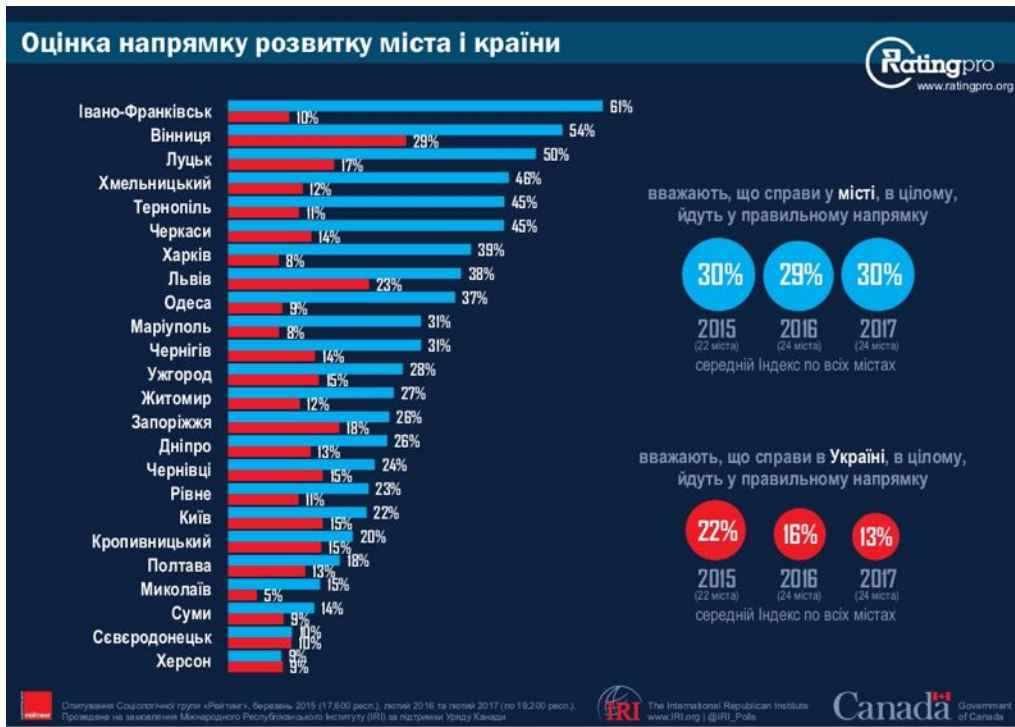


## ДОДАТОК Б

2017







2020

