

Державний торговельно-економічний університет  
Кафедра публічного управління та адміністрування

## ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### БРЕНДИНГ РЕГІОНУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Студентки 5 курсу, 3з групи,  
спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
освітньої програми «Публічне  
управління та адміністрування»

*(підпис студента)*

Габер Вікторії  
Вікторівни

Науковий керівник  
канд. екон. наук,  
доцент

*(підпис керівника)*

Головня Юлія  
Ігорівна

Гарант освітньої програми  
к.держ.упр.

*(підпис гаранта)*

Динник  
Ірина Петрівна

Київ 2023

## Державний торговельно-економічний університет

Факультет економіки, менеджменту та психології  
Кафедра публічного управління та адміністрування  
Освітній ступінь: бакалавр  
Спеціальність: публічне управління та адміністрування  
Освітня програма: публічне управління та адміністрування

Затверджую  
Зав. кафедри

«30» грудня 2022 р.

### Завдання на випускню кваліфікаційну роботу студентові

**Габер Вікторії Вікторівни**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Брендинг регіону як інструмент публічного управління»

Затверджена наказом ректора від «14» грудня 2022 р. № 3416

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 01.02.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

**Мета роботи:** розроблення комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному правлінні.

**Об'єкт дослідження:** процес брендингу регіону як інструменту публічного управління.

**Предмет дослідження:** теоретичні та практичні аспекти ефективного використання бренду регіону у публічному управлінні.



#### 4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

### ВСТУП

## РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ БРЕНДИНГУ РЕГІОНУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Повноваження Міністерства розвитку громад та територій України щодо формування бренду регіону як інструмента публічного управління.

1.2. Практика ефективного використання регіональних брендів у системі публічного управління.

## РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ БРЕНДУ РЕГІОНУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

2.1. Дослідження іноземного досвіду регіональних брендингових кампаній (на прикладі окремих країн ЄС)

2.2. Розроблення комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному управлінні.

### ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ДОДАТКИ

#### 5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми випускної кваліфікаційної роботи	До 24.11.2022	24.11.2022
2	Складання плану та підготовка індивідуального завдання для виконання випускної кваліфікаційної роботи	До 30.12.2022	30.12.2022
3	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису першого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 10.01.2023	10.01.2023
4	Представлення на рецензування науковому керівнику рукопису другого розділу випускної кваліфікаційної роботи	До 20.01.2023	20.01.2023
5	Представлення закінченої випускної кваліфікаційної роботи	До 27.01.2023	27.01.2023
6	Підготовка письмового відгуку на випускну кваліфікаційну роботу	До 01.02.2023	01.02.2023
7	Проведення попереднього захисту випускних кваліфікаційних робіт	01-02. 06.2023	01-02. 06.2023
8	Вирішення питання про допуск випускної кваліфікаційної роботи до захисту	До 10.02.2023	До 10.02.2023
9	Направлення випускної кваліфікаційної роботи із зовнішньою рецензією у ЕК для захисту	За графіком	За графіком

6. Дата видачі завдання «30» грудня 2022 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Головня Ю.І.  
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми Динник І.П.  
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент Габер В.В.  
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

*Випускна кваліфікаційна робота виконана на актуальну тему, оскільки присвячена питанням брендингу регіону як інструменту публічного управління.*

*Автором проаналізовані повноваження Міністерства розвитку громад та територій України щодо формування бренду регіону як інструмента публічного управління, охарактеризована практика ефективного використання регіональних брендів у системі публічного управління.*

*Другий розділ роботи присвячено дослідженню іноземного досвіду регіональних брендингових кампаній (на прикладі окремих країн ЄС) та розробленню комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному управлінні.*

*У процесі дослідження здобувач продемонстрував достатній рівень володіння методологією наукових досліджень, вміння використовувати сучасні методи оброблення інформації.*

*Робота відповідає затвердженій темі, виконана відповідно до завдання, мету дослідження досягнуто.*

*Випускна кваліфікаційна робота виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам та рекомендується до захисту з позитивною оцінкою, а її автор Габер В.В. на отримання кваліфікації бакалавра зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».*

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист Динник Ірина Петрівна \_\_\_\_\_  
(підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студента Габер В.В. \_\_\_\_\_  
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми: Динник І.П. \_\_\_\_\_  
(підпис)

Завідувач кафедри: Новікова Н.Л. \_\_\_\_\_  
(підпис)

«01» лютого 2023 р.





## Зміст

<b>Вступ .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ БРЕНДИНГУ РЕГІОНУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ .....</b>	<b>5</b>
1.1. Повноваження Міністерства розвитку громад та територій України щодо формування бренду регіону як інструмента публічного управління.....	6
1.2. Практика ефективного використання регіональних брендів у системі публічного управління.....	10
<b>РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ БРЕНДУ РЕГІОНУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ .....</b>	<b>18</b>
2.1. Дослідження іноземного досвіду регіональних брендингових кампаній (на прикладі окремих країн ЄС).....	18
2.2. Розроблення комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному управлінні.....	23
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>25</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>30</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>33</b>



## ВСТУП

За часів швидких економічних і геополітичних змін конкурентне середовище країни залежить від внутрішнього і зовнішнього ринкового середовища та якості державного управління. Одним з інструментів впливу на громадськість, зміцнення довіри населення до уряду, та просування країни, міст, регіонів і природи як привабливих місць для відвідування, проживання та інвестицій є використання брендингу в державному управлінні. Для України це відносно нова тенденція, однак брендинг уже давно обговорюється як стратегія публічного управління в розвинених країнах.

Брендинг використовується в різних галузях, в тому числі в публічному управлінні. Брендями є держава і органи публічної влади, їх суспільне сприйняття в державі і за її межами. Необхідно не тільки створити сприятливий імідж, а й наблизити об'єкт до суспільного сприйняття. Сектор державного управління відрізняється від інших типів брендів тим, що його цільова аудиторія є багат шаровою. Кожен сегмент суспільства має свої цінності, потреби та пріоритети, тому важливо врахувати всі споживчі характеристики та сформулювати багатосекторну стратегію розвитку. У брендингу повинні брати участь органи державної влади, громадянське суспільство та бізнес. Необхідними умовами для ефективного використання брендингу в публічному управлінні є наявність розвинених демократичних інститутів, ефективна правова система і прозорі дії публічної влади, та розвине ринкове середовище. Відповідно до визначення Всесвітньої організації туризму, «бренд країни – це сукупність емоційних і раціональних уявлень, що є результатом зіставлення усіх ознак країни, власного досвіду й чуток, що впливають на створення певного образу про неї» [26]. Брендкування територій охоплює брендвання та маркетинг нації, регіону та міста, за допомогою якого як місцеві, так і міжнародні підприємства прагнуть створити візуальні та емоційні зв'язки з місцезнаходженням, щоб продавати свої товари та послуги. Відповідно, при згадуванні назви держави (бренду країни), у людей виникають певні асоціації стосовно цієї країни. Наприклад, Франція як бренд

високої моди та вишуканого смаку, Японія як високотехнологічна держава, США як країна свободи і можливостей, з Німеччиною асоціюється точність і якість. Таких прикладів можна навести багато. Логічно, що країни із сильними брендами здатні ефективніше експортувати свої товари та послуги, залучати міжнародні інвестиції, туристів та професійні кадри, будувати власні конкурентні переваги.

Основними цілями територіального брендингу є просування бренду на зовнішній ринок разом зі збереженням позицій на внутрішньому ринку; надання людям інформації про переваги певної території, проведення заходів для популяризації і розвитку регіону, тощо. Під функціями бренду розглядається відображення особливостей і відмінних аспектів регіону, що містять у собі історичні передумови формування певної території, її економічні, політичні та культурні аспекти, організовуючи загальний образ регіону [12]. Отже, брендинг у публічному управлінні має бути цілеспрямованою та регулярною діяльністю органів державної влади зі створення позитивного іміджу та репутації, просування державних і суспільних інтересів з метою створення найкращих умов для життя, відпочинку, творчості, роботи та бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Тема брендингу була досліджена досить багатьма науковцями в різних галузях, з точки зору як з точки зору економіки, маркетингу, журналістики, так і соціології, політичної науки та публічного управління. Підґрунтя дослідження питань бренду в державному управлінні заклали такі дослідники, як Ф. Котлер, І. Рейн, М. Хемлін і В. Олінс, та інші. У працях науковців брендинг розглядається як свідомо діяльність, у якій зацікавлені групи використовують активи для створення доданої вартості та отримання вигоди від бренду. Зокрема, Філіп Котлер стверджував, що успішний і добре функціонуючий бренд може надати унікального колориту та підвищити привабливість будь-якого продукту чи послуги. Д. Аакер та Е. Йохімстайлер досліджували економічний та організаційний контекст створення та управління брендом [9]. Засновником поняття територіального бренду можна назвати С. Анхольта. Він розробив диверсифікований підхід до поняття "брендингу територій", пов'язавши брендинг із поняттям конкурентної ідентичності [12].



Дослідник В. Мірошніченко стверджує, що національний бренд - це репутація або імідж країни. Відсутність національного брендингу науковець прирівнює до відсутності інвестицій [3]. Вплив брендингу на формування суспільної довіри до уряду вивчали Р. Каренс, Д. Ешуйс та Е.-Г. Клайн [2]. Відносно невелика дослідженість специфіки та ефективності використання бренду у публічному управлінні свідчить про актуальність та важливість цієї теми.

**Мета роботи:** розроблення комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному правлінні.

**Відповідно до поставленої мети були вирішені такі завдання:**

- Дослідити та оцінити приклади ефективного використання брендингу регіону на прикладі українських міст та областей.
- Проаналізувати повноваження та роль Міністерства розвитку громад та територій України щодо формування бренду регіону.
- Дослідити та проаналізувати приклади використання брендингу регіонів на прикладі країн ЄС.
- Визначити напрямки та запропонувати комплекс заходів для підвищення ефективності використання бренду регіону в публічному управлінні.

**Об'єкт дослідження:** процес брендингу регіону як інструменту публічного управління.

**Предмет дослідження:** теоретичні та практичні аспекти ефективного використання бренду регіону у публічному управлінні.

**Методами дослідження є:**

- Теоретичні (ретроспективний та структурний аналіз, порівняння),
- Узагальнення наукових даних з різних джерел.

**Структура роботи:** випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Основний текст роботи становить 27 сторінок. Список використаних джерел містить 30 найменувань, викладених на 3 сторінках. Робота також містить 1 додаток, викладений на 1 сторінці.

## **РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ БРЕНДИНГУ РЕГІОНУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

### **1.1. Повноваження Міністерства розвитку громад та територій України щодо формування бренду регіону як інструмента публічного управління.**

Відповідно до Положення (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 25 вересня 2019 р. № 850), Міністерство розвитку громад та територій України (Мінрегіон) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується та координується Кабінетом Міністрів України. «...Мінрегіон є головним органом у системі центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну регіональну політику, державну політику у сфері розвитку місцевого самоврядування, територіальної організації влади та адміністративно-територіального устрою, державну житлову політику і політику у сфері благоустрою населених пунктів, державну політику у сфері житлово-комунального господарства, державну політику у сфері поводження з побутовими відходами, державну політику у сфері будівництва, містобудування, просторового планування територій та архітектури, державну політику у сфері технічного регулювання у будівництві, а також забезпечує формування державної політики у сфері архітектурно-будівельного контролю та нагляду, у сфері контролю житлово-комунального господарства та у сфері забезпечення енергетичної ефективності будівель. ...» [23]

Відповідно до покладених на нього завдань, Мінрегіон розробляє і здійснює заходи, спрямовані на розбудову інфраструктури регіонів, розвиток міжрегіонального економічного співробітництва; сприяє комплексному соціально-економічному розвитку регіонів; розробляє Державну стратегію регіонального розвитку України, план заходів з її реалізації, здійснює методологічне керівництво та координацію діяльності з підготовки регіональних стратегій розвитку; розробляє в установленому порядку проекти нормативно-правових актів з питань регіональної політики; та ін. [23]



Повноваження Міністерства розвитку громад та територій України детально розписані у статті 13 Закону України «Про засади державної регіональної політики». [21]

До повноважень Мінрегіону з формування державної регіональної політики належать [21]:

- 1) підготовка та внесення у встановленому порядку проєктів нормативно-правових актів з питань державної регіональної політики;
- 2) підготовка та внесення у встановленому порядку проєктів нормативно-правових актів з питань відновлення регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України;
- 3) розроблення спільно з іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади плану відновлення та розвитку регіонів;
- 4) координація діяльності центральних та місцевих органів виконавчої влади, Ради міністрів Автономної Республіки Крим щодо формування державної регіональної політики;
- 5) розроблення спільно з іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади, Радою міністрів Автономної Республіки Крим Державної стратегії регіонального розвитку України та Плану заходів з реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України за участю всеукраїнських асоціацій органів місцевого самоврядування, інших суб'єктів державної регіональної політики;
- 6) організаційне та методичне забезпечення розроблення проєктів регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації, стратегій розвитку територіальних громад;
- 7) надання висновку про відповідність проєктів регіональних стратегій розвитку, планів заходів з їх реалізації та змін до них встановленим вимогам щодо їх підготовки, стратегічним цілям і пріоритетам, визначеним Державною стратегією регіонального розвитку України;
- 8) проведення моніторингу та оцінювання реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України, Плану заходів з її реалізації, програм і проєктів

регіонального розвитку, підготовка та подання відповідних звітів до Кабінету Міністрів України;

9) здійснення інших визначених законом та покладених на нього у встановленому порядку повноважень щодо формування та реалізації державної регіональної політики.

До повноважень Мінрегіону з реалізації державної регіональної політики належать [21]:

1) реалізація спільно з іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади, Радою міністрів Автономної Республіки Крим Державної стратегії регіонального розвитку України;

2) реалізація спільно з іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади, Радою міністрів Автономної Республіки Крим, органами місцевого самоврядування заходів з відновлення регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України;

3) погодження технічних завдань інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку;

4) оцінка та відбір програм і проєктів регіонального розвитку, включаючи інвестиційні програми і проєкти, реалізація яких здійснюється за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку, подання відповідно до законодавства відповідних пропозицій до Кабінету Міністрів України;

5) участь у співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, програмами і фондами у сфері державної регіональної політики, використання відповідної міжнародної технічної допомоги;

6) стимулювання участі регіонів у програмах та проєктах розвитку міжрегіонального та транскордонного співробітництва;

7) створення та забезпечення функціонування єдиної геоінформаційної системи здійснення моніторингу та оцінювання розвитку регіонів і територіальних громад;

8) здійснення інших повноважень щодо реалізації державної регіональної політики, визначених Конституцією України та законами України.



Також одним із інструментів провадження державної політики регіонального розвитку є Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР). З 2015 року супровід цього фонду здійснюється Міністерством розвитку громад та територій України, яке також є головним розпорядником коштів ДФРР. Головною метою Державного фонду регіонального розвитку є прискорення соціально-економічного розвитку регіонів України. Відповідно до Бюджетного кодексу України, кошти державного фонду регіонального розвитку спрямовуються на виконання інвестиційних програм і проєктів регіонального розвитку (у тому числі проєктів співробітництва та добровільного об'єднання територіальних громад), що мають на меті розвиток регіонів, створення інфраструктури індустріальних та інноваційних парків, спортивної інфраструктури і відповідають пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку та відповідних стратегіях розвитку регіонів, а також на реалізацію проєктів-переможців "Всеукраїнського громадського бюджету" [6].

Державна стратегія регіонального розвитку – це «основний планувальний документ для реалізації секторальних стратегій розвитку, координації державної політики у різних сферах, досягнення ефективності використання державних ресурсів у територіальних громадах та регіонах в інтересах людини, єдності держави, сталого розвитку історичних населених місць та збереження традиційного характеру історичного середовища, збереження навколишнього природного середовища та сталого використання природних ресурсів для нинішнього та майбутніх поколінь українців.» [22] Державна стратегія регіонального розвитку розробляється Міністерством розвитку громад та територій України відповідно до Цілей сталого розвитку України на довгостроковий період (сім років) та затверджується Кабінетом Міністрів України. Державна стратегія регіонального розвитку України визначає [21]:

- 1) тенденції та основні проблеми соціально-економічного розвитку регіонів;
- 2) основні пріоритети державної регіональної політики на відповідний період;
- 3) стратегічні цілі і напрями регіонального розвитку та міжрегіонального співробітництва;

- 4) оперативні цілі, що забезпечать досягнення стратегічних цілей;
- 5) основні завдання, етапи та механізми їх реалізації;
- 6) систему моніторингу та оцінювання результативності реалізації Державної стратегії регіонального розвитку України.

Моніторинг досягнення цілей Стратегії щороку проводиться як Мінрегіоном, так і Радою міністрів Автономної Республіки Крим, обласними, Київською та Севастопольською міськими держадміністраціями. [22] Узагальнена оцінка результативності цієї Стратегії проводиться через півтора року після завершення строку її дії та подається на розгляд Кабінету Міністрів України. [22] Зараз Державна стратегія регіонального розвитку затверджена на період до 2027 року.

Можна підсумувати, що Міністерство розвитку громад та територій України відіграє важливу роль у формуванні брендів регіонів. Перш за все, Міністерство формує методологічну та законодавчу базу для цього, а також контролює діяльність підпорядкованих органів, імплементації проєктів в Україні та фінансування цих проєктів. Без чіткого контролю неможливо успішно втілити в життя регіональну стратегію та політику на рівні держави. До того ж, саме Мінрегіон розглядає та відбирає інвестиційні регіональні проєкти та спрямовує кошти на їх виконання. Для правильного формування регіональних брендів в Україні дуже важливо рівномірно розвивати усі регіони України на основі їхніх конкурентних переваг та здійснювати ті проєкти, які будуть не лише корисними для економічного розвитку регіонів, а й для соціо-культурного, історичного, технологічного розвитку.

## **1.2. Практика ефективного використання регіональних брендів у системі публічного управління.**

В Україні при розробці стратегії розвитку території (регіону, області, об'єднаної територіальної громади) все більшого значення набуває поєднання матеріальних ресурсів економічного розвитку і нематеріальних факторів (рівень освіти населення, унікальні культурні пам'ятки і традиції, культурно-ментальні



особливості, тощо). Це поєднання забезпечує довгострокові конкурентні переваги, сталий розвиток, підвищення відчуття ідентичності і самоцінності. Брендінг дозволяє не лише покращити рівень життя людей і конкурентоспроможність для інвесторів, а ще й зміцнює довіру до публічної служби в цілому та дає можливість спілкування з громадськістю. Брендінг в публічному управлінні використовується як стратегія для управління, мотивації зацікавлених сторін, чіткої передачі повідомлень в ЗМІ та позиціонування політики і проєктів.

Роберт Говерс, Ерік ван 'т Клостер і Жерар Ван Кекен визначають п'ять основних етапів підходу до брендінгу територій (міст, регіонів, напрямків, районів або країн) [8]: 1) формулювання цілей проєкту; 2) аналіз поточного бренду регіону; 3) дизайн бренду регіону; 4) впровадження бренду регіону; 5) моніторинг результатів.

Таблиця 1.1.

Етапи та складові підходу до брендінгу територій

Етап 1	Етап 2	Етап 3	Етап 4	Етап 5
Формулювання цілей проєкту	Аналіз поточного стану бренду регіону	Дизайн бренду регіону	Впровадження нового бренду регіону	Моніторинг результатів
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бачення</li> <li>• Місія</li> <li>• Цілі</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оцінка автентичності та іміджу регіону</li> <li>• Оцінка репутації регіону</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Визначення ідентичності бренду</li> <li>• Концепція досвіду</li> <li>• Відповідність цінностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Розробка продукту</li> <li>• Кооперація</li> <li>• Комунікація</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оцінка впізнаваності бренду</li> <li>• Сприйнятій імідж і лояльність</li> <li>• Оцінка репутації</li> </ul>

Джерело: сформовано автором на основі [8]

Важливо побудувати всеохоплюючий і об'єднуючий бренд, який підлаштовується та позиціонується відповідно до потреб певних сегментів споживачів, таких як туристи, бізнесмени чи митці. Проєкт брендінгу регіону

починається з розробки реалістичного, але надихаючого бачення, яке створюється групою зацікавлених сторін, і згодом перетворюється на місію та конкретні цілі. Бачення має бути сфокусоване на розробці стратегії підвищення конкурентних переваг регіону (різноманітність природного середовища, культурна та історична спадщина, бізнес-клімат, тощо). Місія підсумовує бачення бренду, і тому має містити конкретні ідеї щодо місцевих конкурентних переваг та ринкової орієнтації (наприклад, спрямованість на міжнародних чи місцевих відвідувачів, інвесторів та бізнесменів, мігрантів, студентів, тощо). Тобто, якщо коротко підсумувати, то місія – це про те, чого конкретно регіон хоче досягти, на що спрямований бренд; бачення – це про те, як регіон досягатиме поставлених цілей, яка його стратегія. В процесі формулювання місії також складається набір конкретних цілей, результатів, які необхідно досягти щодо обраної цільової аудиторії.

Далі важливо визначити ключові характеристики бренду регіону, розбіжності між його реальним і бажаним сприйняттям, заплановану активність та її учасників. Прийняття рішення з приводу стратегії бренду потребує ретельного аналізу. Для цього розглянемо три основні складові: автентичність, імідж та репутація регіону. Автентичність регіону складається із унікальних характеристик регіону і його культури, які вивчаються через історичний, економічний, політичний, релігійний, соціальний і культурний дискурси. Імідж (сприйнятий образ) регіону можна визначити як загальний набір вражень відвідувачів цього регіону, їх ставлення і майбутні наміри відвідин. Наприклад, для оцінки образу бренду є сенс проаналізувати такі показники, як природні особливості, клімат, культура, доступність і наявність житла для людей (як відвідувачів, так і жителів), безпека, гастрономія, якість обслуговування, соціальна взаємодія, доступна транспортна інфраструктура, різноманіття заходів, доступність інформації про регіон загалом, тощо. Репутація регіону – це те, як насправді сприймається бренд людьми, як поширюється інформація про бренд регіону, зокрема у ЗМІ. Для аналізу репутації можна використовувати різні підходи, зокрема контент-аналіз та моніторинг (наприклад, використовують різноманітні веб-інструменти, такі як Google Trends чи East West Communications).



Етап формування (дизайну) нового бренду базується на формулюванні ідентичності бренду, «концепції досвіду» та відповідності цінностей. Визначення ідентичності – одна із найважливіших складових дизайну бренду. Це те, із чим буде асоціюватися регіон, ідентичність включає в себе конкурентні переваги регіону, традиції і ритуали, цінності людей, які живуть на тій території, навіть символіка бренду (логотип, слогани, кольори, зображення, тощо). Виявлення привабливих особливостей, які могли б стати «візитною карткою» міста або країни, дозволяє їм виділитися із загальної маси, залучити додаткові ресурси до розвитку та створити привабливі умови для ведення бізнесу. «Концепція досвіду» означає відчуття, сприйняття і досвід людей при відвідуванні регіону. При цьому необхідно брати до уваги, що досвід передбачає взаємодію між індивідом і фізичним або віртуальним і соціальним середовищем через органи чуття (зір, нюх, слух, відчуття та смак); спогади людей про минулий досвід і те, що вони знають (включаючи процеси уяви, створення фантазій); створення емоцій; дії (активна участь або пасивне спостереження); а також соціальні взаємодії. Позитивні враження, пов'язані з образом певного регіону, часто змушують людей замислитися про його повторне відвідування, переїзд на постійне місце проживання та інвестування в регіональні проекти. Забезпечити гостям країни або міста незабутні відчуття – завдання місцевої влади та інших учасників їхнього системного брендингу. Також, суть бренду регіону повинна відображати поєднання цінностей бренду з особистими цінностями конкретної аудиторії (наприклад, туристів, інвесторів, бізнесменів, трудових мігрантів, студентів). Наприклад, місто із різноманітним нічним життям, комплексом заходів та подій може бути не найкращим вибором для бізнесменів, які більше цінуватимуть доступність інфраструктури для ведення бізнесу та зустрічей, ділову атмосферу, тощо, але таке місто матиме високий попит серед студентів, наприклад. Зараз багато регіонів та міст фокусуються на диверсифікації, тобто стратегії «знайти все, що ви можете коли-небудь забажати, в одному місці». Такі бренди часто неефективні, оскільки ідея брендингу територій була створена для того, щоб створити відчуття унікальності у світі, що глобалізується, а не бути всім для всіх. Тому дуже важливо правильно сформулювати і визначити, чого саме хоче

досягти той чи інший регіон чи місто, і на яку цільову аудиторію буде націлений брендинг відповідно до характеристик регіону.

Для впровадження нового бренду потрібно звернути увагу на такі складові, як розробка «продукту», комунікація та кооперація. Для забезпечення прогнозованого досвіду для відвідувачів необхідно «створити продукт», тобто побудувати необхідну інфраструктуру (транспорт, заклади харчування, індустрія гостинності, роздрібна торгівля, фінансові послуги та страхування, центри для розваг, тощо). Важливо також забезпечити наявність інформації про бренд у медіа, та і загалом створити маркетингову кампанію для регіону. Важливо звернути увагу на правильні канали комунікації (у поєднанні з новітніми технологіями, такими, як інтелектуальне середовище, доповнена реальність і віртуальне середовище, ця інтернет-технологія RSS-каналів, і т.д.), враховуючи, що зараз завдяки технологіям інформаційне перевантаження дуже поширене. Досягнення бажаних результатів брендингу регіону можливе лише за умови тісної взаємодії між різними суб'єктами – місцевою владою, представниками бізнесу, громадськими активістами та іншими цільовими групами (інвесторами, експатами, туристичними агентствами, мас-медіа тощо). Для оцінки ефективності нового бренду, потрібно аналізувати «вартість бренду»: впізнаваність, лояльність людей, сприйнятий образ і репутацію регіону.

Розглянемо деякі приклади брендингу на основі українських міст та областей. Отже, який бренд формують українські міста та які елементи він включає?

Стратегію розвитку міста Хмельницького до 2025 року розроблено на основі сучасних трендів розвитку міст Європейського Союзу та з урахуванням глобальних проблем людства, ґрунтового аналізу розвитку міста в попередні роки та дослідження існуючих проблем у всіх сферах його життєдіяльності, а також побажань громадян, висловлених на Форумі розвитку “Майбутнє Хмельницького”. Відповідно до цієї стратегії, «Хмельницький 2025 - місто комфортне для проживання, екологічно чисте, з сучасною архітектурою, культурою, енергоефективною інфраструктурою, сприятливе для легкого ведення бізнесу, динамічного розвитку економіки та новітніх технологій» [29]. Відповідно до



проведеного аналізу, у стратегії наведено три стратегічні сфери розвитку міста: відповідальне місто; комфортне та безпечне місто; місто-підприємець. Для кожної сфери визначені стратегічні та операційні цілі, які є базою відбору необхідних цільових проєктів. Можна сказати, що місто Хмельницький прагне посісти провідне місце серед міст України щодо добробуту мешканців, комфортності проживання та розвитку економіки завдяки розвитку конкурентоспроможного промислового комплексу; активному залученню інвестицій в економіку міста; сприянню впровадженню інновацій; активному залученню до управління містом молоді та розвитку духовного і творчого потенціалу населення; розвитку трудових ресурсів; розвитку інфраструктури міста на основі впровадження проєктів енергоефективності та енергозбереження; поліпшенню стану навколишнього природного середовища. У якості джерел фінансування місцевого економічного розвитку влада міста орієнтується на залучення зовнішніх не бюджетних джерел, що в свою чергу зумовлює потребу в створенні позитивного іміджу території. [29]

Для залучення достатнього обсягу фінансових ресурсів представникам влади міста необхідно постійно вдосконалювати навички у сфері підготовки необхідних пакетів документів та представлення усім зацікавленим сторонам інвестиційних та інших проєктів у сфері місцевого економічного розвитку.

Один із проєктів регіонального розвитку, підтриманий Міністерством розвитку громад та територій України, стосується міста Славутич на Київщині. Славутич – наймолодше місто в Україні, яке було побудоване для колишніх мешканців Чорнобильської зони та для спеціалістів-атомників, які приїхали для обслуговування ЧАЕС. За проєктом «Славутич – міжрегіональна велорекреація для оздоровлення та відпочинку» заплановано удосконалити і розвинути велоінфраструктуру, що допоможе зробити місто зручнішим і доступнішим для жителів, поліпшити екологію та підвищити туристичну привабливість міста. [17]

Місто проєктувалось з урахуванням вже сучасних вимог і від початку тут була передбачена велоінфраструктура. Проте вона має недоліки, зокрема зруйноване покриття існуючих велодоріжок, високі бордюри при перетині велодоріжок з проїжджою частиною, відсутність закільцьованого велошляху, брак велосипедних

парковок. Тому, планується реконструкція і будівництво нових велодоріжок, побудова велоінфраструктури (велопарковки, дорожня розмітка та знаки, система відео-спостереження і т.д.). У планах Славутича – поштовх для економічного розвитку міста, а також міжрегіональна співпраця. До того ж передбачається, що розвиток велоінфраструктури в Славутичі згодом сприятиме й залученню туристів до Чорнобильської зони. Окрім того, міськрада планує промотувати бренд «Славутич – веломісто», підвищувати рівень обізнаності населення з безпеки руху та популяризувати велорух як в місті Славутич, так і за його межами. Планується соціальна реклама та просування проєкту в ЗМІ. [17] Все це, як вважають автори проєкту, сформує позитивний імідж Славутича як сучасного, комфортного та туристично-привабливого міста на регіональному та міжнародному рівнях.

Іншим вдалим прикладом брендингу українських міст є Львів. Основою візуалізації бренду Львова є п'ять кольорів, які символізують контрастність та різноманітність міста: культур, національностей, конфесій, що існували у місті в різні часи. Яскравість кольорів передає сучасний характер Львова, його інноваційність та оригінальність. [5] Основою логотипу є п'ять веж, найбільш впізнаваних в ландшафті центральної частини міста. Сучасний логотип з використанням п'яти кольорів підкреслює відкритий характер міста та демонструє привітність Львова до його мешканців та гостей. Гасло, яке використовується у брендванні міста: «Львів – відкритий для світу». Основними елементами позиціонування Львова є: 1) місто з багатою архітектурою; 2) місто українських традицій; 3) місто подій; 4) місто літератури та культури; 5) місто багатой ресторанної культури; 6) місто інновацій; 7) місто творчості. Із таким потужним сформованим брендом важливо правильно скерувати комунікацію через різні канали, націлені на відповідні цільові аудиторії для якнайефективнішої реалізації місії та візії міста. Місія Львова – «Працюючи чесно, ефективно, всі разом ми будемо екологічно чисте та комфортне для мешканця, сприятливе для інвестора, цікаве для подорожуючого середовище». [5] Львів ідентифікує себе як гостинне, привітне, толерантне місто, яке прагне розказати світу про свою унікальність, розкрити потенціал туристичного центру України та почерпнути досвід світової



спільноти. [5]

Брендинг регіону є ефективним інструментом у залученні інвестицій та додаткових ресурсів у регіон, та піднятті авторитету і довіри до місцевої влади. Процес формування бренду є досить складним, і потребує ретельного аналізу, розробки чіткої стратегії і кооперації та взаємодії як у сфері маркетингу, так і у сфері соціально-економічного розвитку різних суб'єктів (органів влади, бізнесу, громадськості). Передусім, потрібно чітко розуміти, для чого необхідно побудувати бренд та яких цілей необхідно досягти. Формування бренду є динамічним процесом, який вимагає контролю та внесення коректив для того, щоб бренд був ефективним. Можливо, є сенс провести паралель між формуванням бренду регіону і бренду підприємства. В основі лежить аналіз конкурентних переваг та характерних особливостей для створення чіткої стратегії просування бренду. Відмінність у тому, що бренд регіону включає в себе набагато складнішу структуру, вимагає більш розширеного аналізу та моніторингу, а також контролю за чітким виконанням стратегії. Тому, усі зацікавлені сторони, особливо органи місцевої та державної влади повинні докладати зусиль до створення ідеї бренду, підвищення обізнаності громади про бренд та роль жителів у його створенні, та контролю за виконанням усіх етапів проєкту.

## **РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ БРЕНДУ РЕГІОНУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

### **2.1. Дослідження іноземного досвіду регіональних брендингових кампаній (на прикладі окремих країн ЄС)**

У цьому підрозділі розглянемо ініціативи регіонального брендування у країнах Європи. На рівні ЄС немає спеціальної політики чи програми «брендування». Це тема, яка підпадає під багато політик, програм та ініціатив. Таким чином, широкий набір інструментів підтримки має відношення до контексту цієї теми: розвиток сільської місцевості, туризм, культура, регіональне співробітництво та розвиток малого та середнього бізнесу. Здебільшого у цьому розділі розглянемо регіональний брендинг з точки зору сільського господарства та туризму. Ці сектори тісно пов'язані з діяльністю з брендингу, як це буде видно у відповідних програмах.

Регіональний брендинг сприяє розвитку підприємств, допомагає підвищити видимість і конкурентоспроможність малого та середнього бізнесу. Об'єднання фермерів і виробників із представниками сфери туризму може сприяти відновленню регіонів. Об'єднання підприємств із цих двох секторів може сприяти створенню нових скоординованих і спільних зусиль у сфері маркетингу та туристичних послуг. Окрім економічної вигоди, це може також підвищити обізнаність клієнтів про ті чи інші товари та послуги певного регіону. Тому регіональний брендинг може стати життєво важливим джерелом соціального, економічного та екологічного розвитку, дозволяючи місцевим і регіональним політикам формувати узгоджені та комплексні стратегії місцевого розвитку. Співпраця двох секторів має переваги – агротуризм є однією з можливостей привнести нові можливості в сільську місцевість. Крім того, він також охоплює роль культурних і креативних індустрій і стосується сталого розвитку, пов'язаного з брендингом.

Регіональний брендинг може бути особливо корисним для сільських регіонів



і підприємств. Багато сільських районів ЄС страждають від різноманітних структурних проблем, пов'язаних із відсутністю роботи, проблемами з інфраструктурою та відтоком кадрів. Єврокомісія розглядає туристичну діяльність як одну з можливостей для зростання та нових робочих місць у сільській місцевості. Співпраця на місцевому рівні в сільськогосподарському секторі та у співпраці з іншими секторами також може призвести до нових ланцюжків створення вартості. Відповідно до Спільної сільськогосподарської політики ЄС, «працюючи разом, підприємства, які беруть участь у місцевих продовольчих проєктах, можуть знайти нові шляхи продажу більшої кількості своїх продуктів і залучення нових типів клієнтів. Можна встановити більш міцні зв'язки між місцевим сектором сільського господарства, туризму та продовольства» [11]. Однак можливості сільської місцевості також пов'язані зі зміною очікувань клієнтів (наприклад, щодо місцевих та екологічно чистих продуктів) і звичок щодо подорожей. «Сільські особливості, які в минулому вважалися не вигідними (ізоляція, відсутність інфраструктури, економічна та соціальна нерозвиненість і традиціоналізм), сьогодні можна вважати сприятливими, оскільки все більше і більше мандрівників шукають більш характерні, більш персоналізовані та унікальні продукти.» [11] У той же час, сектор туризму також стикається з проблемами, пов'язаними з безпекою, економічною конкурентоспроможністю, технологіями. Сталий розвиток і відповідальне управління також є дедалі більшою проблемою для популярних туристичних місць. Регіональні спільні ініціативи, нові бренди та агротуризм можуть допомогти сектору усунути загрози соціокультурній стійкості (тобто зберегти культурну спадщину), створити нові туристичні продукти для пом'якшення сезонності, а також надмірного туризму та надати новий досвід як місцевому населенню, так і відвідувачам. Співпраця, інновації та креативні ідеї є важливими для сектору, особливо після пандемії Covid-19.

Розглянемо декілька прикладів щодо регіонального брендування у ЄС. Цікаво звернути увагу на роль екомаркування для просування регіонів і продуктів. На рівні ЄС існують різні знаки якості та схеми, такі як політика якості ЄС, ініціативи, реалізовані в рамках стратегії «Від ферми до столу» (the Farm to Fork

Strategy) та Екомаркування ЄС, які допомагають розрізнити та брендувати високоякісні продукти. Переваги таких схем якості дуже добре пояснюються в документі про загальні цілі ССП (Спільна сільськогосподарська політика ЄС - Common Agricultural Policy, CAP): «Схеми якості можуть принести користь сільській економіці. Особливо це стосується неблагополучних районів, гірських районів і найвіддаленіших регіонів, де сільськогосподарський сектор уже займає значну частину економіки, а витрати на виробництво високі. Вони можуть створити цінність для місцевих громад через продукти, які глибоко вкорінені в традиціях, культурі та географії» [11]. Політика ЄС щодо якості спрямована на захист назв конкретних продуктів для просування їх унікальних характеристик, пов'язаних з їх географічним походженням, а також традиційним ноу-хау. Визнання дозволяє споживачам довіряти та відрізнити якісні продукти, а також допомагає виробникам краще продавати свою продукцію. «Географічна індикація» відіграє важливу роль у представленні товарів ЄС для решти світу, а також у захисті продуктів від імітації та неправильного використання.

Стратегія «Від ферми до столу» (The Farm to Fork Strategy) є частиною Європейської «Зеленої» Угоди, і спрямована на те, щоб зробити системи харчування справедливими, здоровими та екологічно чистими. Хоча основна увага зосереджена на зменшенні забруднення навколишнього середовища та харчових відходів, діяльність стратегії також передбачає переосмислення ролі різних операторів у ланцюжку вартості харчових продуктів, а також підвищення обізнаності громадськості та задоволення попиту на екологічно чисті продукти харчування. Таким чином, стратегія є дуже актуальною з огляду на регіональні ініціативи співпраці, регіональний брендинг і регіональні знаки якості. Очікується, що стійкі бізнес-моделі, схеми маркування та маркетингові стандарти пов'яжуть методи виробництва з попитом споживачів преміум-класу, що призведе до підвищення прибутку для фермерів і виробників продуктів харчування. Кодекс поведінки ЄС щодо відповідального харчового бізнесу та маркетингових практик, який набув чинності в липні 2021 року, є одним із перших результатів стратегії «Від ферми до столу» та невід'ємною частиною її плану дій. Він визначає дії, які



учасники можуть добровільно здійснити, щоб підвищити ефективність своєї діяльності у сфері сталого розвитку.

Екомаркування ЄС — це знак екологічної досконалості, який присуджується продуктам і послугам, які відповідають високим екологічним стандартам протягом усього життєвого циклу товарів. Це добровільна схема, виробники, імпортери та роздрібні торговці можуть самостійно вирішувати, чи подати заявку на маркування своєї продукції. Критерії екологічного маркування ЄС містять вказівки для компаній, які прагнуть зменшити свій вплив на навколишнє середовище та гарантувати ефективність своїх екологічних дій за допомогою контролю третьої сторони. Специфічні критерії продукту гарантують, що будь-який продукт, який має екомаркування ЄС, має хорошу якість і високу продуктивність. Також з рамок цієї програми існує [EU Ecolabel Tourist Accommodation Catalogue](#), де відображається наявність екологічно безпечних послуг у сфері туризму.

Політика ЄС щодо туризму зараз знаходиться у перехідному стані і рамках заходів «подвійного переходу» (зеленого та цифрового) промисловості ЄС. Туризм є одним із перших секторів, де цей процес перетворення було запущено, оскільки це один із секторів, який найбільше постраждав через COVID-19. Незважаючи на те, що основна увага в туристичній політиці та програмах ЄС спрямована на створення більш стійкої, сталої та цифрової європейської туристичної екосистеми, ЄС також пропонує можливості та фінансування для брендингових ініціатив та рішень. Програма «Креативна Європа» (The Creative Europe programme) є основним джерелом фінансування культурного та креативного сектору ЄС. Програма підтримує проекти, що популяризують європейську сучасну творчість і спадщину, архітектуру, музику, літературу, кіно, фестивалі та культурний туризм. Однією з головних ініціатив є Європейські столиці культури (European Capitals of Culture), які ставлять культуру в центр європейських міст. Події та заходи — це можливість відродити міста, підвищити імідж міст серед відвідувачів і місцевих жителів, вдихнути нове життя в культуру міста та підтримати туризм. Іншою регіональною схемою брендингу є ініціатива European Destinations of Excellence (EDEN), яка винагороджує та просуває практики сталого туризму на непопулярних

туристичних напрямках. З 2007 року Європейська Комісія підтримує країни ЄС у нагородженні нетрадиційних і нових туристичних напрямків у Європі через нагороду EDEN.

Важливою частиною популяризації та брендування регіонів також є сфера харчування, місцеві кухні та традиції вживання їжі в різних країнах, та агротуризм. Існує дуже багато проєктів у цій сфері. Розглянемо деякі з них.

У румунському регіоні Centru особливу увагу приділено створенню економічної взаємодії між місцевими постачальниками розміщення та місцевими виробниками. Програма «Місцевий сніданок» є чудовим прикладом того, як державний сектор через свою туристичну організацію може створювати позитивні шляхи співпраці між місцевими компаніями. Програма «Mic Dejun Sibian» – «місцевий сніданок» – це програма, спрямована на популяризацію місцевої кухні кожному відвідувачу, який зупиняється на ніч у туристичному місці. Метою є популяризація місцевої культури та ремесел регіону, пропонуючи місцеві сезонні свіжі продукти, приготовані традиційним способом. Ця акція здійснюється через постачальників розміщення (готелі, гостьові будинки або менші типи розміщення) як у міських, так і в сільських районах регіону, які пропонують сніданки на основі таблиці якості, підготовленої Туристичною асоціацією округу Сібіу. Постачальники розміщення, які адаптували свої меню на сніданок до критеріїв, встановлених Асоціацією туризму, представлені на веб-сторінці Асоціації туризму та в соціальних мережах. Ця практика, окрім підвищення популярності в регіоні, допомагає місцевим виробникам продуктів харчування через новий канал збуту, надаючи місцеві інгредієнти для постачальників розміщення в усьому регіоні. Таким чином, «місцевий сніданок» сприяє налагодженню ланцюгів постачання та підтримці місцевих виробників та бізнесу.

Іншим прикладом є кампанія «Plan Beer» зі Східної Фландрії, Бельгія. Організація туризму Східної Фландрії зробила пиво справжнім туристичним активом у регіоні. Це було зроблено шляхом організації семінару та зустрічей з пивоварами та компаніями у сфері туризму, щоб підвищити креативність та співпрацю для виробництва пивного туризму. Цей процес надихнув і мотивував



пивоварні почати або розширити можливості для туристичних відвідувань своїх пивоварень. Крім того, Організація туризму Східної Фландрії організувала широку маркетингову кампанію, завдяки чому пивний туризм став модним. Завдяки плідній співпраці з пивоварами та підприємцями, що обслуговують пиво, кампанія та продукти «Plan Beer» стали дуже успішними в просуванні регіону.

Можна зробити висновок, що ЄС приділяє велику увагу популяризації різних регіонів і міст в Європі, поширенню інформації та підвищенню обізнаності про можливості відвідування цікавих локацій у Європі. Існує дуже багато програм та ініціатив, як на місцевому, так і на вищому рівні, для розвитку регіонів. Ця тема варта окремого дослідження. Багато політик, ініціатив та проєктів постійно оновлюються та адаптуються з огляду на процес відновлення після Covid-19, зміни в політичній та організаційній структурі, тощо.

## **2.2. Розроблення комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному управлінні**

Процес муніципального маркетингу включає два основні етапи: позиціонування та просування. Говорячи про позиціонування, спочатку потрібно визначити найсильніші та виняткові характеристики території, які згодом буде використано для формування її унікальної позиції. [27] Територіальний бренд має бути максимально сфокусованим на перевагах території та чітко відображати наявні ресурси. Далі — просування, що допомагає вміло заявити про себе обраній цільовій аудиторії, враховуючи власні маркетингові цілі, такі, як залучення інвестицій, збільшення потоку туристів, посилення прихильності мешканців та ін. Бренд повинен бути оригінальним і чесним, а також працювати і на раціональному, і на емоційному рівнях [27].

Для підвищення ефективності використання бренду регіону як інструменту в публічному управлінні, можна вжити наступних заходів:

- Розробити успішну маркетингову стратегію бренду, підвищувати лояльність, підтримку і гармонійне сприйняття бренду громадянами;

- Використовувати природно-ландшафтні умови регіонів для їхньої конкурентної переваги і розвитку активного відпочинку і спорту (включає в себе будівництво та/або реставрацію центрів для оздоровлення і відпочинку, спортивних комплексів, льодових арен та стадіонів, тощо);
- Проведення культурно-освітніх заходів та розвиток індустрії культури загалом, будівництво та відновлення інфраструктури культури (наприклад, концертних залів, театрів, конференц-залів, тощо);
- Будівництво нових житлових комплексів з сучасною інфраструктурою, налагодження комунікацій ОСББ з органами управління;
- Розвиток дорожнього сполучення у містах та селах, розвиток транспортної інфраструктури для забезпечення зручного транспортного сполучення між усіма областями України та більш віддаленими куточками (розробка запуск нових маршрутів автомобільного, залізничного та авіасполучення, реновація залізничної та авіаційної інфраструктури);
- Інвестиції у відновлення історико-культурної спадщини, історичні дослідження, та розробка програми поширення інформації про історичні пам'ятки різних регіонів як серед іноземців, так і серед українських громадян;
- Стимулювання і заохочення громадян працювати і навчатися в Україні, щоб уникнути відтоку кадрів, та заохочення іноземців працювати та навчатися в Україні для поглиблення міжнародного співробітництва, культурного обміну та внеску до української економіки;
- Стимулювання споживання місцевих товарів та послуг, підвищуючи експорт і знижуючи імпорт (це включає в себе і будівництво нових заводів та фабрик для виробництва товарів всередині країни, що дасть можливість знизити імпорт, надати нові робочі місця та залучити інвестиції до України);
- Покращення інвестиційного та бізнес-клімату України, залучення прямих міжнародних інвестицій для проєктів та бізнесу;
- Розвиток екології та «зеленої» енергетики (включає в себе догляд і чистку лісів, річок та інших водних об'єктів, інвестиції у розвиток альтернативної



енергетики (сонячна енергетика, вітроенергетика, гідроенергетика, тощо) та сортування і переробку сміття);

- Розвиток зеленого туризму та готельної інфраструктури.

В Україні, порівняно із досвідом інших країн, брендинг міст та областей знаходиться на нижчому рівні через велику кількість проблем у країні, недостатні інвестиції та недостатню увагу до цього питання. Наприклад, у 2021 році на фінансування інвестиційних регіональних проєктів Державного фонду регіонального розвитку було виділено 4,5 млрд грн – майже вдвічі менше, ніж необхідно. Відповідно до Бюджетного кодексу, обсяг ДФРР має становити не менше 1% доходів загального фонду держбюджету на відповідний рік (у 2021 році це орієнтовно 9,3 млрд грн). Однак під час розгляду бюджету на 2021 рік обсяг ДФРР зменшили до 4,5 млрд гривень. Цікаво, що розміри проєктів суттєво відрізняються в різних регіонах. Якщо у Києві середній розмір проєкту 64 млн грн, у Дніпропетровській області 45,3 млн грн, то на Тернопільщині всього 5,9 млн грн, а на Черкащині лише трохи більше 5 млн грн [14] (*додаток А*). Переглянувши суми та показники попередніх років, можна помітити схожу тенденцію. Це вказує на нерівномірність фінансування, що не найкращим чином впливає на розвиток областей, а отже і їхній потенціальний бренд.

В процесі формування бренду регіону, одним із важливих кроків є визначення стратегії регіону. На нашу думку, стратегія, яка відображає ефективний брендинг, крім вище наведених заходів також має включати та відображати наступні напрямки удосконалення регіонального розвитку (з точки зору державної регіональної політики в цілому) (табл. 2.2.):

Таблиця 2.1.

### Цілі та основні завдання, що забезпечують досягнення стратегічних цілей регіонального розвитку України

Цілі та напрями удосконалення	Завдання
Забезпечення розвитку інфраструктури міст.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• створення технополісів, технопарків, центрів трансферу технологій для підвищення рівня інноваційності та конкурентоспроможності економіки міст</li> </ul>

Таблиця 2.1. (продовж.)

<p>Підвищення рівня інноваційної та інвестиційної спроможності регіонів.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• удосконалення регіональної інвестиційно-інноваційної інфраструктури, зокрема створення регіональної мережі наукових, технологічних та індустріальних парків, а також системи правової, кадрової та інформаційної підтримки інноваційної діяльності;</li> <li>• формування сприятливого інвестиційного клімату, позитивного інвестиційного іміджу та просування на зовнішній ринок інвестиційних можливостей регіонів України;</li> <li>• стимулювання промисловців до запровадження новітніх технологій та інновацій</li> </ul>
<p>Створення умов для продуктивної праці населення.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення рівня обізнаності населення з питань організації та провадження підприємницької діяльності</li> <li>• спрощення процедури та збільшення обсягів надання державної фінансової підтримки суб'єктам малого підприємництва, у тому числі мікро-кредитів для започаткування та провадження підприємницької діяльності</li> </ul>
<p>Рациональне використання природно-ресурсного потенціалу, збереження культурної спадщини та найцінніших природних територій.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• збереження в регіонах біологічного та ландшафтного різноманіття, відтворення природних комплексів, земельних та водних ресурсів, формування національної екомережі;</li> <li>• підвищення рівня обізнаності населення щодо цінностей територій та об'єктів природно-заповідного фонду і залучення населення до управління ними;</li> <li>• збереження історико-культурних цінностей та природної спадщини, забезпечення в регіонах доступності до культурної та природної спадщини;</li> <li>• залучення інвестицій у створення електронних каталогів музейних експонатів, пам'яток історії та монументального мистецтва, архітектури, археології.</li> <li>• створення умов для збереження в регіонах самотутньої народної культури, звичаїв, традицій, обрядів, у тому числі національних меншин;</li> <li>• застосування об'єктів культурної спадщини для провадження туристичної діяльності;</li> <li>• удосконалення нормативно-правової бази розвитку туризму та курортів;</li> <li>• створення якісного туристичного продукту на основі раціонального використання туристичних ресурсів, визначення зон пріоритетного розвитку туризму шляхом туристичного районування регіонів;</li> <li>• формування позитивного іміджу регіонів у сфері туризму на зовнішньому та внутрішньому туристичному ринку;</li> <li>• створення загальнодержавної інформаційної мережі у сфері туризму та курортів, зокрема шляхом розвитку відповідної мережі інформаційних центрів у регіонах.</li> </ul>
<p>Удосконалення системи стратегічного планування регіонального розвитку на загальнодержавному та регіональному рівні.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• упровадження дієвого інформаційного забезпечення для визначення проблем регіонального розвитку, проведення аналізу та моделювання шляхів їх розв'язання як основи для розроблення та прийняття обґрунтованих управлінських рішень;</li> </ul>



Таблиця 2.1. (продовж.)

<p>Підвищення якості державного управління регіональним розвитком.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• підвищення ефективності діяльності місцевих держадміністрацій, удосконалення взаємовідносин між місцевими держадміністраціями та фізичними і юридичними особами шляхом упровадження системи електронного урядування;</li> <li>• створення ефективної системи підготовки та підвищення кваліфікації фахівців державних службовців центральних та місцевих органів виконавчої влади, посадових осіб місцевого самоврядування у сфері державного управління регіональним розвитком;</li> <li>• підвищення ролі громадських об'єднань у формуванні пріоритетних напрямів розвитку регіонів, їх реалізації та здійсненні контролю за реалізацією;</li> </ul>
<p>Інституційне забезпечення регіонального розвитку.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• державне стимулювання співробітництва територіальних громад, що здійснюється на основі законодавчо визначених організаційно-правових засадах, принципах, формах, механізмах такого співробітництва;</li> <li>• визначення порядку функціонування агенцій регіонального розвитку, їх участі у формуванні та реалізації стратегічних пріоритетів розвитку регіонів;</li> <li>• підтримка організацій громадянського суспільства, діяльність яких спрямована на забезпечення місцевого та регіонального розвитку та сприяє залученню громадян до процесу міжрегіонального співробітництва та міжрегіонального обміну.</li> </ul>

Джерело: створено автором на основі [22]

Існує велика кількість цікавих проєктів регіонального розвитку українських міст та областей, проте на жаль зараз в Україні це не найпріоритетніше завдання. У стані війни, Україна не має можливості фінансувати нові проєкти на такому ж рівні, як раніше, і на жаль, численні руйнування інфраструктури українських міст сильно погіршують ситуацію. Але коли почнеться процес відновлення, для України це дасть велику можливість відбувати і модернізувати українські міста та регіони відповідно до сучасних тенденцій, що в свою чергу дасть новий поштовх до створення і покращення бренду України та її регіонів у світі.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Брендинг території - це цілеспрямоване формування образу країни, регіону або міста у свідомості громадян або світової громадськості. Цілі і завдання брендингу території - забезпечити довгострокове і вигідне позиціонування на конкурентному ринку, присутність бренду території в інформаційному просторі, впізнаваність бренду, приплив фінансових ресурсів, трансляцію регіональних рішень та ініціатив в зовнішнє середовище, а також зробити дане місце силою впливу.

Для того, щоб побудувати успішний бренд, потрібно спочатку проаналізувати наявні характерні особливості того чи іншого регіону, поставити цілі та визначити цільову аудиторію бренду, створити стратегію маркетингу, і, власне, після впровадження проєкту – оцінити результати діяльності. Ключовими показниками, які необхідно проаналізувати для оцінки ефективності брендової стратегії, є автентичність, імідж та репутація регіону.

В Україні державна регіональна політика формується і реалізується Міністерством розвитку громад і територій України (Мінрегіон), що є центральним органом виконавчої влади у цій сфері. Мінрегіон має широке коло повноважень у розробці проєктів з приводу регіонального розвитку, координації інших органів виконавчої влади у питаннях регіональної політики, розробки, моніторингу і оцінювання Державної стратегії регіонального розвитку, та ін. Державна стратегія регіонального розвитку визначає генеральний вектор сталого розвитку регіонів. Зараз Стратегія затверджена на період до 2027 року, на основі Цілей сталого розвитку України до 2030 року. Мінрегіон відіграє важливу роль у формуванні, координуванні та моніторингу результатів державної регіональної політики. Можна сказати, що брендинг регіонів є важливою складовою регіональної політики, тому що правильно сформований бренд є інструментом для залучення інвестицій до регіону, стимулювання економічного та сталого розвитку регіонів.

Розуміння ефективності бренду є дуже важливим для доцільного розподілу державних ресурсів та інвестицій. Через велику кількість наявних проєктів та ідей



регіонального розвитку в Україні, та дуже обмежену кількість інвестицій та державного фінансування важливо аналізувати та розуміти, наскільки доречним та своєчасним буде прийняття рішення на користь того чи іншого проєкту. Це також залежить і від наявності бренду у певного регіону. Наприклад, якщо у міста вже є бренд та стратегія, базована на ньому, існує більша імовірність, що фінансування певного проєкту принесе більший результат, ніж в регіоні, який цієї стратегії не має. З цих же причин для кожного регіону України важливо проаналізувати та переглянути свій підхід до «просування» регіону, визначити чітку мету та стратегію розвитку. Також важливо не забувати про періодичне оцінювання бренду з метою визначення його ефективності.

Регіональний брендинг є ефективним засобом залучення інвестицій і додаткових ресурсів до громади, а також підвищення авторитету і довіри до органів влади. Процес брендингу дуже складний і потребує ретельного аналізу, формулювання чітких стратегій, а також співпраці та взаємодії різних учасників (уряду, бізнесу та широкої громадськості) як у сфері маркетингу, так і у сфері соціально-економічного розвитку. Усі учасники, і особливо державні установи, мають докласти зусиль для створення оригінальної і чесної ідеї бренду, підвищення обізнаності населення про бренд і їхньої ролі в його створенні, а також проводити моніторинг та оцінку ефективності реалізації стратегії брендингу.

В Україні лише починається тенденція створення бренду громади, регіону чи міста. Тому для нас важливо проаналізувати досвід інших країн у створенні їхніх брендів, та використати ці знання, щоб створити дійсно якісний бренд як окремих областей і громад, так і України у світі. Після війни в Україні буде велика потреба у відбудові та реорганізації міст, тому це непогана можливість використати цей час у тому числі для розбудови бренду України та популяризації культурних, природних, соціальних особливостей різних регіонів та областей не лише серед громадян України, а і за кордоном.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1) Hereźniak, M., Florek, M., Augustyn, A. (2018). On Measuring Place Brand Effectiveness—between Theoretical Developments and Empirical Findings. *Economics and Sociology*, 11(2), 36–51. doi:10.14254/2071–789X.2018/11–2/3
- 2) Karens R. J., Eshuis E. H., Klijn J. V. The impact of public branding: an experimental study on the effect of branding policy on citizen trust. *Public Administration Review*. 2016. Vol 76 (3). P. 486-494.
- 3) Асоціація випускників Програми стажування у Верховній Раді України та інших органах влади. «Наше завдання зробити так, щоб сумних історій не було», – Василь Мірошниченко про імідж України. URL: <http://www.interns.org.ua/uk/content/nashe-zavdannya-zrobyty-tak-shchob-sumnyh-istoriy-ne-bulo-vasyl-miroshnychenko-pro-imidzh>
- 4) Балашов Д.В. Передумови ефективного впровадження бренду міста в Україні: державно-управлінський аспект. *Інвестиції: практика та досвід*, №5, 2019. Ст. 134-137
- 5) Брендбук міста Львів. «Візуалізація бренду міста». Львів, 2019. URL: [https://drive.google.com/file/d/1tRSvr-EFYF24poK0iqSwb\\_reynSFm4go/view](https://drive.google.com/file/d/1tRSvr-EFYF24poK0iqSwb_reynSFm4go/view)
- 6) Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 №2456-VI. Дата оновлення: 01.01.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
- 7) Вдовічена О. Г., Шупрудько Н. В., Вовк С. В. Розвиток регіональних брендів (практика областей України). *Економіка та держава*. 2020. № 11. С. 69–74. DOI: 10.32702/2306–6806.2020.11.69
- 8) Говерс Р., Го Ф. R. Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced (Брендинг місць: локальні, віртуальні та фізичні ідентичності.) *Palgrave Macmillan*, 2009. 256 ст. URL: <https://www.researchgate.net/publication/275343835> (дата звернення: 17.01.2023)
- 9) Данкевич В.Є., Захаріна О.В., Походенко В.М. Генезис ідеї брендингу як інструменту публічного управління. *Електронне видання «Державне управління: удосконалення та розвиток»*. 2021. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2\\_](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/2_)



2021/9.pdf (дата звернення: 15.01.2023)

10) Державний фонд регіонального розвитку. URL: <https://new.dfrr.minregion.gov.ua/>

11) Європейський фонд регіонального розвитку. Аналітична записка від Policy Learning Platform щодо конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу. 2021. URL: [https://www.interregeurope.eu/sites/default/files/inline/2021-09-30\\_Policy\\_Brief\\_-\\_Regional\\_branding.pdf](https://www.interregeurope.eu/sites/default/files/inline/2021-09-30_Policy_Brief_-_Regional_branding.pdf)

12) Калініченко, С., Сподар, К., Грібіник, А., Холодок, В., & Лагодієнко, В. Особливості формування брендингу територій. *Modeling the development of the economic systems*, (3), 2022, 87–91. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-12>

13) Карачина Н. П., Вакар Т. В., Мороз І. О. Концепт територіального брендингу в контексті соціально-економічного розвитку сільських територій. *Економіка та держава*. 2019. № 4. Ст. 25–32. DOI: 10.32702/2306–6806.2019.4.25

14) Маркуц Ю. «Ремонт Та Будівництво У Регіонах. Що Цікавого У Результатах Розподілу ДФРР У 2021 Році?» *Вокс Україна*, 2021. URL: <https://voxukraine.org/remont-ta-budivnytstvo-u-regionah-shho-tsikavogo-u-rezultatah-rozpodilu-dfrr-u-2021-rotsi/>

15) Марченко Р.В. Брендинг регіону як інструмент публічного управління (на прикладі Сумської області). *Сумський державний університет*. Суми, 2020. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/79934/1/Marchenko.pdf>

16) Міністерство розвитку громад та територій України: офіційний веб-сайт. URL: <https://www.minregion.gov.ua>

17) Міністерство розвитку громад та територій України: проєкти регіонального розвитку. URL: <https://www.minregion.gov.ua>

18) Пашкова Г.Г. Муніципальний брендинг як інноваційний інструмент підвищення конкурентоспроможності міста. *Державне управління та самоврядування*, №3 (46), 2020. Ст. 168-176

19) Петь І., Олійник І., Тертиця О. Брендинг як інструмент формування інвестиційної привабливості територій. *Галицький економічний вісник*, № 4 (65). 2020. Ст. 173-180.

20) Полішко Г.Г. Національний брендинг у глобальній економічній системі: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.02. Дніпро, 2016. 238 с.

21) Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. Дата оновлення: 27.07.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/156-19#Text>

22) Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 №695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>

23) Про затвердження Положення про Міністерство розвитку громад та територій України: Постанова від 30.04.2014 №197, (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 25 вересня 2019 р. № 850). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/197-2014-%D0%BF#Text>

24) Річний план діяльності Міністерства розвитку громад та територій України на 2022 рік (зі змінами). URL: <https://www.minregion.gov.ua/about/plan-diyalnosti-ministerstva/richnyj-plan-diyalnosti-minregionu-na-2022-rik-2/>

25) Савченко М.Є. Теоретико-методичні основи управління брендами регіонів. *Економічний вісник, №4, 2021. Ст. 175-182*

26) Світова організація туризму. URL: <http://www.unwto.org>

27) Сич В.А., Яворська В.В., Коломієць К.В., Григор'єв О.В. Territorial branding as a factor of socio-economic development of the region (Територіальне брендування як фактор соціально-економічного розвитку регіону). *Вісник ОНУ. Сер.: Географічні та геологічні науки. Т.26, вип.2 (39), 2021. Ст. 135-146*

28) Стасько С. «Промоція Черкас: для чого потрібно створювати бренд території?» *Центр Черкаських медіа, 2021.*

29) Стратегія розвитку міста Хмельницького до 2025 року. Хмельницький, 2017. URL: <https://brand.khm.gov.ua/Content/stratehiya.pdf>

30) Томашук І. В. Брендингові основи розвитку сільських територій Вінницького регіону. *Науковий вісник Ужгородського національного університету, №25 (2). 2019. Ст. 147-155*



## ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1

## Середній розмір проєктів у розрізі областей у 2021 році, тис. грн

Регіон	Затверджено до фінансування		У середньому на проєкт
	Кількість	Сума	
м. Київ	4	256 102,83	64 025,71
Дніпропетровська обл.	6	272 168,09	45 361,35
Харківська обл.	6	228 075,30	38 012,55
Донецька обл.	17	561 997,45	33 058,67
Рівненська обл.	7	160 614,12	22 944,87
Волинська обл.	7	154 024,97	22 003,57
Хмельницька обл.	9	189 244,77	21 027,20
Одеська обл.	10	204 854,41	20 485,44
Закарпатська обл.	9	155 265,67	17 251,74
Полтавська обл.	6	100 830,60	16 805,10
Івано-Франківська обл.	14	202 315,76	14 451,13
Київська обл.	11	154 524,85	14 047,71
Львівська обл.	16	213 455,27	13 340,95
Запорізька обл.	12	144 424,66	12 035,39
Житомирська обл.	16	177 017,01	11 063,56
Миколаївська обл.	9	96 006,86	10 667,43
Чернігівська обл.	5	52 846,59	10 569,32
Херсонська обл.	14	147 553,59	10 539,54
Вінницька обл.	13	131 839,23	10 141,48
Луганська обл.	19	177 465,51	9 340,29
Сумська обл.	16	131 067,14	8 191,70
Кіровоградська обл.	10	79 761,21	7 976,12
Чернівецька обл.	16	111 111,31	6 944,46
Тернопільська обл.	24	142 170,14	5 923,76
Черкаська обл.	19	95 196,59	5 010,35
<b>Разом</b>	<b>295</b>	<b>4 339 933,92</b>	<b>14 711,64</b>

Джерело: [14]

## АНОТАЦІЯ

**Габер В.В. Брендинг регіону як інструмент публічного управління.** Випускна кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньою програмою «Публічне управління та адміністрування». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

У випускній кваліфікаційній роботі проаналізовано та узагальнено теорію процесу брендингу регіону як інструмента публічного управління, роль та повноваження Міністерства розвитку громад та територій України та Державної стратегії регіонального розвитку в процесі брендингу регіонів України. Описано концепцію ефективного використання регіональних брендів у системі публічного управління. Проаналізовано досвід регіонального брендингу в країнах ЄС та наведено приклади брендингових кампаній у різних країнах. Наведено ідеї та пропозиції щодо розробки комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному управлінні.

*Ключові слова:* бренд, стратегія, брендинг регіону, брендинг території, ефективність, конкурентоспроможність.

## SUMMARY

**Haber V. Branding of the region as an instrument of public management.** Final qualifying work for obtaining Bachelor of specialty 281 "Public Management and Administration", educational program "Public Management and Administration". State University of Trade and Economics, 2023.

In this graduation thesis the theory of the branding process of the region as a tool of public management, the role and powers of the Ministry of Development of Communities and Territories of Ukraine and the State Strategy of Regional Development in the process of branding the regions of Ukraine are analyzed and summarized. The concept of effective use of regional brands in the public administration system is described. The experience of regional branding in EU countries is analyzed and examples of branding campaigns in different countries are given. Ideas and proposals for the development of a set of measures to increase the effectiveness of the use of the region's brand in public administration are provided.

*Key words:* brand, strategy, branding of the region, branding of the territory, efficiency, competitiveness.



### РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну роботу Габер Вікторії Вікторівни на тему:  
**«Брендинг регіону як інструмент публічного управління»**,  
виконаної на здобуття ОС «Бакалавр»  
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»  
у Державному торговельно-економічному університеті

Представлена на рецензію випускна кваліфікаційна робота носить актуальний характер та вирізняється своєчасністю. Актуальність роботи зумовлена відносною новизною впровадження проєктів регіонального брендингу в Україні та обмеженою кількістю наукових праць щодо специфіки використання бренду регіону в публічному управлінні. Метою дослідження є розроблення комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному управлінні.

Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатку. У першому розділі рецензованої роботи проводиться оцінка ефективності процесу брендингу як інструменту публічного управління. У роботі проаналізовано та узагальнено теорію процесу брендингу регіону, роль та повноваження Міністерства розвитку громад та територій України та Державної стратегії регіонального розвитку в процесі брендингу регіонів України та наведено приклади брендингу різних українських міст та регіонів. В другому розділі наведено приклади регіонального брендингу в країнах ЄС, зокрема в Бельгії та Румунії, а також на рівні ЄС загалом. Також, наведено ідеї та пропозиції щодо розробки комплексу заходів по підвищенню ефективності використання бренду регіону в публічному управлінні.

Випускна кваліфікаційна робота відповідає вимогам, завдання, визначені в рамках мети дослідження, виконані в повному обсязі, робота написана на достатньому науковому рівні, є авторським самостійним дослідженням. Рецензована праця розкриває обрану тему і заслуговує на позитивну оцінку, а її автор Габер Вікторія Вікторівна - на отримання кваліфікації бакалавра відповідно до обраної спеціальності.

кандидат економічних наук, доцент,  
директор навчально-наукового центру  
бізнес-симуляції ДТЕУ

Оксана Трубей



Завідуючому кафедрі публічного  
управління та адміністрування  
Філіповій Н. П.

### Замітка

Я, Табер Вікторія Вікторівна, повідомляю, що за результатами проведення самостійної перевірки з використанням програмно-технічних засобів у наданій випускній кваліфікаційній роботі на тему: «Брендинг регіону як інструмент публічного управління (за матеріалами Міністерства розвитку громад та територій України)» не виявлено елементів академічного плагіату. У випадках використання прямих записок з друкованих та електронних джерел, вказані відповідні посилання.

Робота для перевірки надана у друкованому та електронному варіантах. Електронна версія моєї роботи ідентична з друкованого.

20.01.2023 р.





Згода

Я, Габєр Вікторія Вікторівна, цим засвідчую, що є автором випускної кваліфікаційної роботи на тему: "Брендінг регіону як інструмент публічного управління (за матеріалами Міністерства розвитку громад та територій України)", тему повну відповідальність за достовірність, точність та повноту поданої у роботі інформації, жодна частина роботи не була скопійована, за винятком випадків, коли робить це найменше підтвердження в присвоєнні. Я підтверджую, що у роботі не міститься державної таємниці або інформації для службового користування.

Цим засвідчую, що жодна частина цієї роботи не була опублікована ніколи раніше.

Я даю дозвіл на те, що моя робота буде направлена в інституційний депозитарій Державного торговельно-економічного університету і збережена в базі даних для майбутньої перевірки плагіату.

20.01.2023р.

(Габєр В.В.)