

УДК 35.07/.08(477.52)

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.3.2

**Наталія В. Колодненко**

*Сумський національний аграрний університет, Україна*

**УПРАВЛІННЯ БРЕНДИНГОМ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИХ  
УТВОРЕНЬ У СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ**

*Статтю присвячено актуальним питанням управління брендингом адміністративно-територіальних утворень у системі соціально-економічного розвитку. На основі аналізу територіальних громад Сумського регіону, в основу якого було покладено розрахунок бюджетної ефективності як співвідношення доходів загального фонду мешканців (фінансовий потенціал об'єднаних територіальних громад (ОТГ)) та видатків загального фонду, було підтверджено гіпотезу щодо існування закономірності між успішністю функціонування об'єднаної територіальної громади та стратегічним підходом в управлінні. Пріоритетними напрямками розвитку брендів об'єднаних територіальних громад запропоновано розглядати такі: бренди групи соціального пріоритету ОТГ; бренди групи підприємницького пріоритету ОТГ; бренди групи туристичного пріоритету ОТГ; бренди групи екологічного пріоритету ОТГ. На основі запропонованої послідовності етапів визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад сформовано стратегічну матрицю розвитку брендів ОТГ Сумського регіону. Використання запропонованого стратегічного підходу до визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад дозволить побудувати успішну маркетингову стратегію розвитку Сумського регіону як зонтичного бренду, який поєднує в собі суббренди об'єднаних територіальних громад, розподілених за критерієм пріоритетності розвитку. Такий підхід дозволяє, з одного боку, побудувати уніфікований алгоритм розроблення, розвитку та впровадження територіального брендингу та маркетингу, а з іншого - врахувати унікальні особливості кожного ОТГ з його індивідуальним набором конкурентних переваг, особливою історією становлення, наявним іміджем, ключовими ресурсами та проблемами.*

**Ключові слова:** *брендинг територій; стратегічний підхід; соціальний бренд; підприємницький бренд; туристичний бренд; екологічний бренд.*

**Наталья В. Колодненко**

*Сумской национальной аграрный университет, Украина*

**УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДИНГОМ АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ  
ОБРАЗОВАНИЙ В СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

*Статья посвящена актуальным вопросам управления брендингом административно-территориальных образований в системе социально-экономического развития. На основе анализа территориальных общин Сумского региона, в основу которого был положен расчёт бюджетной эффективности как соотношения доходов общего фонда жителей (финансовый потенциал объединённых территориальных общин (ОТО)) и расходов общего фонда, была подтверждена гипотеза о существовании закономерности между успешностью функционирования объединённой территориальной общины и стратегическим подходом в управлении. В качестве приоритетных направлений развития брендов объединённых территориальных общин предложено рассматривать следующие: бренды группы социального приоритета ОТО; бренды группы предпринимательского приоритета ОТО; бренды группы туристического приоритета ОТО; бренды группы экологического приоритета ОТО. На основе предложенной последовательности этапов определения приоритетных направлений развития брендов объединённых территориальных*

общин, была сформирована стратегическая матрица развития брендов ОТО Сумского региона. Использование предложенного стратегического подхода к определению приоритетных направлений развития брендов объединённых территориальных общин позволит построить успешную маркетинговую стратегию развития Сумского региона как зонтичного бренда, который сочетает в себе суббренды объединённых территориальных общин, распределённых по критерию приоритетности развития. Такой подход позволит, с одной стороны, построить унифицированный алгоритм разработки, развития и внедрения территориального брендинга и маркетинга, а с другой – учесть уникальные особенности каждой ОТО с её индивидуальным набором конкурентных преимуществ, особой историей становления, имеющимся имиджем, ключевыми ресурсами и проблемами.

**Ключевые слова:** брендинг территорий; стратегический подход; социальный бренд; предпринимательский бренд; туристический бренд; экологический бренд.

**Natalia V. Kolodnenko**

*Sumy National Agrarian University, Ukraine*

#### **BRANDING MANAGEMENT OF ADMINISTRATIVE TERRITORIAL UNITS WITHIN THE SOCIOECONOMIC DEVELOPMENT FRAMEWORK**

*From the perspective of socioeconomic development framework, the article provides insights on the contemporary issues of branding management of administrative territorial units. Following the analytical review data on Sumy region communities based on the calculation of budget efficiency as the ratio of the community general fund income (financial potential of united territorial communities (UTC)) and the general fund expenditures, the hypothesis as to the consistent relationship between the successful performance of the united territorial community and strategic approach to its management has been verified. As the key priorities for the united territorial communities brand development the study offers to consider the following: UTC social priority group brands; UTC entrepreneurial priority group brands; UTC tourism priority group brands; and the UTC green brands. Based on the proposed algorithm for setting the priority areas of the united territorial communities brand development, a strategic matrix of UTC brand development of the Sumy region has been constructed. The implementation of the given strategic approach to setting the priority areas of the united territorial communities brand development will contribute to building a successful marketing strategy for the Sumy region as an umbrella brand that combines subbrands of united territorial communities, further distributed according to the development priority criterion. This approach allows, on the one hand, to design a unified algorithm for the development, operation and implementation of territorial branding and marketing, and on the other – to consider the unique characteristics of each of the UTC with its individual set of competitive advantages, specific history, image, key resources available and associated problems.*

**Keywords:** territory branding; strategic approach; social brand; entrepreneurial brand; tourist brand; green brand.

**Постановка проблеми.** Інтенсивність світової глобалізації, прискорення темпів розвитку мобільності людського капіталу, фінансових ресурсів та ідей у вигляді інтелектуального потенціалу формують необхідність застосування стратегічного підходу до управління територіями, що передбачає використання системного територіального маркетингу та брендингу територій. Враховуючи той факт, що позиції країн у світових глобальних рейтингах, таких як рейтинг глобальної конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, інноваційного розвитку формуються не лише на національному рівні, а й шляхом розвитку регіонів, муніципалітетів, окремих міст, селищ та сел, значущості набуває

розвиток брендингу територіальних одиниць. Реформа децентралізації в Україні надала додаткові можливості об'єднаним територіальним громадам гідно конкурувати в боротьбі за ресурси, інвестиції та партнерів, що своєю чергою підкреслило актуальність брендоорієнтованого підходу в управлінні [1].

Однією з передумов створення ефективної стратегії бренду об'єднаних територіальних громад є визначення пріоритетних напрямів маркетингової політики географічних одиниць, спрямованої на формування особливих (притаманних саме певній територіальній громаді) конкурентних переваг, які відображатимуть цінності, властивості, відмінну ідентичність та головну ідею розвитку та функціонування ОТГ.

**Аналіз останніх джерел, досліджень та публікацій.** Науковці, які займаються вивченням проблеми розвитку територіальних громад та брендингу територій [2–9] сходяться у думці, що громади та території, яким притаманне поступове впровадження взаємопов'язаних маркетингових заходів, є більш конкурентоспроможними та успішними в своєму розвитку. Пріоритетним для таких територіальних одиниць є досягнення цілей сталого розвитку шляхом залучення інвестицій, розвитку малого та середнього підприємництва, створення привабливого іміджу, налагодження стратегічних партнерських відносин, посилення туристичної привабливості та поліпшення добробуту населення.

**Мета дослідження.** Метою статті є обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності управління брендингом адміністративно-територіальних утворень шляхом визначення пріоритетних напрямів розвитку їх брендів.

*Результати дослідження.* Беручи до уваги думку науковців щодо залежності успішності функціонування об'єднаних територіальних громад від наявності продуманого стратегічного маркетингу, було проведено аналіз територіальних громад Сумського регіону. В основу такого аналізу було покладено розрахунок бюджетної ефективності ОТГ Сумського регіону як співвідношення доходів загального фонду на 1-го мешканця (фінансовий потенціал ОТГ) та видатків загального фонду на 1-го мешканця. Розрахунковий показник відображає потенціал самодостатності територіальних громад, що на нашу думку, характеризує ефективність стратегічного розвитку та може слугувати індикатором успішності функціонування ОТГ. В той же час, співставлення показника бюджетної ефективності з наявністю чітко сформованої стратегії розвитку надасть можливість виявити закономірність між успішністю функціонування об'єднаної територіальної громади та стратегічним підходом в управлінні.

Інформаційною базою дослідження слугували сайти ОТГ Сумського регіону [10], які було досліджено на предмет наявності стратегії на сайті. Крім того, вхідні дані для розрахунку бюджетної ефективності ОТГ було взято з рейтингу оцінки фінансових показників бюджетів 806 ОТГ за 2019 рік [11].

В табл. 1 подано результати аналізу залежності бюджетної ефективності ОТГ від наявності стратегії розвитку як фактору впливу на успішність функціонування громади.

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок щодо існування залежності бюджетної ефективності ОТГ від наявності стратегії розвитку. Як видно з табл. 1, ОТГ з найменшою бюджетною ефективністю не мають стратегій розвитку, а всі ОТГ з найбільшою бюджетною ефективністю функціонують за розробленою стратегією.

Отже, гіпотезу щодо існування закономірності між успішністю функціонування об'єднаної територіальної громади та стратегічним підходом в управлінні було підтверджено, що своєю чергою, формує передумову для доцільності розробки стратегічного підходу до визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад.

Таблиця 1

**Аналіз залежності бюджетної ефективності ОТГ від наявності стратегії розвитку як фактору впливу на успішність функціонування громади**

Назва ОТГ	Доходи загального фонду на 1-го мешканця, грн (фінансовий потенціал ОТГ)	Видатки загального фонду на 1-го мешканця, грн	Бюджетна ефективність ОТГ	Наявність стратегії розвитку
Чернечинська	9637	10338,6	0,93	+
Дружбівська	5706,3	6162,2	0,93	+
Шалигинська	6032,7	6532,3	0,92	+
Комишанська	12599,6	13869,3	0,91	+
Степанівська	5649,8	6252,7	0,90	+
Дубов'язівська	6261,6	7054,9	0,89	+
Березівська	6770,7	7760,6	0,87	+
Миколаївська	6009,4	6911,2	0,87	+
Андріяшівська	6021,6	7094,8	0,85	+
Бочечківська	6789,1	8213	0,83	+
Вільшанська	4943,2	6226,7	0,79	-
Краснопільська	5180,6	6606	0,78	+
Хотінська	5301,2	6911,5	0,77	+
Боромлянська	5550,7	7249,7	0,77	+
Кролевецька	3981,5	5295,6	0,75	-
Недригайлівська	5030,5	6713,1	0,75	+
Новослобідська	5416,9	7327,6	0,74	-
Коровинська	3582,8	4886,7	0,73	+
Тростянецька	5219,6	7323,6	0,71	+
Миколаївська (Білопільський район)	5036,6	7243,1	0,70	+
Буринська	4669	6723,7	0,69	-
Білопільська	4961,5	7213,1	0,69	+
Зноб-Новгородська	5093,5	8191,5	0,62	+
Миропільська	4560,7	7734,7	0,59	+
Кириківська	3158,1	5667,9	0,56	+
Нижньосироватська	3028,2	5611,2	0,54	-
Верхньосироватська	3032,2	6108,3	0,50	-
Чупахівська	2346,2	4961,7	0,47	-
Грунська	2539,3	5822	0,44	-
Шосткинська	3266,9	7548,7	0,43	-

Джерело: авторська компіляція.

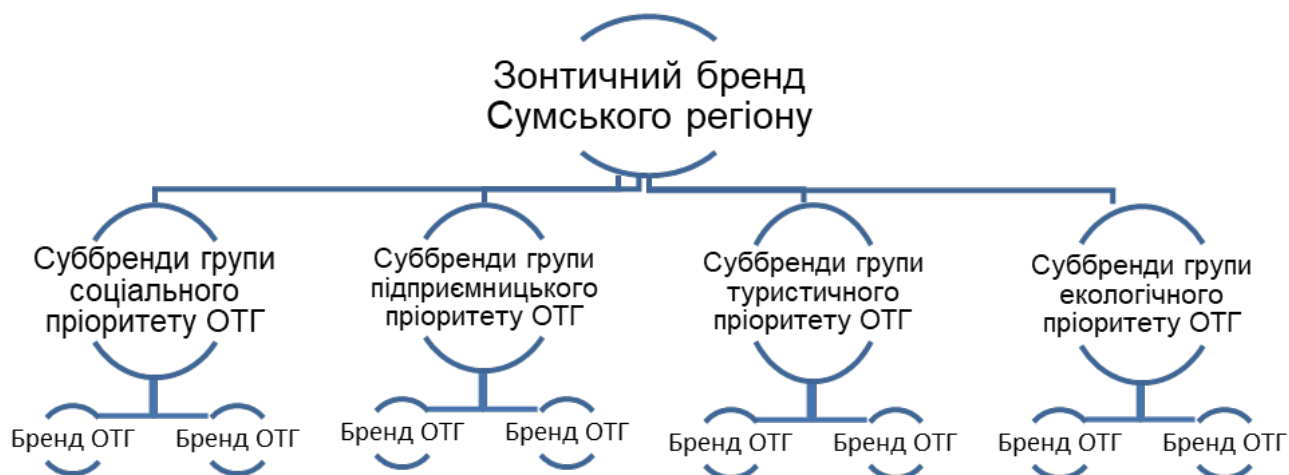
Враховуючи те, що до основних груп цільової аудиторії в територіальному брендингу науковці [2, 3, 7, 12] відносять інвесторів, підприємців, партнерів, місцеве населення та туристів а також керуючись головними напрямками стратегії сталого економічного розвитку України (інвестиційна привабливість, розвиток підприємництва, енергоефективність, захист навколишнього середовища, соціальна орієнтованість) в якості пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад запропоновано розглядати наступні:

- бренди групи соціального пріоритету ОТГ;

- бренди групи підприємницького пріоритету ОТГ;
- бренди групи туристичного пріоритету ОТГ;
- бренди групи екологічного пріоритету ОТГ.

Крім того, процес брендингу об'єднаних територіальних громад передбачає по-перше, позиціонування, яке реалізується через визначення найсильніших та виняткових конкурентних переваг території з метою формування унікальної позиції; по-друге – просування, що передбачає максимальну відповідність запитам цільової аудиторії, враховуючи наявні та потенційні ресурси. Головною метою брендингу ОТГ має стати максимальна концентрація на перевагах території та чітке відображення наявних конкурентних переваг. Завданням бренду ОТГ є створення з усіма групами цільової аудиторії певних відносин, формування емоційної прив'язаності і лояльності.

Отже, беручи до уваги запропоноване розподілення брендів ОТГ за пріоритетними напрямками розвитку, архітектуру бренду Сумського регіону запропоновано розглядати як зонтичний бренд, який поєднує в собі суббренди об'єднаних територіальних громад, розподілених за критерієм пріоритетності розвитку на чотири групи: суббренди групи соціального пріоритету ОТГ, суббренди групи підприємницького пріоритету ОТГ, суббренди групи туристичного пріоритету ОТГ, суббренди групи екологічного пріоритету ОТГ (рис. 1).

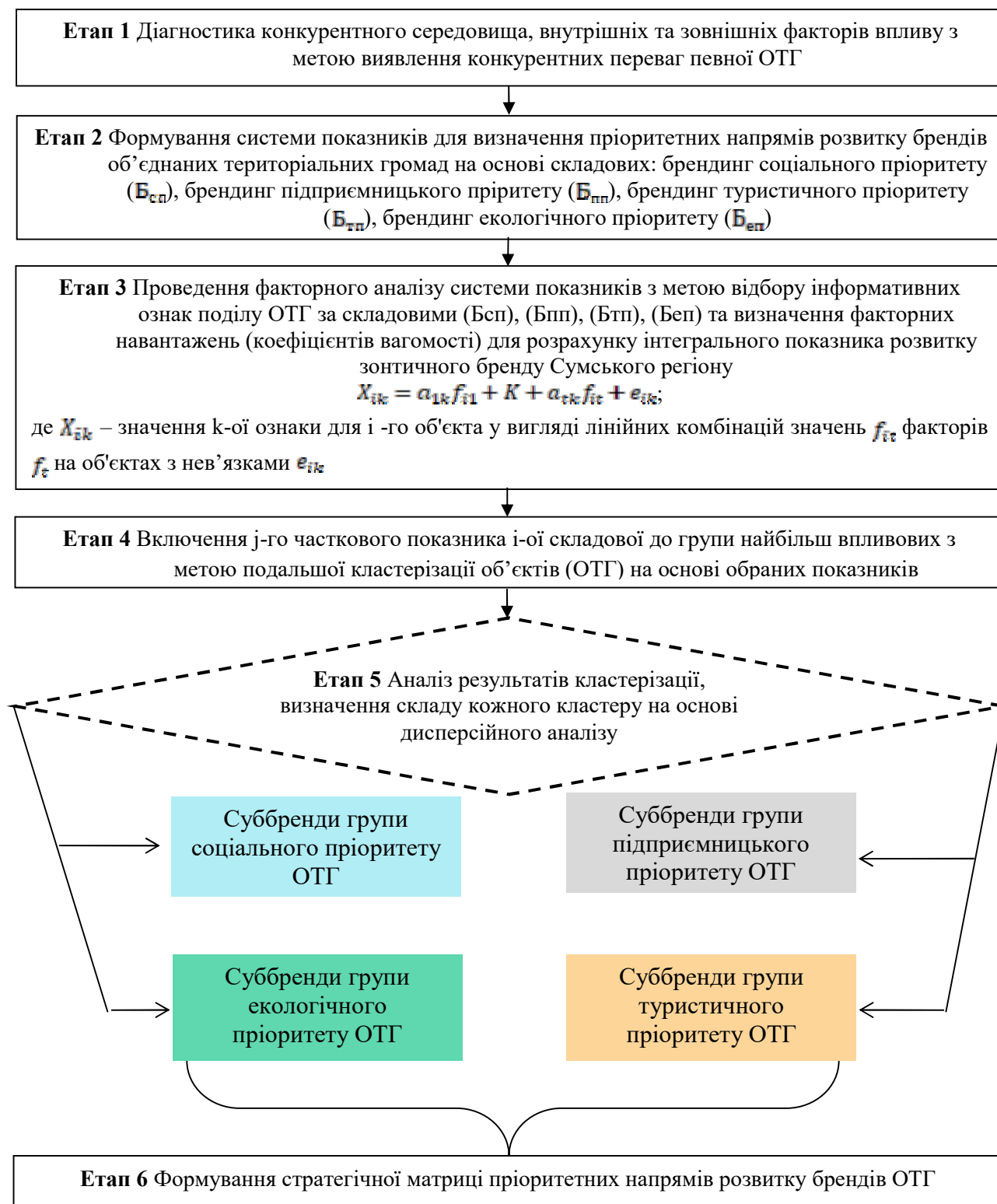


Джерело: побудовано автором.

Рис. 1. Архітектура бренду Сумського регіону

Запропонована архітектонічна структура передбачає розробку економічно обґрунтованого інструментарію щодо визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад, використання якого дозволить розподілити об'єднані територіальні громади на відповідні групи та запропонувати стратегії розвитку брендів ОТГ виходячи з встановленої пріоритетності. Визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад пропонується проводити на основі наступної послідовності етапів, яку представлено на рис. 2.

Відповідно запропонованій послідовності, на першому етапі визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад необхідно провести діагностику конкурентного середовища, внутрішніх та зовнішніх факторів впливу з метою виявлення конкурентних переваг певної ОТГ. З цією метою було досліджено стратегії розвитку 11 ОТГ Сумського регіону на предмет виокремлення головних конкурентних переваг ґрунтуючись на заявленій місії та проведеному SWOT-аналізі.



Джерело: побудовано автором.

Рис. 2. Послідовність етапів визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад

На другому етапі було сформовано систему показників, які комплексно характеризуватимуть пріоритетність напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних

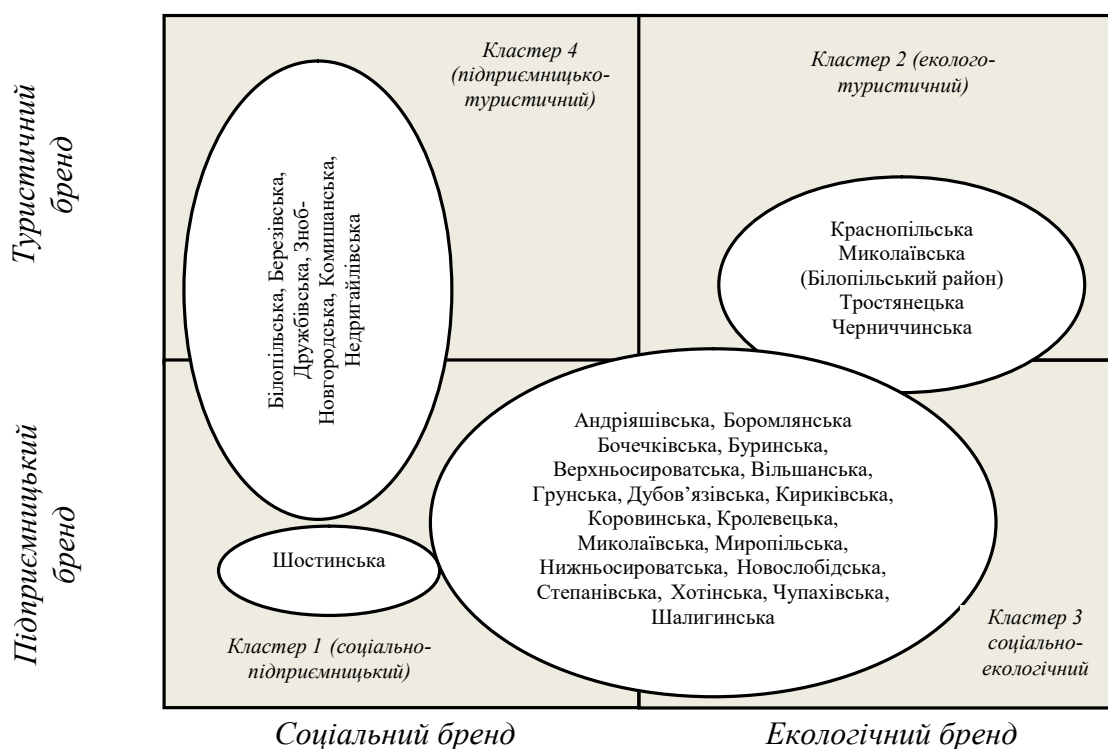
громад на основі наступних складових: брендинг соціального пріоритету (Б\_сп), брендинг підприємницького пріоритету (Б\_пп), брендинг туристичного пріоритету (Б\_тп), брендинг екологічного пріоритету (Б\_еп).

Третій етап полягає у відборі інформативних ознак поділу ОТГ за складовими (Бсп), (Бпп), (Бтп), (Беп) на основі факторного аналізу та визначення факторних навантажень (коефіцієнтів вагомості) кожного фактору за складовими пріоритетності розвитку брендів ОТГ.

Четвертим етапом визначення пріоритетності напрямів розвитку брендів є проведення кластеризації об'єднаних територіальних громад за допомогою методу k-середніх з використанням груп найбільш впливових показників за кожною складовою (брендинг соціального пріоритету (Б\_сп), брендинг підприємницького пріоритету (Б\_пп), брендинг туристичного пріоритету (Б\_тп), брендинг екологічного пріоритету (Б\_еп)).

За результатами кластеризації всі ОТГ розподілено на наступні групи: Кластер 1 (соціально-підприємницький); Кластер 2 (еколого-туристичний); Кластер 3 (соціально-екологічний); Кластер 4 (підприємницько-туристичний).

Останнім етапом є формування стратегічної матриці пріоритетних напрямів розвитку брендів ОТГ (рис. 3).



Джерело: побудовано автором.

Рис. 3. Стратегічна матриця пріоритетних напрямів розвитку брендів ОТГ Сумського регіону

Представлена матриця представляє собою стратегічний підхід до визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад Сумського регіону. Відповідно до отриманих результатів стратегії розвитку брендів ОТГ Сумського регіону слід поділити на наступні 4 групи:

1. Стратегія соціально-підприємницького бренду (Шостинська ОТГ);
2. Стратегія еколого-туристичного бренду (Краснопільська, Миколаївська (Білопільський район), Тростянецька, Черничинська);

3. Стратегія соціально-екологічного бренду (Андріяшівська, Боромлянська Бочечківська, Буринська, Верхньосироватська, Вільшанська, Грунська, Дубов'язівська, Кириківська, Коровинська, Кролевецька, Миколаївська, Миропільська, Нижньосироватська, Новослобідська, Степанівська, Хотінська, Чупахівська, Шалигинська);

4. Стратегія підприємницько-туристичного бренду (Білопільська, Березівська, Дружбівська, Зноб-Новгородська, Комишанська, Недригайлівська).

Слід зазначити, що розподілення ОТГ за стратегічними напрямками розвитку брендів відбулось на основі визначення пріоритетних напрямів їх розвитку. Загальна стратегія розвитку зонтичного бренду Сумського регіону має бути побудована з урахуванням інтегрального показника.

**Висновки.** Використання запропонованого стратегічного підходу до визначення пріоритетних напрямів розвитку брендів об'єднаних територіальних громад дозволить побудувати успішну маркетингову стратегію розвитку Сумського регіону як зонтичного бренду, який поєднає в собі суббренди об'єднаних територіальних громад, розподілених за критерієм пріоритетності розвитку. Такий підхід дозволяє, з одного боку, побудувати уніфікований алгоритм розроблення, розвитку та впровадження територіального брендингу та маркетингу, а з іншого боку, врахувати унікальні особливості кожного ОТГ з його індивідуальним набором конкурентних переваг, особливою історією становлення, наявним іміджем, ключовими ресурсами та проблеми.

#### References

#### Література

1. Brendynh i marketynh terytorii U chomu sekret naibilsh uspishnykh mist v Ukraini? [Branding and marketing of territories What is the secret of the most successful cities in Ukraine?]. Retrieved from: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/486/Regional\\_BrandingMarketing\\_2201.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/486/Regional_BrandingMarketing_2201.pdf) [in Ukrainian].
2. Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. 1st edition. Palgrave Macmillan. 160 p.
3. Veleshchuk, S.S. (2015). Terytorialnyi brendynh yak instrument sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu [Territorial branding as a tool of socio-economic development of the region]. *Stalyi rozvytok ekonomiky [Sustainable economic development]*, No. 3 (28), P. 146–152 [in Ukrainian].
4. Pavlova, I.O. (2017). *Stratehiia brendynhu ob'iednanykh terytorialnykh hromad Pivdennoho rehionu [Branding strategy of the united territorial communities of the Southern region]*. *Visnyk ONU [Bulletin of Odessa National University]*, T. 22, Vol. 12 (65), P. 199–203 [in Ukrainian].
5. Borshch, H.A., Vakulenko, V.M., Hrynychuk, N.M., Dekhtiarenko, Yu.F., Ihnatenko, O.S., Kuibida, V.S., Tkachuk, A.F., Yuzefovych, V.V. (2017). *Resursne zabezpechennia ob'iednanoi terytorialnoi hromady ta yii marketynh: navch. posib. [Resource provision of*
1. Брендинг і маркетинг територій У чому секрет найбільш успішних міст в Україні? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/486/Regional\\_BrandingMarketing\\_2201.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/486/Regional_BrandingMarketing_2201.pdf).
2. Anholt S. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions* / S. Anholt. – 1st edition. – Palgrave Macmillan, 2007. – 160 p.
3. Велешчук С. С. Територіальний брендинг як інструмент соціально-економічного розвитку регіону / С. С. Велешчук // *Сталий розвиток економіки*. – 2015. – № 3 (28). – С. 146–152.
4. Павлова І. О. Стратегія брендингу об'єднаних територіальних громад Південного регіону / І. О. Павлова // *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. – 2017. – Т. 22. – Вип. 12 (65). – С. 199–203.
5. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко,



- the united territorial community and its marketing: a textbook]. Kyiv. 107 p. [in Ukrainian].
6. Butenko, A.I., Umanets, T.V., Dariienko, O.V. (2016). Innovatsiini pidkhody do otsinky ekonomichnoi samodostatnosti terytorialnykh hromad [Innovative approaches to assessing the economic self-sufficiency of territorial communities]. *Ekonomichni innovatsii* [Economic Innovations.], No. 62, P. 223–231 [in Ukrainian].
7. Serohin, S.M., Sharov, Yu.P., Borodin, Ye.I., Honcharuk, N.T. et al. (2016). Upravlinnia stratehichnym rozvytkom ob'iednanykh terytorialnykh hromad: innovatsiini pidkhody ta instrumenty: monohrafiia [Management of strategic development of united territorial communities: innovative approaches and tools: monograph]. Eds. S.M. Serohin, Yu.P. Sharov. D.: DRIDU NADU. 276 p. [in Ukrainian].
8. Ganushchak-Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O., Kolodiziev, O., Rebilas, R. (2019). Methodological framework for integrated business structures branding development in Ukraine. *Innovative Marketing*, 15(2): 14–29. doi:10.21511/im.15(2).2019.02.
9. Nifatova, O.M., Dudko, P.M. (2019). Napriamy pidvyshchennia rivnia intehrovanosti brendiv v protsesi obiednannia [Directions for increasing the level of brand integration in the process of unification]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Serii: Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Kyiv National University of Technology and Design. Series: Economic Sciences], No. 6 (141), P. 109–118.
10. Sumska oblast. Obiednani terytorialni hromady [Sumy region. United territorial communities]. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/areas/0542/gromadu>.
11. Otsinka finansovykh pokaznykiv biudzhativ 806 OTG. Reitynh za 2019 rik [Estimation of financial indicators of budgets of 806 OTG. Rating for 2019]. Retrieved from: <https://decentralization.gov.ua/news/12192>.
12. Nifatova, O. (2017). Sinergetic and complex effects of branding of integrated business structures and problems of management. *Management*, Issue 25, P. 26–38.
- В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович]. – К., 2017. – 107 с.
6. Бутенко А. І. Інноваційні підходи до оцінки економічної самодостатності територіальних громад / А. І. Бутенко, Т. В. Уманець, О. В. Дарієнко // *Економічні інновації*. – 2016. – № 62. – С. 223–231.
7. Управління стратегічним розвитком об'єднаних територіальних громад: інноваційні підходи та інструменти: монографія / С. М. Серьогін, Ю. П. Шаров, Є. І. Бородин, Н. Т. Гончарук та ін.; за заг. та наук. ред. С. М. Серьогіна, Ю. П. Шарова. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2016. – 276 с.
8. Ganushchak-Efimenko L. Methodological framework for integrated business structures branding development in Ukraine / Lyudmila Ganushchak-Efimenko, Valeriia Shcherbak, Olena Nifatova, Oleh Kolodiziev and Rafał Rebilas // *Innovative Marketing*. – 2019. – No. 15 (2). – P. 14–29. doi:10.21511/im.15(2).2019.02.
9. Ніфатова О. М. Напрями підвищення рівня інтегрованості брендів в процесі об'єднання / О. М. Ніфатова, П. М. Дудко // *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. – 2019. – № 6 (141). – С. 109–118.
10. Сумська область. Об'єднані територіальні громади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/areas/0542/gromadu>.
11. Оцінка фінансових показників бюджетів 806 ОТГ. Рейтинг за 2019 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/12192>.
12. Nifatova O. Sinergetic and complex effects of branding of integrated business structures and problems of management / O. Nifatova // *Management*. – 2017. – Issue 25. – P. 26–38.