

Додаток до рішення міської ради від
_____ № _____

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ХМЕЛЬНИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДО 2027 року

м. Хмельник
2020 р.

Документ розроблено за підтримки проекту міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст» (Проект ПРОМІС), який впроваджує Федерація канадських муніципалітетів (ФКМ) за фінансової підтримки Уряду Канади. Зміст документу є виключною думкою авторів та не обов'язково відображає офіційну позицію Уряду Канади.



Проект ПРОМІС спрямовано на зміцнення муніципального сектору в Україні, впровадження ефективного демократичного управління та прискорення економічного розвитку шляхом підвищення спроможності українських міст у сфері демократизації врядування та місцевого економічного розвитку; створення сприятливого середовища для розвитку малого та середнього бізнесу; підтримки процесу децентралізації та інтегрованого планування розвитку на місцевому, регіональному та національному рівнях.

www.pleddg.org.ua

Зміст

Вступ	4
1. Методологічні підходи та процес розробки Маркетингової стратегії	5
2. Хмельницька міська ОТГ як об'єкт маркетингу	7
3. Передумови розробки Маркетингової стратегії.....	10
4. Результати досліджень іміджу Хмельника	11
5. Концепція бренду Хмельницької ОТГ	12
6. Структура Маркетингової стратегії.....	14
7. Напрями та цілі Маркетингової стратегії	16
7.1. Напрямок (етап) А. Позиціонування Хмельника.....	16
7.2. Напрямок (етап) В. Промоція бренду Хмельника.....	24
8. Впровадження та моніторинг реалізації Маркетингової стратегії	33

Вступ

Розробка Маркетингової стратегії Хмельницької міської об'єднаної територіальної громади (Хмельницька ОТГ) та її подальше впровадження обумовлені цілями Стратегії розвитку курорту «Хмельник» на період до 2027 року, ухваленої рішенням Хмельницької міської ради від 12.12.2018 р. № 1865. Ця Стратегія включає стратегічний напрям А. «Розвиток територіальних туристичних продуктів і їх промоція», який містить такі цілі: створення маркетингового плану; промоція лікувально-оздоровчого, рекреаційного, сільського зеленого, культурно-пізнавального, активного, ділового та подієвого туризму; створення комплексу маркетингу території, туристичного бренду курорту «Хмельник», його онлайн і офлайн промоція.

Для досягнення цих цілей і виконання завдань щодо прискорення соціально-економічного розвитку громади ухвалено рішення щодо розроблення маркетингової стратегії як комплексу дій громади, спрямованих на виявлення й просування інтересів Хмельника.

Робоча група визначила мету розробки маркетингової стратегії, що складається з таких аспектів:

- Створити **позитивний імідж** громади. Покращити впізнаваність Хмельника, популяризувати його як курорт національного значення, лікувально-рекреаційного центр України.
- Розвивати **туризм**, стимулювати збільшення потоку туристів, зокрема відвідувачів санаторно-курортних закладів. Територію ОТГ відвідують особи, які приїхали відпочивати, оздоровлюватися, лікуватися та відвідувати культові місця. Хмельник: «відпочинок – лікування – сервіс».
- Залучати **інвестиції** на потенційно привабливі для інвесторів території й об'єкти (туристично-розважальні послуги). Курорт розвивається через модернізацію діючих і будівництво нових оздоровчих закладів, поліпшення технологічного рівня методів лікування. Допомогти місцевим підприємствам збільшити кількість робочих місць, стимулювати розвиток підприємництва, надавати якісні послуги.

Методологічний супровід розробки Маркетингової стратегії виконувався консультантами Проекту «Партнерство для розвитку міст» (Проекту ПРОМІС), відповідно до Меморандуму про співпрацю щодо реалізації Проекту, який впроваджує Федерація канадських муніципалітетів за підтримки Уряду Канади.

1. Методологічні підходи та процес розробки Маркетингової стратегії

Маркетингова стратегія громади розробляється Робочою групою на основі аналізу її ідентичності, з урахуванням цілей брендингу, аспектів позиціонування території для визначених цільових груп. Головним предметом Маркетингової стратегії є Концепція бренду¹ громади у вигляді системи взаємопов'язаних ідей, асоціацій, образів, символів і ключових ознак бажаного її іміджу.

Найбільш ефективним сучасним засобом маркетингу території є її брендинг², як процес усвідомленого й цілеспрямованого формування бренду, тобто пошуку, відображення, розвитку місцевої ідентичності, представлення її в яскравих, взаємопов'язаних образах, привабливих для цільових груп. Брендинг має дві складові: 1) насичення території брендовими ознаками, що сприяють маркетингу, 2) процес перетворення самої території в бренд.

Алгоритм формування та впровадження маркетингової стратегії, заснований на кращих міжнародних практиках, поділяється на два послідовних етапи:

I Етап: Позиціонування території (розробка концепції бренду) – формулювання закодованого «послання» про громаду цільовим групам, визначення, що саме буде просуватися:

- 1) Визначення проблем і ресурсів території, формування завдань, маркетингові дослідження іміджу території.
- 2) Визначення та сегментування³ цільових груп. Аналіз ідентичності території та розробка на її основі концепції бренду громади.
- 3) Аналіз зацікавлених сторін, визначення критеріїв, індикаторів для моніторингу й оцінки успішності маркетингу території.
- 4) «Вирощування» бренду в середовищі громади, формування іміджу в свідомості цільових груп. Вибір цілей маркетингової стратегії.

II Етап: Маркетингова комунікація (промоція бренду) – доведення закодованого «послання» до цільових груп:

- 5) Підбір інструментів маркетингової комунікації (інформаційних продуктів і каналів їх просування до цільових груп).
- 6) Визначення учасників маркетингу та брендингу території, розподіл функцій.
- 7) Формування інформаційної політики.

Звичайно, що на всіх етапах впровадження маркетингової стратегії нагальним є організаційне забезпечення процесу маркетингу та брендингу території (ресурсне забезпечення, механізми координації та контролю за реалізацією, система моніторингу й оцінки результативності).

Для розробки Маркетингової стратегії Робочою групою та фахівцями Проекту ПРОМІС було виконано такі заходи:

- Проведено підготовку фахівців міської ради та учасників Робочої групи до розробки й впровадження маркетингової стратегії;
- Проведено аналіз зацікавлених сторін, визначено потенційні цільові групи та залучено їх представників до співпраці (цільовою групою також є жителі громади).
- Проведено низку фокус-груп щодо особливостей Хмельника (Додаток 1 Звіт про результати вивчення умов для підготовки маркетингової стратегії Хмельницької міської ОТГ).
- Проведено творчу дискусійну зустріч за технологією «Світове кафе» на тему: «Концепція бренду Хмельника», під час якої було запропоновано кілька оригінальних ідей для формування концепції бренду Хмельника.

¹ *Концепція бренду* території – опис: основної ідеї бренду, системи цінностей бренду (функціональних, соціальних, емоційних), атрибутів бренду, значення бренду для різних груп інтересів; цілей брендингу.

² *Брендинг* території – цілеспрямована діяльність щодо створення, просування та розвитку бренду.

³ *Сегментування* ринку – виявлення цільової аудиторії маркетингу та поділ її на різні категорії в залежності від характеру їхньої взаємодії з громадою та передбачуваного впливу на результати маркетингу.

- Визначено ключові аспекти місії Хмельника, сукупність цінностей⁴ бренду, сформульовано Концепцію бренду громади.
- Проведено аналіз публікацій в мас медіа та соціальних медіа про Хмельник. На основі концепції бренду Хмельника сформульовано ключові повідомлення для визначених цільових груп.
- Запропоновано алгоритм системного формулювання інформаційних продуктів, вибору каналів комунікації, розробки та впровадження комплексної інформаційної політики.
- Сформовано проект Маркетингової стратегії Хмельницької міської об'єднаної територіальної громади.

⁴ Цінності бренду – унікальні конкурентні переваги громади, практична її користь, про яку повідомляє ідея бренду: *функціональні* – конкурентні переваги порівняно з іншими громадами, які надає економіка громади своїм «споживачам» для задоволення їхніх потреб; *соціальні* – особисті переваги та зиски, які може надати громада своїм «споживачам»; *емоційні* – почуття, емоції, враження, які «виробляє» громада, бо це, насамперед, люди.

2. Хмельницька міська ОТГ як об'єкт маркетингу

Центром ОТГ є місто Хмельник – одне із найдревніших міст Поділля, яке розташоване на невеликому острові, що утворюється двома рукавами Південного Бугу. Перша письмова згадка про нього датується 1362 роком. Магдебурзьке право місто отримало в 1448 році. З 1796 року Хмельник мав свій герб, а в 1996 році – через два століття – міською радою офіційно ухвалений цей символ самоврядування й атрибут влади.

З історією Хмельника пов'язана діяльність відомого етнографа та фольклориста Т.Я. Литвинової-Бартош, вченого Л.І. Копиці, письменників О.С. Корнійчука, М.П. Стельмаха, поетів Я.Г. Шпорти, В.С. Колодія, національного героя Франції і Героя Радянського Союзу В.В. Порика, народного артиста І.С. Козловського, народної артистки Н.М. Ужвій, академіка генерал-полковника В.Г. Грабіна, композитора й політичного діяча І.Я. Падаревського та інших. Їх імена увічнено у книзі Пам'яті й Пошани «Гордість Хмельника» та у Книзі Почесних громадян міста.

Гордістю міста є архітектурні споруди – історичні пам'ятки минулого: костел, побудований в честь святої Трійці в 1603 році й реставрований в 1729 році; 4 православних церкви, побудовані в період 1801 – 1910 рр., турецька мечеть та замок графа Ксідю.

Садиба графа Костянтина Ксідю у місті Хмельник була збудована у 1911-1915 рр. за проектом архітектора, академіка І. Фоміна на підмурках литовського оборонного замку XVI ст. Садиба знаходиться на насипному пагорбі правого берега річки Південний Буг, який вручну був насипаний селянами ще у XIV ст., звідси відкривається чудовий краєвид на місто.

Сьогодні садиба одночасно нагадує фортецю й розкішний панський маєток. До її комплексу відноситься також старовинний кам'яний міст через ріку Південний Буг, який був споруджений у венеціанському стилі. Цей арковий міст користується великою популярністю серед закоханих пар, оскільки вважається, що якщо освідчитися на старовинному мості, який був збудований одночасно з палацом, то кохання триватиме вічно.

Народження «Хмельника» як бальнеологічного курорту пов'язане з відкриттям на території громади родовищ мінеральних вод. В 1934 році у Хмельник з Києва була запрошена гідрогеологічна експедиція для пошуку запасів питної води в центрі міста. Але видобута на глибині 65 м вода була несмачною, жорсткою, солонуватою. У 1936 році вчені Українського науково-дослідного інституту курортології та фізіотерапії розробили перші показання для лікування радоною водою, і у 1938 році була відкрита перша невеличка водолікарня.

Другим за значенням лікувальним чинником курорту Хмельник є лікувальна торф'яна грязь Війтівецького родовища. За основними фізико-хімічними й санітарно-бактеріологічними показниками торф'яна грязь Війтівецького родовища відповідає всім вимогам, встановленим до лікувальних торфів і рекомендована до використання для лікування.

В усі пори року хмельничан і гостей курорту запрошує до себе центральний парк культури й відпочинку ім. Т.Г. Шевченка. Тут, у затінку хвойних дерев, що споглядають на тихоплинний Південний Буг, щодень «замовляють» собі прогулянку і дорослі, і діти. У парку працюють фонтани, звучить легка музика, облаштовані водойми, де плавають лебеді, дикі качки. На даний час парк суттєво оновився. Облаштовані конструкції водоспаду, встановлені ковані вироби «Бренд міста», «Молекула радону», «Символ медицини», фото-зона «Карета», декоративна арка, арт-причал, канатний місток, озеро «Кальмарове царство», скульптурні композиції «Дельфіни», «Восьминіг», «Птахи щастя», фазанник, що налічує 28 видів птахів, декоративний будиночок «На гостини до птахів», «Альпійську гірку». Облаштовано дитячо-спортивно-гімнастичний комплекс «Сфера», інклюзивний дитячий майданчик. В парку розпочато будівництво скейт-парку.

Також в парку з'явилась альтернативна форма відпочинку – відкрито канатний місток – підвісну дорогу, де можна активно провести дозвілля, а також покататись на електросамокатах, електробайках, взимку – на лижах, на озері та річці Південний Буг - на байдарках і катамаранах. Такий відпочинок позитивно впливає на здоров'я, покращує координацію рухів, зміцнює м'язи, і, звісно, поліпшує настрій.

У 2011 році природні території Хмельника оголошено містом-курортом державного значення.

Щорічно на курорті Хмельник оздоровлюється до 50 тис. осіб. Запаси бальнеологічних ресурсів дозволяють щороку лікувати й оздоровлювати до 80 тис. осіб.

Завдяки сучасному обладнанню, новітнім методикам, високому професійному рівню лікарського персоналу ефективність лікування на курорті Хмельник складає 97%.

Переважно послугами санаторіїв користуються громадяни України, частка іноземних туристів в загальному потоці не перевищує 10%. Хмельницька ОТГ вбачає своє подальше процвітання в розвитку туристичної сфери. З урахуванням територій, які приєдналися під час створення ОТГ, збільшується потенціал пропозицій в сфері подієвого та сільського зеленого туризму.

На території Хмельника розташовано 8 санаторно-курортних закладів:

- ТОВ «Санаторій «Поділля» на 400 місць;
- Дочірнє підприємство ЗАТ ЛОЗПУ «Укрпрофоздоровниця» «Клінічний санаторій «Хмельник» на 854 місця;
- Медичний реабілітаційний центр залізничників ПЗЗ на 400 місць;
- Обласна фізіотерапевтична лікарня на 200 місць;
- Центральний військовий клінічний санаторій «Хмельник» на 450 місць;
- Медичний реабілітаційний центр «Південний Буг» МВС України на 170 місць;
- ТОВ «Санаторій «Березовий гай» на 100 місць.
- Санаторій «Радон» на 200 місць.

У Хмельнику функціонують готелі «De-Luxe», «Візит», «Оазис», «Аіст», «Лісний», «Еurope», База відпочинку «Green Wood», Еко-готель «Green Wood, хостел «Марічка», ресторани та кафе, зокрема «Лісний», «Візит», «Маєстро», «Віктан», «Версаль», «Аіст», «Дежавю» та інші, спортивно-розважальні комплекси «Ecotawn», басейни, бані, сауни, молодильні чани.

Гостинний комплекс «Колиба» пропонує купання в молодильних чанах, смачні українські страви, танці-хороводи навколо вогню.

«Бджолині піраміди» — унікальне поєднання прекрасної чистої природи, заспокійливих звуків і ароматів пасіки, ні з чим незрівнянного відпочинку та якісного оздоровлення. Оздоровчий комплекс «Хуторок» розташовано на красивій доглянутій території, засадженій квітами й зеленню, де на пасіці гудуть бджоли та пахне медом.

Комплекс відпочинку «Козацький двір» с. Філіопіль, окрім проживання, пропонує такі послуги: баня на дровах, ресторан, басейн, риболовля.

У Хмельнику розвивається такий вид оздоровчого туризму як скандинавська ходьба — найпоширеніший вид спорту серед людей старшого віку. Цей напрям дедалі стає популярним серед жителів і відпочиваючих завдяки тому, що просте і доступне всім кардіо-навантаження несе величезну користь для здоров'я.

До складу Хмельницької ОТГ увійшли мальовничі села, оточені лісами, полями, парками. Природність території притягує своєю красою, свіжістю, зеленню. Високі сосни, сторічні дуби надихають енергією, надають сили.

Станом на 1 січня 2020 р. в ЄДРПОУ у м. Хмельник налічувалось 493 суб'єкта, 91,5% яких є юридичними особами. Протягом 2014-2019 рр. кількість суб'єктів ЄДРПОУ зростає. Найбільше зростання кількості суб'єктів ЄДРПОУ відбулось у 2017 р. — на 20 суб'єктів. Середньооблікова кількість штатних працівників підприємств, установ, організацій Хмельника у 2019 р. становила 5,6 тис. осіб (на 2,7 % більше ніж 2018 р.). Середня заробітна плата становила 8001 грн.

Промисловість Хмельника представлена такими видами діяльності, як виробництво харчових продуктів і напоїв, текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри, виробництво готових металевих виробів, машинобудування, виробництво меблів. Обсяг реалізованої промислової продукції на одну особу за 2019 р. становить 19715,1 грн.

У 2019 р. обсяг послуг, реалізованих споживачам становив 478,2 млн грн. Серед видів послуг 73,3% (341,0 млн грн) займають послуги з діяльності лікарняних закладів.

У 2019 р. забудовниками Хмільника прийнято в експлуатацію 7508 кв. м загальної площі житлових будівель (в одноквартирних будинках). За обсягами житлового будівництва Хмільник займає 4 місце в області.

Зовнішньоторговельний оборот товарів Хмільника у 2019 р. склав 14278,0 тис. дол. США, у т. ч. обсяг експорту товарів – 9044,5 тис. дол., імпорту – 5233,5 тис. дол. Позитивне сальдо зовнішньої торгівлі товарами становило 3811,0 тис. дол. США. Обсяги експорту послуг становили 2109,4 тис. дол., що більше 2018 р. на 7,7%.

Зовнішньоторговельні операції здійснювались з партнерами із 40 країни світу. Найважливішими партнерами підприємств у сфері зовнішньої торгівлі є Німеччина (47,5% загального обсягу експорту), Молдова (15,4%), Польща (14,3%), Грузія (6,6%), Азербайджан (3,9%), Італія (3,0%), Білорусь (2,8%), Китай (2,1%). В імпортних надходженнях найбільша частка припадає на Польщу (35,0% загальних обсягів імпорту), Італію (24,9%), Канаду (9,4%), Німеччину (9,2%), Туреччину (6,8%), Китай (2,6%).

Обсяг прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) в економіку Хмільника на 31 грудня 2019 р. становив 3310,6 тис. дол. США (133,2 дол. США в розрахунку на одного мешканця). Інвестиції надійшли від нерезидентів із Нідерландів, Польщі, Російської Федерації та Білорусі.

Багатий природно-ресурсний потенціал, висока ефективність лікувальних послуг, що надаються оздоровницями, наявність вільних для забудови територій сприяють всебічному розвитку Хмільницької ОТГ, формування сталої туристичної екосистеми громади.

Хмільник – перспективний центр оздоровлення і туризму, територія, відкрита для гостей, сприятлива для бізнесу, приваблива в усі сезони, комфортна для життя і здорового дозвілля.

3. Передумови розробки Маркетингової стратегії

Члени Робочої групи визначили основні проблеми іміджу Хмельницької ОТГ та іміджеві ресурси для її позиціонування:

ПРОБЛЕМИ ІМІДЖУ Хмельницької ОТГ:

- **Логістика** (Недостатньо зручне транспортне сполучення, зокрема автобусне, наявна залізниця, найближчий аеропорт знаходиться у м. Вінниця).
- **Дороги та інфраструктура** (Поганий стан доріг державного значення, задовільний розвиток інфраструктури в громаді).
- **Забруднена річка** (Часткове забруднення води та прибережних територій річки Південний Буг, очищення якої планується в найближчій перспективі).
- **Спроможність влади** (Недостатньо налагоджена комунікація між владою та громадою в частині розвитку туризму. Відсутність у влади розуміння щодо опікування подієвим туризмом, недостатня співпраця влади та санаторно-курортних закладів, небажання санаторно-курортних закладів працювати на імідж громади)
- **Фінансові ресурси** (Обмежені фінансові ресурси для створення яскравості території та її впізнаваності. Низький рівень середньої заробітної плати. Інвестиційні пропозиції потребують удосконалення).
- **Промоція** (Недостатня промоція громади в частині промоції курорту, розвитку туризму. Недостатня обізнаність інвесторів, які б хотіли будувати нові санаторії та лікувально-туристичні об'єкти. Недостатнє оновлення медіа файлів (фото, відео) з красивими пейзажами громади).
- **Туристичні послуги** (Недостатній рівень розвитку сфери обслуговування, об'єктів для оздоровлення й активного відпочинку. Недостатня кількість пам'яток і туристичних цікавинок).

ОСНОВНІ ІМІДЖЕВІ РЕСУРСИ Хмельницької ОТГ (властивості, які користуватимуться попитом у споживачів і доцільно позиціонувати як конкурентні та ознаки ідентичності, що об'єднують громадян):

- Наявні радонові води й санаторії, багаторічна історія надання лікувальних послуг, успішні історії результатів лікування, відгуки відпочиваючих і гостей курорту.
- Природність територій, зокрема сільської місцевості.
- Історичне минуле території ОТГ.
- Статус міста-курорту.
- Наявність логотипа.
- Екологічно чиста територія громади.
- Вільні земельні ділянки, які можна використати для розвитку громади.
- Бажання влади розвивати громаду, ініціатива «Громада, дружня до дітей та молоді».
- Приєднання до європейської ініціативи «Угода мерів», метою якої є збереження клімату та енергії через енергоефективне використання природних ресурсів на своїй території.

4. Результати досліджень іміджу Хмельника

Під час роботи над маркетинговою стратегією було проведено ряд різноманітних досліджень: глибинні інтерв'ю, фокус-групові зустрічі з представниками основних цільових груп, дослідження інформаційного простору (місцевих друкованих видань і інтернет-простору). За результатами досліджень підготовлено відповідні звіти (Додаток 1. Звіт про результати вивчення умов для підготовки маркетингової стратегії Хмельницької ОТГ).

У інформаційному просторі, який охоплює місцеву громаду, українців і іноземну спільноту Хмельник має нейтральний образ дестинації з переважним акцентом на лікувальних послугах. Достатньо інформації про санаторно-лікувальні заклади, фахівців, особистостей, умови відпочинку. Слабким місцем в інформаційному сенсі є відсутні пропозиції громади щодо цікавих заходів, маршрутів, подій, що варті уваги туриста. Також є потенціал у підтримці бізнесового іміджу громади, яка готова підтримувати ділову спільноту, зокрема малий і середній бізнес, залучати нових партнерів (зовнішніх і внутрішніх інвесторів) для підвищення загального рівня культури ведення бізнесу та покращення якості життя мешканців.

Громада як територіальна одиниця, позитивні події, що відбуваються не є об'єктом уваги аналітичних видань національного масштабу. Агенція Укрінформ востаннє згадувала про Хмельник у 2017 році з нагоди проведення IX міжнародного етно фестивалю «Живий вогонь».

Образ Хмельника формується виключно на внутрішньому інформаційному ринку, для внутрішнього споживача. Сільські та селищні ради, що входять до складу ОТГ не відображають жодних пропозицій і, навіть, Вікіпедія про них нічого не знає. Отже саме, місто Хмельник представлене переважно в новинному форматі та через пропозиції санаторно-лікувальних закладів.

Відсутні згадування про Хмельник у міжнародному інформаційному просторі. Нова версія сайту міської ради не передбачає перекладу іноземними мовами. Власні сайти санаторно-лікувальних закладів представляють свої послуги споживачам переважно українською та російською мовами, хоча деякі мають англійські версії, а «Березовий Гай» інформує про себе навіть німецькою мовою.

Фокус-групові дослідження та глибинні інтерв'ю зосереджували увагу на питаннях покращення комунікацій між стейкхолдерами, модернізації інфраструктури, напрацювання нових напрямків туризму: наприклад, зеленого та подієвого туризму, необхідності створення туристичних продуктів території, а також консолідації зусиль для відповідної промоції громади.

Основними цільовими групами маркетингу визначено:

- **туристи** (українські та іноземні, ділові та приватні відвідувачі) – необхідно збільшувати кількість відвідувачів і тривалість їхнього перебування на території громади.
- **мешканці ОТГ**, зокрема **потенційні** – необхідно збільшувати чисельність мешканців і забезпечувати можливості їх працевлаштування на діючих і нових підприємствах, у першу чергу – санаторно-лікувальних закладах.
- **представники бізнесу**, внутрішні та зовнішні **інвестори** – необхідно створювати сприятливі умови для розвитку діючих і створення нових бізнесів, що впливатиме на створення додаткових робочих місць і розвиток нових напрямків туризму.

Кожна із зазначених груп є важливою в прискоренні економічного розвитку території.

5. Концепція бренду Хмельницької ОТГ

Робочою групою з розробки Маркетингової стратегії Хмельницької ОТГ, на основі аналізу її територіальної ідентичності, з урахуванням цілей брендингу та аспектів позиціонування громади для цільових груп, сформовано концепцію бренду Хмельника у вигляді системи взаємопов'язаних ідей, асоціацій, образів і символів, ключових ознак його бажаного іміджу.

Концепція бренду Хмельницької ОТГ складається з таких розділів: місія та стратегічне бачення розвитку Хмельника; основні ознаки ідентичності та аспекти позиціонування Хмельника; ключова ідея бренду; цінності бренду; атрибути дизайну бренду.

Стратегічне бачення, місія та цілі розвитку міста, визначені в Стратегії розвитку курорту «Хмельник» на період до 2027 року

Маркетинг Хмельника є інструментом реалізації Стратегії розвитку курорту «Хмельник» на період до 2027 року. Стратегія визначає характер маркетингової діяльності та її напрями, ставить завдання, обирає інструменти й коло виконавців. У Стратегії розвитку курорту «Хмельник» на період до 2027 року визначено:

МІСІЯ. Курорт «Хмельник» – земля цілющих джерел, здоров'я та природно-рекреаційного потенціалу.

СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ. Курорт «Хмельник» у 2027 році – визнаний у світі лідер лікувально-відновлювальної радонотерапії та туристичний центр, відкритий до інвестицій.

Ознаки ідентичності та аспекти позиціонування

Основні ознаки ідентичності Хмельницької міської ОТГ (що саме об'єднує мешканців):

Історичне минуле, легенди, традиції, «дика» природа, оздоровлення у цілющих джерелах, затишок, взаємна привітність.

Соціально-економічні ніші, які прагне зайняти Хмельницька громада:

Курорт національного значення, лікувально-рекреаційний центр світового значення, територія розвинутого сільського зеленого туризму.

Властивості Хмельницької громади, які будуть позиціонуватися як конкурентні та користуватися попитом у споживачів.

Наявні радонові води, багаторічні успішні лікувальні послуги санаторіїв. Певна «дикість» сільської території та цікаві місцеві традиції.


Ключова ідея бренду Хмельницької ОТГ

Хмельник –
<ul style="list-style-type: none">земля цілющих джерел, оточених лісами та парками,край прабатьківської культури з глибинною історією, оповитою легендами,територія активного дозвілля та незабутнього сільського зеленого туризму,місце єднання та людських зв'язків.

Система цінностей бренду Хмельницької ОТГ

Функціональні цінності:	доступне оздоровлення водою, чистим повітрям і природою
Соціальні цінності:	спокій, гостинність, толерантність, доброзичливість, затишок
Емоційні цінності:	природність, справжність, краса, радість, умиротворення

Опис атрибутів⁵ бренду Хмельницької ОТГ

Образи:	Цілюща природа, вода, небо, ліс, сонце, лани.
Символи:	Молекула води у вигляді квітки та літери Х. 
Кольори:	Синій, зелений, жовтий.
Слоган:	Хмельник близький кожному.

Значення бренду для різних цільових груп

Члени Робочої групи визначили основні цільові групи, на які має бути спрямовано маркетингову діяльність:

Цільова група 1. «Туристи» (українські та іноземні відпочиваючі, ділові та приватні відвідувачі).

Цільова група 2. «Місцеві жителі» (жителі ОТГ, потенційні мешканці).

Цільова група 3. «Бізнес» (наявні та потенційні інвестори, МСБ).

Значення бренду Хмельницької ОТГ для різних цільових груп:

для Туристів:	Ефективне оздоровлення, позитивні враження від квітучої громади, природи та об'єктів сільського зеленого туризму.
для Місцевих жителів:	Розвиток комфортної інфраструктури життєзабезпечення та інфраструктури дозвілля.
для Бізнесу:	Інвестування в потенційно привабливі території для надання туристично-розважальних і оздоровчих послуг високої якості.

⁵ Атрибути бренду – комплекс властивостей громади, що мають підтримувати єдність її сприйняття (зовнішній вигляд; просторовий дизайн, особливості, переваги, послуги; архітектура бренду, ідентифікаційні символи (знаки, логотипи, слогани, інше); медіа-стратегія, рекламні повідомлення, інформаційні канали, тощо).

6. Структура Маркетингової стратегії

Для конструювання іміджу Хмельника через брендинг, з використанням складових концепції бренду, відносно цільових груп⁶, Робоча група пропонує включити низку заходів, дій і проектів до Маркетингової стратегії, які об'єднано у два послідовні напрями (етапи):

1) Напрямок (етап) А. «Позиціонування Хмельника»

Формується відповідно до стратегічного бачення, визначеного в Стратегії розвитку курорту «Хмельник» на період до 2027 року, враховуючи місію Хмельника та ключову ідею бренду.

2) Напрямок (етап) В. «Промоція бренду Хмельника».

Реалізація зазначеного етапу дозволить закріпити створюваний образ (позиціонування) в свідомості відповідних цільових груп через формування цілеспрямованої комунікаційної політики: яка передбачає систематичне, поширення інформаційних продуктів, що підкреслюють сутність позиціонування Хмельника, отримання зворотного зв'язку, постійний моніторинг результативності та адаптацію до змін. Це безперервний процес, який допоможе окреслити інформаційні тренди, які мають підґрунтя для формування інформаційних продуктів.

Комунікація має бути спрямованою на цільові групи через конкретні цільові аудиторії⁷. Для кожної визначеної цільової аудиторії передбачається формулювання та поширення ключових повідомлень (меседжів), сформованих саме для цієї групи. Запропоновані цільові аудиторії, з якими необхідно налагодити ефективну комунікацію, об'єднані у групи: «Лідери думок», «Населення», «Бізнес», «ЗМІ», «Зовнішня аудиторія». Згадані цільові аудиторії перебувають у постійній комунікаційній взаємодії, здійснюючи безперервний інформаційний обмін як із місцевою владою, так і між собою.

⁶ Цільова група – сукупність осіб, члени якої мають схожі характеристики, на яких впливатиме маркетинг, безпосередні «споживачі» бренду громади.

⁷ Цільові аудиторії – сукупність осіб, які перебувають у постійній комунікаційній взаємодії, здійснюючи безперервний інформаційний обмін як із владою, так і між собою, в результаті доносять адекватну інформацію до визначених цільових груп.

Схема Маркетингової стратегії

Напрямок (етап) А. Позиціонування Хмельника Хмельник – край оздоровлення, близький кожному.			
Цільова група	«Туристи» українські та іноземні, ділові та приватні відвідувачі	«Місцеві жителі» жителі ОТГ, потенційні мешканці	«Бізнес» наявні та потенційні інвестори, МСБ
Стратегічні цілі	Стратегічна ціль А.1. Хмельник – територія ефективного оздоровлення та позитивних вражень	Стратегічна ціль А.2. Хмельник – комфортне місце для життя з якісною інфраструктурою життєзабезпечення та дозвілля	Стратегічна ціль А.3. Хмельник – територія довіри та успішного розвитку бізнесу
Сфери «виращування» Бренду. Цінності.			
Сфера 1: Територія та інфраструктура (візуалізація та закріплення бренду)	Оперативна ціль А1.1. Створення об'єктів і інфраструктури для використання цілющих джерел, оточених лісами та парками	Оперативна ціль А.2.1. Створення якісної інфраструктури життєзабезпечення, дозвілля та розваг	Оперативна ціль А.3.1. Конкурентоспроможна громада: розвиток бізнесу та розширення сфери послуг
<i>Цінності бренду:</i>	<i>Доступне оздоровлення водою, чистим повітрям та природою</i>	<i>Відчуття комфорту та затишку з якісною водою, чистим повітрям і здоровою природою</i>	<i>Доступні якісні ресурси для оздоровлення водою та природою</i>
Сфера 2: Культурне середовище (пожвавлення бренду)	Оперативна ціль А.1.2. Створення продуктів лікувально-оздоровчого, подієвого, зеленого, ділового, активного, спортивного туризму	Оперативна ціль А.2.2. Створення продуктів і проведення заходів прагматичної культури з глибокою історією, оповитою легендами	Оперативна ціль А.3.2. Проведення культурних і ділових заходів міжнародного рівня за участі потенційних інвесторів
<i>Цінності бренду:</i>	<i>Природність, справжність, краса, радість</i>	<i>Краса, радість, умиротворення</i>	<i>Спокій, умиротворення</i>
Сфера 3: Нормативно-інституційне середовище (управління брендом)	Оперативна ціль А.1.3. Інституційне забезпечення розвитку туризму та управління туристичними потоками	Оперативна ціль А.2.3. Створення осередків єднання громади та розвитку людських зв'язків	Оперативна ціль А.3.3. Формування прозорої системи підтримки розвитку підприємництва й залучення інвестицій
<i>Цінності бренду:</i>	<i>Спокій, гостинність, доброзичливість</i>	<i>Толерантність</i>	<i>Гостинність, доброзичливість, довіра</i>
Напрямок (етап) В. Промоція бренду Хмельника			
Стратегічна ціль В.1. Формування інформаційних продуктів			
Оперативна ціль В.1.1. Розробка повідомлень для цільових груп на основі базових ключових повідомлень			
Оперативна ціль В.1.2. Створення системи візуальної ідентифікації Хмельника			
Оперативна ціль В.1.3. Виготовлення інформаційних продуктів			
Стратегічна ціль В.2. Інформування цільових груп			
Оперативна ціль В.2.1. Сегментування цільових аудиторій для ефективної комунікації			
Оперативна ціль В.2.2. Визначення ефективних інформаційних каналів впливу на цільові аудиторії			
Оперативна ціль В.2.3. Формування плану комунікацій і впровадження інформаційної політики.			

7. Напрями та цілі Маркетингової стратегії

7.1. Напрямок (етап) А. Позиціонування Хмельника

Для формування у свідомості цільових груп бажаного іміджу території потрібно системно виконувати визначені дії, заходи, проекти, відповідно до концепції бренду. Тому, мета низки проектів напрямку (етапу А) Позиціонування Хмельника – забезпечити території відмінне від інших, бажане місце (або роль) в свідомості бажаних представників визначених цільових груп туристів, місцевих жителів, представників бізнесу. Відносно кожної цільової групи необхідно позиціонувати відповідний набір цінностей, цікавий саме цій цільовій групі.

Для туристів Хмельницька ОТГ буде цікавою, зокрема, як територія ефективного оздоровлення, де можна отримати позитивні враження від природи та зеленого туризму; для мешканців, як комфортне місце для життя у місті й селах з якісною інфраструктурою; для бізнесу, як приваблива для інвестування територія в об'єкти туристично-розважальних і оздоровчих послуг високої якості.

При цьому треба не тільки формувати імідж території в інформаційному полі, а й розбудувати територію, простір. Для цього мають бути передбачені проекти з «виращування» бренду в різних сферах життя громади. Проекти візуалізації та закріплення бренду доцільно впроваджувати в матеріальному середовищі та інфраструктурі, а проекти поживлення бренду – в культурному віртуальному середовищі Хмельника. Для управління брендом потрібно створити організаційну основу брендингу, зокрема нормативне та інституційне забезпечення маркетингу території. Результатом таких дій має бути створення позитивного туристичного іміджу Хмельницької ОТГ, що значно підвищить шанси території здобути додаткові зовнішні ресурси.

Стратегічна ціль А.1. Хмельник – територія ефективного оздоровлення та позитивних вражень

Цільова група – туристи, зокрема споживачі послуг санаторіїв, сільського зеленого туризму

Щоби територія Хмельницької ОТГ була привабливою для туристів, треба виконати принаймні три умови: 1) сформулювати «унікальну пропозицію», на основі унікальних природних або культурних об'єктів, які змусять потенційних туристів відвідати цю територію; 2) створити на території якісну інфраструктуру сервісу; 3) безперервно впроваджувати цільовий маркетинг території, що містить, зокрема, промоцію унікальної пропозиції та формує атмосферу привітності та гостинності мешканців.

Хмельницька громада, як земля «цілющих джерел, здоров'я та природно-рекреаційного потенціалу» має унікальні ресурси для розвитку туризму: радонові води, статус курорту державного значення, успішні відгуки/історії результатів багаторічних лікувань відвідувачів, цікаве історичне минуле, певну «дикість» територій, зокрема сільської місцевості.

Очевидно, спираючись на наявних ресурсах, Хмельник буде й надалі розвиватись, як курорт з унікальною радоною водою. У майбутньому, за певних зусиль, курорт «Хмельник» міг би стати визнаним у світі лідером лікувально-відновлювальної радонотерапії. Робоча група переконана, що Хмельницька ОТГ має стати також територією ефективного оздоровлення, де можна отримати позитивні враження від квітучого міста, природи та об'єктів сільського зеленого туризму.

Маркетингова стратегія має бути чітко сфокусованою. Тому необхідно відібрати 3-4 туристичні сегменти, в яких громада зацікавлена найбільше, і тільки на них орієнтувати маркетингову діяльність. Для цього потрібно системно проводити дослідження та уточнення «портретів» цільових груп. Визначення цільової аудиторії можливе двома шляхами: 1) збирати інформацію про туристів, що вже відвідали громаду, щоб зрозуміти «Чому територія цікава цим туристам і що поліпшити, щоб їх було більше?». 2) аналізувати ресурси щодо залучення туристів, формувати «унікальну пропозицію», щоб зрозуміти, яким категоріям туристів пропозиція буде цікавою, «змодельювати» сегмент цільової групи. Необхідним для розвитку туризму є впровадження загальної політики гостинності мешканців території відносно туристів і відвідувачів санаторіїв.

Оперативна ціль А.1.1. Створення об'єктів і інфраструктури для використання цілющих джерел, оточених лісами та парками

Сфера 1: Територія та інфраструктура (візуалізація та закріплення бренду)

Для використання привабливих «цілющих джерел, оточених лісами та парками», потрібно інвентаризувати об'єкти, які можуть стати новими туристичними продуктами, для чого започаткувати діалог між власниками таких об'єктів. Необхідно створювати нові цікаві туристичні місця: атракції, розважальні заклади (боулінги, караоке), парки розваг, місця для фотосвітлини (зокрема в центральному парку та парках санаторіїв) тощо. Перспективним є розвиток об'єктів гастротуризму із забезпеченням їх органічними продуктами.

Візитівкою Хмельника є палац Ксідо, який доцільно перетворити на готельно-ресторанний комплекс зі збереженням статусу пам'ятки історико-культурної спадщини.

Цінності бренду: доступне оздоровлення водою, чистим повітрям і природою.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Створення нових інвестиційних продуктів	Реставрація Палацу Ксідо, відновлення структури Палацу та створення готельно-ресторанного комплексу.	Інвестор, виконавчий комітет міської ради	2021-2022
Моніторинг ефективності використання земельних ділянок і об'єктів нерухомості, іншого майна комунальної власності, яке передано в оренду	Проведення аналізу відповідності використання та виконання інвестиційних зобов'язань та, за необхідності, ухвалення рішення щодо перегляду умов оренди.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради	2021-2027

Оперативна ціль А.1.2. Створення продуктів лікувально-оздоровчого, подієвого, зеленого, ділового, активного, спортивного туризму

Сфера 2: Культурне середовище (пожвавлення бренду)

Щоби сформувати для гостей образ унікальної території, де вирує цікаве життя, потрібно запровадити низку культурних заходів з пожвавлення бренду Хмельника. Потужним інструментом цієї сфери брендингу має бути розвиток фестивального руху. Усі культурні події Хмельника мають формувати образ «землі цілющих джерел, оточених лісами та парками, з глибинною історією, оповитою легендами, території активного дозвілля та незабутнього сільського зеленого туризму». Тобто, треба розповісти світу, що громада має та розвиває нові цікаві туристичні продукти подієвого, сільського зеленого, конференційного (особливо в медичній галузі), оздоровчого (медичного, «органічного») туризму. Цікавим може стати поєднання конференцій з діагностикою та консультуванням лікарів санаторіїв (соціальна відповідальність щодо здоров'я учасників конференцій, які є потенційними лояльними туристами/пацієнтами). Необхідно створити загальний календар культурних подій і концепцію / проекти з розвитку екскурсійної діяльності.

Усі креативні заходи мають переконувати представників цільових груп, що Хмельник, це «край оздоровлення, близький кожному».

Цінності бренду: природність, справжність, краса, радість.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Формування щорічного «Культурного календаря Хмельницької ОТГ»	Реалізація проекту дозволить покращити діалог між всіма стейкхолдерами туристичного ринку та створити єдиний спільний інформаційний продукт для відвідувачів. Це дозволить раціонально використати ресурси для проведення заходів та запропонувати споживачеві цілорічну можливість культурного відпочинку.	Сектор з питань культури міської ради, санаторно-курортні заклади, ТІЦ	2021-2027
Формування єдиного інформаційного	Ініціація такого проекту дозволить урізноманітнити спектр екскурсійних	Виконавчий комітет	2021-2027

продукту «Екскурсійні пропозиції дружніх партнерів»	пропозицій, розширити можливості відпочиваючих скористатися послугами дружніх партнерів, покращити діалог між представниками туристичної галузі, покращити якість послуг.	міської ради, ТІЦ	
Розвиток гастротуризму	Проведення майстер-класів місцевих виробників смаколиків, інформаційна та промоційна підтримка місцевих гастрономічних майстрів.	Виконавчий комітет міської ради, МСП, ТІЦ	2021-2027
Розвиток сільського зеленого туризму	Створення туристичних маршрутів зеленого туризму в Хмельницькій територіальній громаді. Розвиток садиби зеленого туризму «Квітуча оселя» в с. Крутнів Хмельницького району	Виконавчий комітет міської ради, МСП, ТІЦ	2021-2027
Розвиток мережі туристичних маршрутів	Формування екскурсійних маршрутів, активізація діяльності екскурсоводів та представників музеїв.	Виконавчі органи влади, МСП, ТІЦ	2021-2023 2021-2027

Оперативна ціль А.1.3. Інституційне забезпечення розвитку туризму та управління туристичними потоками

Сфера 3: Нормативно-інституційне середовище (управління брендом)

Успішність впровадження маркетингової стратегії залежить від узгодженої участі всіх зацікавлених сторін (міської влади, бізнесу, громадських організацій, освітніх установ, ЗМІ). Для формування бажаних туристичних потоків має діяти система ефективного управління, яка демонструє відкритість влади та якісний сервіс для перспективних видів місцевого бізнесу.

Важливим інструментом просування та промоції Хмельника в українському та світовому інформаційному просторі має стати спільний багатомовний туристичний сайт. Реалізація заходів Маркетингової стратегії відбуватиметься за рахунок діючих міських програм, в яких враховано витрати на проведення заходів.

Цінності бренду: спокій, гостинність, толерантність, доброзичливість.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
«Сучасна модель розвитку туристичної громади»	Реалізація проекту передбачає діяльність туристично-інформаційного центру, проведення екскурсій, відвідування популярних пам'яток історії та культури Хмельницької громади, проведення майстер-класів з виготовлення ляльок-мотанок, виготовлення сувенірної продукції, зокрема на принтері УФ (друк логотипів на кераміці, магнітах, одязі), розширення послуг з прокату транспорту.	ТІЦ, ГО «Туристично-оздоровча Україна»	2021-2027
Створення системи проведення періодичних маркетингових досліджень	Реалізація проекту дозволить визначити сегменти цільових груп туристичного ринку для подальшого формування ефективних маркетингових кампаній. Системний збір інформації, її узагальнення та публічність дає розуміння ринку головним його гравцям і дозволить об'єднати не лише зусилля й ресурси.	Структурні підрозділи виконавчого комітету міської ради, санаторно-курортні заклади, готелі, ТІЦ	2021-2027

Стратегічна ціль А.2. Хмельник – комфортне місце для життя з якісною інфраструктурою життєзабезпечення та дозвілля

Цільова група – «Місцеві жителі», жителі міста, сіл, потенційні мешканці

Місцеві жителі Хмельницької ОТГ, як і будь-якої території, є особливою цільовою групою маркетингової стратегії. Вплив на їхню свідомість і певну бажану поведінку відбувається в процесі внутрішнього маркетингу. Місцеві жителі є носіями бренду громади, і саме вони

виступають хранителями ідентичності території (відповідно усі «зовнішні» цільові групи – є потенційними носіями зовнішнього іміджу Хмельника).

Хмельничани хотіли би позиціонувати територію громади для себе, як «комфортне місце для життя у місті та селах з якісною інфраструктурою життєзабезпечення та дозвілля». Тому, важливими цінностями, що об'єднують мешканців є: відчуття комфорту та затишку з якісною водою, чистим повітрям, здоровою природою.

Сьогодні усі міста та регіони світу конкурують між собою за мешканців, і предметом гордості будь-якої громади є позитивне сальдо міграції. Сам факт збільшення населення підтверджує добру репутацію території, тому для Хмельницької ОТГ доцільною є також робота з бажаними, потенційними мешканцями.

Оперативна ціль А.2.1. Створення якісної інфраструктури життєзабезпечення, дозвілля та розваг

Сфера 1: Територія та інфраструктура (візуалізація та закріплення бренду)

Громада Хмельника мусить наполегливо «вирощувати» власний бренд. Тобто необхідна подальша системна робота з впорядкування простору й інфраструктури, «збагачення» середовища ознаками визначеного бренду. Необхідно продовжувати модернізацію інфраструктури, ремонтувати (будувати) дороги, зокрема у сільській місцевості. Усі ці дії впливають на покращення якості життя мешканців, а відповідно на формування їхньої бажаної ідентичності.

Надзвичайно важливими для внутрішнього маркетингу є залучення у процес молоді. Потрібно створювати різноманітні місця та платформи для творчого змістовного дозвілля молоді.

Для промоції серед мешканців активного способу життя доцільним є створення атракцій для дітей і людей старшого віку. Формування мережі відкритих дитячих майданчиків і центрів розвитку, що також надасть додаткової вартості території, оскільки буде розширено перелік пропозицій для відпочиваючих з дітьми.

Цінності бренду: відчуття комфорту та затишку з якісною водою, чистим повітрям і здоровою природою

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Створення інфраструктури дозвілля та розваг	Оновлення центрального парку ім. Т.Г. Шевченка, облаштування танцмайданчика, міні-зоопарку, спортивно-оздоровчого сектору, збільшення кількості атракцій для відпочинку.	Виконавчий комітет міської ради, МСП, ТІЦ	2021-2025
	Будівництво розважального центру: кінотеатру, боулінг-клубу.	МСП, ТІЦ Виконавчий комітет міської ради	2021-2025
	Відкриття музею «Галерея чобітків».	МСП	2021
Покращення дорожньої інфраструктури	Проведення капітального та поточного ремонту дорожнього покриття на території громади.	Виконавчий комітет міської ради, інвестори, Укравтодор, підрядні організації	2021-2027
Удосконалення системи пасажирських перевезень	Дослідження та розробка удосконаленої мережі автобусних маршрутів для задоволення потреб у пасажирських перевезеннях.	Виконавчий комітет міської ради, громадськість	2022-2023
Створення молодіжного центру	Молодіжний центр має стати ключовою установою громади для проведення дозвілля й всебічного розвитку молоді.	Виконавчий комітет міської ради, громадськість	2021-2025
Забезпечення функціонування Арт причалу «Вежа»	Арт-причал створюватиме комфортний відпочинок на відкритому повітрі з використанням різноманітних засобів пересування, включаючи водний туризм.	Молодіжна рада, волонтери, ТІЦ	2021-2027

Оперативна ціль А.2.2. Створення продуктів і проведення заходів прабатьківської культури з глибинною історією, оповитою легендами

Сфера 2: Культурне середовище (пожвавлення бренду)

Культура будь-якої громади визначається набором культурних сценаріїв (типових моделей поведінки людини в типових ситуаціях). У кожній місцевості сформувалися й живуть певні родинні, спортивні традиції, форми й традиції громадянської активності. Наприклад, у Хмельнику успішно впроваджується ініціатива влади «Громада дружна до дітей та молоді», бо мешканці сприймають її як природний для них спосіб поведінки. Саме унікальні культурні сценарії поведінки мешканців є проявом ідентичності території. Тому, потрібно впроваджувати культурну політику, співзвучну ідеї бажаного бренду Хмельницької ОТГ. Це можна зробити, зокрема, через управління культурними ресурсами громади через ідентифікацію й оцінку культурних ресурсів і їх використання. До культурних ресурсів (як об'єктів управління) можна віднести: а) об'єкти традиційної культурної інфраструктури (палац культури, кінотеатр тощо); б) мистецтво, яке «наповнює» цю інфраструктуру; в) об'єкти культурної спадщини (музеї, пам'ятники, історична забудова), г) міфологія громади. Чим сильніше рівень місцевої самосвідомості, тим більше легенд і міфів про громаду. Концепція бренду Хмельника позиціонує його, як «край прабатьківської культури з глибинною історією, оповитою легендами». Це величезний ресурс для формування бажаного іміджу території. В процесі брендингу потрібна підтримка наявних культурних ресурсів і створення нових. Наприклад, необхідно організувати у будинку культури регулярні концерти із запрошенням артистів високого національного та міжнародного рівня.

Потрібно заохочувати громадян до творчої самореалізації, зокрема до ініціювання проектів, співзвучних ідеї бренду. У процесі розробки маркетингової стратегії для пошуку городянами ідей розвитку використовувалася технологія соціокультурного проектування. Доцільно й надалі заохочувати громаду до висування власних ідей з розвитку місцевої ідентичності тому що Хмельник у концепції бренду позиціонується, як «місце єднання та людських зв'язків». Розвиток і використання культурних ресурсів може відбуватися також через художню самодіяльність, позашкільне дозвілля.

У процесі маркетингу критично важливою є роль місцевого креативного (творчого) класу. Це люди, зокрема талановита молодь, які здатні артикулювати сенс Хмельницької громади, бути її амбасадорами, передавати її в яскравій, ексклюзивній формі, що позитивно впливає на свідомість представників цільових груп маркетингу.

Цінності бренду: краса, радість, умиротворення.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Арт-форум «Юні таланти Хмельника»	Виставка в історичному музеї Хмельника творчих робіт дітей, переможців обласних, Всеукраїнських і Міжнародних конкурсів. В рамках виставки проводиться Форум-презентація, на яку запрошуються відомі митці, представники громадських організацій, школярі.	Центр дитячої та юнацької творчості	2021-2025
Клуб вихідного дня «Дар Янгола»	У Клубі вихідного дня функціонують творчі майстерні для дітей і батьків, проводяться майстер-класи педагогами ЦДЮТ і відомими майстрами Подільського краю. Від фахівців у галузях медицини, спорту, психології надаються консультації, поради, а також проводяться цікаві тренінги.	Центр дитячої та юнацької творчості	2021-2025
Кінофестиваль дитячо-юнацької творчості «Погляд у майбутнє»	В рамках фестивалю проводяться майстер-класи, тренінги, презентації, творчі зустрічі, перегляди та обговорення конкурсних робіт.	Центр дитячої та юнацької творчості	2021-2027
AviaFest «Centr – polet»	Показові виступи юних авіамоделістів. Запуск вільнолітаючих, радіокерованих і кордових моделей, розроблених і виготовлених гуртківцями на заняттях гуртка «Авіамоделювання». Проведення майстер-	Центр дитячої та юнацької творчості	2021-2027

	класів з авіамоделізму. Віртуальна виставка «Крилаті мрії» кращих дитячих робіт, переможців обласних, Всеукраїнських і Міжнародних конкурсів.		
Проведення регіонального фестивалю «Різдвяні передзвони»	Розвиток творчих здібностей. Виявлення та підтримка обдарованих дітей. Виховання в них поваги до національної культури. Залучення юних земляків до традицій народної творчості, пісенності, фольклору з елементами сучасності, які відображають новорічні свята.	Сектор з питань культури, КПНЗ Хмельницька школа мистецтв	2021-2027 (січень)
Проведення регіонального фестивалю-конкурсу дитячо-юнацької творчості «Хмельницька веселка»	Формування творчого потенціалу, розвиток і популяризація дитячої творчості. Виявлення обдарованих дітей, розкриття їх творчої індивідуальності, формування культурних цінностей. Показ майстерності виконавців, знайомство з творчістю інших, обмін досвідом. Поліпшення підтримки творчих здібностей дітей в аспекті розвитку візуального мистецтва. Презентація громади, знайомство з історією та визначними місцями курорту «Хмельник».	Сектор з питань культури, КПНЗ Хмельницька школа мистецтв	2021-2027 (травень)
Проведення регіонального фестивалю-конкурсу дитячо-юнацької творчості духових оркестрів ім. Ростислава Панченка «Хмельницькі сурми»	Розвиток музичного мистецтва, підвищення художнього рівня репертуару колективів. Вдосконалення виконавської майстерності учасників, піднесення творчої активності дитячих аматорських колективів. Виявлення талановитих виконавців на духових інструментах, заохочення здібних їх до колективної форми музикування. Збагачення репертуару класичними творами та сучасними патріотичними композиціями.	Сектор з питань культури, КПНЗ Хмельницька школа мистецтв	2021-2027 (листопад)

Оперативна ціль А.2.3. Створення осередків єднання громади та розвитку людських зв'язків

Сфера 3: Нормативно-інституційне середовище (управління брендом)

Процес формування бренду змінює ставлення мешканців до місця їхнього проживання. Громада поступово включається у процес брендингу, що позитивно впливає на патріотизм громадян, місцеву самосвідомість, а отже й посилення місцевої ідентичності, що в результаті сприяє загальному маркетингу громади. Надзвичайно важливо отримувати від сільських і селищних рад, що приєднуються до громади Хмельника, пропозиції щодо спільного розвитку.

Завдання брендингу щодо роботи з жителями полягає саме у розвитку самосвідомості та підвищенні їхнього «рівня закоханості» у свою малу батьківщину, без чого неможливо їх надихнути та стимулювати до творчої самореалізації. Корисно у цьому напрямі активізувати роботу молодіжних організацій щодо внутрішнього маркетингу Хмельника, зокрема співпраця з молоддю з питань промоції через агресивну рекламу ресурсів Хмельника. Необхідно також створити умови для залучення різних категорій населення до втілення стратегії за принципами соціального партнерства та взаємної поваги до кожної особистості. В основі усіх проектів маркетингу має бути процес, що створює суспільне благо громади.

Цінності бренду, які позиціонуються через цю сферу для цільової групи: толерантність.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Створення дієвої молодіжної ради	Молодіжна рада – це інструмент молодіжного «голосу», який дає можливість почути молодих людей. Це консультативно-дорадчий орган, який створюється при ОМС із представників молоді для консультування, розробки та реалізації молодіжної політики на місцевому рівні.	Відділ у справах сім'ї та молоді Хмельницької міської ради	2021

Стратегічна ціль А.3. Хмельник – територія довіри та успішного розвитку бізнесу

Цільова група – «Бізнес», потенційні інвестори, підприємці

Курорт «Хмельник» може розвиватися за рахунок будівництва нових оздоровчих закладів і постійного підвищення технологічного рівня й методів лікування. Для цього необхідно залучати інвестиції на потенційно привабливі для інвесторів території й об'єкти оздоровлення, туристично-розважальні послуги, сферу обслуговування. В результаті місцеві підприємства можуть збільшити кількість робочих місць, розвиватимуться підприємства з надання якісних послуг. Це сприятиме збільшенню надходжень до бюджету Хмельницької ОТГ, формуванню позитивного іміджу не лише курорту, який відповідає сучасним вимогам і європейським стандартам, а й всієї території громади, що дозволить збільшити кількість відпочиваючих і відвідувачів.

Для залучення великого бізнесу від ОМС потрібні професійні зусилля, а саме: створення інфраструктури та підготовка «продуктів» для інвестування, проведення ділових заходів за участі представників великого бізнесу, формування інституційних умов, сприятливих для розвитку підприємницької діяльності тощо.

Для успішного інвестиційного маркетингу Хмельника необхідно чітко уявляти, для кого саме він здійснюється. Не може маркетингова стратегія задовольняти потреби всіх категорій інвесторів відразу. Тому важливо запровадити процедуру періодичних досліджень потреб потенційних інвесторів, моніторингу стану задоволення потреб місцевих і потенціальних зовнішніх учасників економічних відносин.

Оперативна ціль А.3.1. Конкурентоспроможна громада: розвиток бізнесу та розширення сфери послуг

Сфера 1: Територія та інфраструктура (візуалізація та закріплення бренду)

Інвестиційна привабливість будь-якої території визначається наявністю принаймні двох ознак. По-перше, це підготовлені інвестиційні майданчики (об'єкти, «продукти»). Отже, потрібно формувати «банк земельних ділянок» і підтримувати в актуальному стані реєстр вільних земельних ділянок, придатних для інвесторів, створювати гарні умови для інвестування в «брендові» заклади оздоровлення, зокрема, СПА-послуги, відновлення та релакс. Інвестиційними «продуктами» для нового бізнесу можуть стати: індустріальний парк і ділянки під альтернативні медичні заклади для комерційних клієнтів. По-друге, це якість місцевого середовища, зокрема рівень благоустрою території, якість комерційної нерухомості, стан мережі закладів послуг.

Отже, для сприяння інвестиційним процесам є доцільною підтримка малого підприємництва, яка базується на партнерській взаємодії влади та бізнесу, що завжди має синергетичний ефект. Корисно створити систему навчання основам підприємницької діяльності.

Цінності бренду: доступні якісні ресурси для оздоровлення водою, та природою

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Проведення інвестиційного аудиту ресурсів території	Професійний підхід до розуміння інвестиційних переваг території та її пропозицій, що забезпечать розвиток в подальшому дозволять виокремити об'єкти, що можуть пропонуватись бізнесу для реалізації ініціатив.	Структурні підрозділи виконавчого комітету міської ради	постійно
Формування інвестиційного профілю громади	Інвестиційний профіль громади має містити унікальні переваги території, унікальні підприємства, що вже успішно працюють, а також проекти, об'єкти, що громада пропонує інвестору (доступною мовою).	Управління економічного розвитку та євроінтеграції спільно з структурними підрозділами міської ради	2021-2022
Підготовка каталогу об'єктів нерухомості,	Каталог має включати окремі «картки» об'єктів з детальним описом, фотографіями. Має щоквартально	Управління економічного розвитку та	2021-2022

вільних земельних ділянок і інвестиційних проектів	оновлюватись і системно пропонуватись представниками бізнесу (внутрішнього та зовнішнього).	євроінтеграції спільно з структурними підрозділами міської ради	
Наповнення сторінки на сайті міської ради інформацією для інвестора англійською мовою	На сайті міської ради вже частково розміщено інформацію щодо об'єктів. Її необхідно осучаснити, стандартизувати, а також доповнити новими об'єктами ОТГ і викласти англійською мовою.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції спільно з структурними підрозділами міської ради	постійно

Оперативна ціль А.3.2. Проведення культурних і ділових заходів міжнародного рівня за участі потенційних інвесторів

Сфера 2: Культурне середовище (пожвавлення бренду)

Залученню великого бізнесу до інвестування у Хмельнику сприятиме проведення ділових і культурних заходів за участі представників бізнесу. Заходи міжнародного рівня потребують значних ресурсів. Бажано започаткувати проведення регіональних і міжнародних конференцій з розвитку туризму за участі обласної влади та представників бізнесу. Для проведення семінарів і конференцій доцільно використовувати базу санаторіїв, що одночасно забезпечуватиме їм відповідну рекламу.

ОМС має заохочувати суб'єкти великого бізнесу до участі у підтримці малого підприємництва та місцевих традицій ділової культури. Заходи ділової спільноти з підтримки бізнесового іміджу території для залучення нових партнерів (зовнішніх і внутрішніх інвесторів) сприятимуть також підвищенню загального рівня культури ведення бізнесу.

Для будь-якого інвестора важлива відсутність на території його присутності соціальної напруженості, що пов'язано з гуманітарним аспектом, якістю життя.

Цінності бренду: спокій, умиротворення

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Організація неформальних ділових і культурних заходів для спілкування з потенційними інвесторами	Організація неформальних культурних і ділових заходів для встановлення контактів з потенційними та діючими в громаді інвесторами, формування позитивного іміджу території та демонстрації культурного розвитку громадян.	Виконавчі органи міської ради спільно з діючими в громаді суб'єктами бізнесу	постійно
Формування специфічних інформаційних ресурсів	Виконавчими органами міської ради спільно з представниками бізнесу та діючими інвесторами створювати спільні інформаційні ресурси (стенди, буклети, інформаційні ролики) для розвитку співпраці між владою та бізнесом, а також популяризації інвестиційного потенціалу громади на виставках, інвестиційних форумах тощо.	Виконавчі органи міської ради спільно з діючими в громаді суб'єктами бізнесу	постійно

Оперативна ціль А.3.3. Формування прозорої системи підтримки розвитку підприємництва й залучення інвестицій

Сфера 3: Нормативно-інституційне середовище (управління брендом)

Для успішного інвестиційного маркетингу Хмельника потрібно створити систему відбору потенційних інвесторів, формувати нормативну складову привабливого місцевого інвестиційного клімату, створити рівні інституційні умови й прозорі правила для всіх учасників інвестування. Процес відбору потенційних інвесторів має бути публічним з подальшим впровадженням комплексної програми залучення та супроводу інвестора. Хмельник має демонструвати та гарантувати потенційним інвесторам високий рівень нормативно-інституційного середовища, надавати якісно підготовлену інформацію про вартість ведення

бізнесу, стан вільних земельних ділянок, будівель і умов їх отримання, наявність кваліфікованих кадрів. Щодо останнього корисною буде співпраця з освітніми установами, що готують медичних фахівців, мають курси для гідів тощо.

Цінності бренду: гостинність, доброзичливість, довіра

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Створення банку позитивних історій успіхів інвесторів, що вже працюють на території ОТГ	Важлива репутаційна складова, що дозволяє переконатись в надійності громади як партнера. Ділова спільнота має сама говорити про переваги ведення бізнесу та розширення партнерства. Має бути ініціатива від місцевої влади.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції спільно з структурними підрозділами міської ради	2021-2023
Формування преференцій для інвесторів	Необхідно сформувати й оприлюднити преференційні умови інвестування на території ОТГ: ставки податку на нерухомість, плати за землю тощо.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції спільно з структурними підрозділами міської ради	2021-2022
Розроблення Положення про проведення інвестиційних конкурсів на території ОТГ	Для створення сприятливих умов для провадження інвестиційної діяльності, забезпечення прозорої політики влади щодо забезпечення рівних правил для усіх учасників інвестиційного процесу на території ОТГ сформувати й дотримуватись вимог Положення.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції спільно з структурними підрозділами міської ради	2021

7.2. Напрямок (етап) В. Промоція бренду Хмельника

Для того щоб бренд Хмельницької громади успішно «запрацював», важливо правильно сформулювати уявлення про бренд у свідомості цільових груп.

Комунікація – перше ключове слово в брендингу. Тому маркетингова стратегія передбачає пряму й непряму комунікацію: спілкування, дискусії, узгодження думок, публічний і менш відкритий діалог. Важливим є цілеспрямоване інформування цільових груп про все, що відбувається в рамках бренду, відображення всієї роботи в інформаційному полі.

Друге ключове слово в брендингу – партнерство. Для здійснення маркетингової діяльності доцільно визначити усіх можливих партнерів на території громади, забезпечити взаємодію між ними та співпрацю з установами й організаціями щодо промоції території. Найбільш складним і важливим в інвестиційному маркетингу є пошук інформаційних каналів прямого виходу на зовнішні цільові групи, зокрема до потенційних інвесторів і туристів. Важливим є завдання з визначення інструментів просування іміджу громади та доведення інформації про конкурентні переваги до цільових груп.

Основні завдання впровадження комунікаційного плану та проведення комунікаційних кампаній такі:

- Розробити детальну сегментацію цільових груп і аудиторій, відповідно до стратегічних цілей маркетингової стратегії.
- Сформулювати очікувану бажану поведінку від кожної з цільових груп і аудиторій, розробити на її основі ключові повідомлення.
- Ідентифікувати пріоритетні комунікаційні канали для взаємодії з різними цільовими групами.
- Надати рекомендації щодо організації системи комунікацій ОМС з головними цільовими групами.

Проведення комунікаційних кампаній повинно сприяти створенню системної, стійкої та послідовної взаємодії з цільовими групами й аудиторіями, пошук і залучення зацікавлених сторін до вирішення стратегічних завдань громади щодо розвитку її інвестиційного й туристичного потенціалу, що дозволить:

- Підвищити поінформованість цільових груп Хмельника як привабливого туристичного регіону та місця для інвестування.
- Налагодити ефективну комунікаційну взаємодію між ОМС і цільовими аудиторіями, зацікавленими у практичному впровадженні проектів, спрямованих на підвищення інвестиційного та туристичного потенціалу.
- Посилити впізнаваність і зміцнити репутацію ОМС як інституції, що має стратегічне бачення розвитку, реалізує конкретні проекти в інтересах громади й дослухається в цьому до думки мешканців.

Використовуючи сучасні методи планування та впровадження комунікаційних кампаній, необхідно забезпечити ефективну комунікацію з усіма пріоритетними цільовими групами, і завдяки цьому отримати їхню підтримку. Важливо також використати для ефективної комунікації весь наявний потенціал ОМС, а також місцевого бізнесу та громади.

У ході реалізації комунікаційних кампаній варто якомога ширше використовувати методи двосторонньої комунікації, тобто відстежувати реакцію представників цільових груп на ті чи інші рішення, задля того, щоб враховувати їхню думку у розробці подальших рішень.

Стратегічна ціль В.1. Формування інформаційних продуктів

Етап промоції бренду Хмельника варто розпочати з формування інформаційних продуктів (ключових повідомлень) для цільових груп. Для цього потрібно визначити перелік інформаційних інструментів (продуктів) просування іміджу громади та доведення до цільових аудиторій інформації про конкурентні властивості й переваги. Треба створити робочу групу, яка сформулює зміст звернення або повідомлення, визначить засоби поширення цього звернення та промоційні канали, індикатори успіху, план моніторингу та оцінку.

«Ключове повідомлення» має стати маркетинговим продуктом, що створить візуалізацію концепції бренду та сформує позитивний імідж громади.

Оперативна ціль В.1.1. Розробка повідомлень для цільових груп на основі базових ключових повідомлень

Визначено три цільові групи, до яких доцільно звертатися для промоції бренду Хмельника: 1) туристи; 2) жителі громади; 3) представники бізнесу, внутрішні і зовнішні інвестори.

Важливо, щоби цільові групи отримували інформацію, яка задовольняла би їхні комунікаційні потреби. Під час розробки повідомлень для цільових груп важливо використовувати базові ключові повідомлення, що враховують цінність бренду та є важливими для відповідної цільової групи. При цьому ключові повідомлення мають доноситися у форматі, що є прийнятним і бажаним для відповідної цільової групи через оптимальні комунікаційні канали.

Для формулювання базових ключових повідомлень треба використовувати попередньо визначені такі параметри: цінності та потреби кожної цільової групи, конкретні продукти та або послуги, що отримує представник кожної цільової групи, ознаки (властивості) громади, що є безумовно визнаними її конкурентними перевагами та унікальними особливостями.

Формулювання базових ключових повідомлень доцільно виконувати від імені уявних типових представників цільових груп, у такій послідовності:

1. Назва та характеристика представника цільової групи	ЯКЩО Я _____ (іноземний турист, потенційний мешканець, інвестор тощо)
2. Цінності (потреби) представника цільової групи	ДЛЯ ЯКОГО ВАЖЛИВИМ Є _____ (важлива цінність, яку обіцяє бренд громади)
3. Заклик до певної очікуваної дії	ЗРОБЛЮ _____ (бажана для громади дія)
4. Конкурентна дія, від якої він відмовляється	ЗАМІСТЬ ТОГО, ЩОБ _____ (припущення, що міг би зробити)

5. «Винагорода» (вигода), яку він отримає в результаті дії	ТО Я ОТРИМАЮ _____ (конкретні продукти та / або послуги)
6. Пояснення, чому саме цю громаду має обрати представник цільової групи	ТОМУ ЩО _____ (визнані властивості громади, що є її конкурентними перевагами та унікальними особливостями)

Базові ключові повідомлення є початковими маркетинговими продуктами для подальшої розробки на їх основі інформаційних продуктів у вигляді численних різноманітних промоційних матеріалів. Перелік базових ключових повідомлень, ніколи не буде вичерпним, - такі продукти формуються для конкретної інформаційної кампанії, спрямованої на сегмент цільової групи.

Для формулювання ефективних ключових повідомлень необхідно налагодити вивчення відповідних цільових груп залучивши не лише працівників ОМС, але й працівників санаторіїв, сфери обслуговування, лідерів бізнесу й громадськості. Треба виявляти та уточнювати сегменти цільових груп, найбільш бажаних і цінних для громади. Визначивши (уточнивши) потенційні інтереси пріоритетних цільових груп можна сформулювати відповідні базові ключові повідомлення. Зміст ключових повідомлень має враховувати формат, кольори, символи, шрифти, слогани дизайну бренду.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Запровадження процедури періодичних досліджень потреб представників цільової групи	Виконавчі органи міської ради: забезпечують періодичні дослідження потреб потенційних інвесторів, туристів і мешканців, формують портрет бажаного сегменту цільової групи, до якого буде спрямовано відповідний інформаційний продукт.	Відділ з питань підприємництва, туризму та сфери послуг управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради, ІТЦ	2021-2027
Формулювання маркетингових ключових повідомлень	Виконавчі органи міської ради формують та затверджують базові маркетингові повідомлення, на основі яких надалі формуються різні промоційні продукти, для кожного з яких будуть визначені параметри інформаційного впливу на цільову групу.	Відділ з питань підприємництва, туризму та сфери послуг управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради, ІТЦ	2021-2027

Оперативна ціль В.1.2. Створення системи візуальної ідентифікації Хмельника

На основі стандартизованої, узгодженої інформації про громаду необхідно запровадити системну розробку інформаційних продуктів щодо покращення її іміджу громади для: жителів громади; туристів і відпочиваючих у санаторно-курортних закладах; представників бізнесу, внутрішніх і зовнішніх потенційних інвесторів.

Кожен з інформаційних продуктів має бути виконаний у певних стандартах (колірна гама, шрифти) із застосуванням візуальних елементів дизайну бренду, логотипа громади. Необхідно розробити систему візуальної ідентифікації відповідно для туристів, мешканців, інвесторів.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Створення системи розробки та виготовлення варіантів дизайну інформаційних та брендированих промоційних продуктів	Виконавчі органи міської ради на основі стандартизованих елементів дизайну бренду забезпечують створення системи цільових промоційних матеріалів (буклети, каталоги, збірки, календарі, блокнот тощо), які відображають конкурентні переваги громади. Відповідальний структурний підрозділ здійснюватиме супровід розробки та погодження інформаційних продуктів, визначення джерел фінансування та створення умов для їх виготовлення:	Відділ з питань підприємництва, туризму та сфери послуг управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради; Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із	2021-2027

	<ul style="list-style-type: none"> - цільових варіантів інвестиційного паспорта громади; - брошур із описом інвестиційних і туристичних переваг громади; - інформаційних та промоційних повідомлень (презентацій), - відеороликів, фільмів, - спеціалізованих сайтів, - презентаційних стендів і експозицій. 	<p>громадськістю міської ради ІТЦ; Центр дитячої та юнацької творчості; Молодіжна рада при міському голові; Громадська рада при виконавчому комітеті міської ради</p>	
Створення системи контролю за використанням дизайну бренду	Міська рада ухвалює рішення щодо правил використання місцевої символіки, забезпечує створення системи контролю та використанням графічних елементів дизайну бренду, описує процедуру контролю використання дизайну бренду («Бренд-бук»).	Управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради; Юридичний відділ міської ради	2021-2022

Оперативна ціль В.1.3. Виготовлення інформаційних продуктів

Для кожного з інформаційних продуктів мають бути визначені параметри інформаційного впливу на цільову групу: 1) ступінь впливу; 2) частота впливу; 3) вид мотивації та глибина впливу.

Після визначення параметрів інформаційного впливу необхідно забезпечити: підготовку інформаційних пакетів (варіанти англійською та іншими мовами), зокрема, для інвесторів і туристів, цільове розповсюдження інформації через визначені засоби комунікації в друкованому й електронному вигляді про потенціал громади, інвестиційні пропозиції за допомогою сучасних можливостей поширення інформації на регіональному, національному й міжнародному рівнях. Визначені та узгоджені відомості про можливості громади далі будуть відображені в різних промоційних продуктах (текст для ЗМІ, інвестиційний паспорт, інвестиційна мапа, туристична мапа, репортаж, ролик, фільм, картинка, мелодія, подія, інформаційний привід і т. д.).

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Підготовка інформаційних і пропорційних заходів, подій і продуктів	Виконавчі органи міської ради розробляють промоційні продукти та події, створюють умови для їх проведення і поширення для цільових груп, в яких містяться ключові повідомлення. Промоційні продукти розробляються з використанням доцільних форматів (текстовий, фото, слайд шоу, відео файл, контент для оприлюднення в мережі Інтернет) для подальшого поширення (офіційний веб-сайт, соціальні медіа, сайт ІТЦ).	Відділ з питань підприємництва, туризму та сфери послуг управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради, ІТЦ, Центр дитячої та юнацької творчості, Молодіжна рада при міському голові, Громадська рада при виконавчому комітеті міської ради	2021-2027
Формування системи розробки інформаційних і промоційних продуктів	Виконавчі органи міської ради затверджують процедуру розробки та погодження електронних варіантів інформаційних продуктів, створюють умови для постійної та системної розробки промоційних продуктів.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради, ІТЦ, Центр дитячої та юнацької творчості	2021-2027

В процесі розробки Маркетингової стратегії було визначено низку інформаційних продуктів (як виготовлення комунікаційних матеріалів, так і подій, спрямованих на відповідні цільові групи), що пропонуються як першочергові для комунікації з цільовими групами та аудиторіями.

Інформаційні продукти та канали їх розповсюдження

Інформаційні продукти та події, які слід підготувати та провести в рамках впровадження стратегії	Цільові групи, на які розрахований інформаційний продукт	Комунікаційні канали для розповсюдження
Стратегічна ціль А.1. Хмельник – територія ефективного оздоровлення та позитивних вражень		
Промофільм про громаду (українською та англійською мовами)	Бізнес (туристичні компанії та асоціації), туристи	Інтернет, туристичні виставки, посольства України та осередки українців за кодоном
Створення туристичного Веб порталу (передусім англійської частини)	Бізнес (туристичні компанії та асоціації), туристи	Інтернет
Проведення рекламних кампаній в містах, звідки надходить найбільша кількість туристів	Бізнес (туристичні компанії та асоціації), туристи	ЗМІ, зовнішні рекламні носії (out-door)
Проведення конкурсу серед туристів-користувачів соціальних мереж на кращий допис про місто	Бізнес (туристичні компанії та асоціації), туристи	Інтернет (веб-сайт та групи в соціальних мережах)
Сторінка про Хмельник на міжнародних туристичних ресурсах англійською мовою (Tripadvisor, Booking)	Туристи, закордонні туристичні компанії	Інтернет (спеціалізовані ресурси)
Презентації туристичних можливостей громади через участь у туристичних конференціях в Києві (в перспективі і закордоном)	Бізнес, об'єднання зарубіжних підприємців	Ділові конференції, зустрічі та презентації
Створення сторінки в Facebook про оздоровчий туризм в Хмельнику (англійський, російський, український варіанти)	Туристи	Інтернет
Створення документального фільму про курорт Хмельник, про унікальність і цілющі властивості радонової води (за участі відомих лікарів)	Бізнес, об'єднання підприємців, туристичні компанії	ТБ (національний канал), Інтернет, туристичні конференції, зустрічі
Стратегічна ціль А.2. Хмельник – комфортне місце для життя з якісною інфраструктурою життєзабезпечення та дозвілля		
Серія матеріалів у місцевих мас медіа та міському веб-порталі про участь громадян в ухваленні рішень через реальні приклади	Мешканці громади	Місцеві ЗМІ, соціальні мережі, веб-сайт
Проведення молодіжних консультацій «Мій вибір – Хмельник» з виробленням пропозицій щодо розвитку громади	Мешканці громади (молодь)	Місцеві ЗМІ, соціальні мережі, веб-сайт
Створення (разом з громадськими та молодіжними організаціями) сторінки в соціальних мережах для обговорення проблем і перспектив розвитку громади	Мешканці громади	Місцеві ЗМІ, соціальні мережі, веб-сайт
Створення спеціалізованого розділу на веб-сайті міськради для людей, які хотіли би переїхати до громади	Мешканці громади (в т. ч. потенційні)	Інтернет (офіційний веб-сайт)
Стратегічна ціль А3. Хмельник – територія довіри та успішного розвитку бізнесу		
Підготовка презентаційної добірки матеріалів (info-kit) для бізнесу з висвітленням основних пропозицій для інвесторів (англійська та українська мова)	Бізнес, об'єднання зарубіжних підприємців	Ділові конференції, зустрічі та презентації
Проведення презентації інвестиційних можливостей громади для потенційних інвесторів	Бізнес, об'єднання зарубіжних підприємців, бізнес-асоціації	Ділові конференції, зустрічі та презентації
Промоційні матеріали для інвесторів	Бізнес, об'єднання зарубіжних підприємців, бізнес-асоціації	Ділові конференції, зустрічі та презентації
Проведення серії зустрічей з представниками місцевого бізнесу, бізнес-асоціацій для спільного планування роботи з залучення інвестицій, визначення пріоритетних об'єктів для залучення інвестицій	Бізнес, бізнес-асоціації, об'єднання зарубіжних підприємців	Ділові конференції, зустрічі та презентації

Створення інвестиційного Інтернет-кабінету для потенційних інвесторів з інтерактивною картою потенційних об'єктів для інвестування, можливістю створення індивідуальних он-лайн кабінетів для інвесторів	Бізнес, об'єднання зарубіжних підприємців	Інтернет (веб-сайт та групи в соціальних мережах)
Презентації інвестиційних можливостей під час ділових конференцій у Вінниці, Києві та закордоном	Бізнес, об'єднання зарубіжних підприємців	Ділові конференції, зустрічі та презентації

Стратегічна ціль В.2. Інформування цільових груп

В ході реалізації маркетингової стратегії важливо пам'ятати, що комунікація не може бути однаково ефективною для всіх, вона має бути спрямованою на конкретні цільові аудиторії. Саме тому інформаційні матеріали, розраховані на широкий загал, дуже часто не забезпечують очікуваного ефекту через надмірну узагальненість і неврахування особливостей різних категорій читачів, слухачів, глядачів.

Для того, щоб комунікація була насправді ефективною, слід добре розуміти інформаційні потреби кожної конкретної цільової групи, рівень її обізнаності, а також яким комунікаційним каналам вона довіряє та у яких форматах звикла споживати інформацію. Успіх маркетингової комунікації значною мірою залежатиме від того, наскільки коректно будуть сегментовані цільові аудиторії, на яких буде здійснюватися комунікаційний вплив.

Цільова аудиторія – це сукупність людей, яка, відповідно до достовірних даних, має схоже ставлення до певної проблеми, члени якої мають схожі демографічні, вікові, матеріальні та інші характеристики. Лише правильна сегментація цільових аудиторій може забезпечити бажану реакцію від представників однієї цільової аудиторії на повідомлення міської влади.

Оперативна ціль В.2.1. Сегментування цільових аудиторій для ефективної комунікації

Для пріоритетних цільових аудиторій має передбачатися формулювання та поширення ключових повідомлень (меседжів), спрямованих саме на них. Запропоновані цільові аудиторії, з якими необхідно налагодити ефективну комунікацію, об'єднані у групи цільових аудиторій: «Лідери думок», «Населення», «Бізнес», «ЗМІ» та «Зовнішня аудиторія».

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Визначення основних груп цільових аудиторій для ефективної комунікації	Виконавчі органи міської ради визначають основні групи цільових аудиторій для ефективної комунікації. Для пріоритетних цільових аудиторій і їх груп має передбачатися формулювання та поширення ключових повідомлень, спрямованих саме на них.	Відділ з питань підприємництва, туризму та сфери послуг управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради	2021-2027
Формування системи аналізу й сегментування цільових аудиторій	Виконавчі органи міської ради розробляють процедуру аналізу й сегментування цільових аудиторій, створюють умови для постійної та системної роботи з ними.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради	2021-2027

Цільові аудиторії перебувають у постійній комунікаційній взаємодії, здійснюючи безперервний інформаційний обмін як із ОМС, так і між собою.

1. «Лідери Думок» – визначаються великими можливостями впливу на громадську думку (передусім на «Населення»), оскільки до складу входять ті, хто набув значного авторитету серед громадськості. Представники аудиторії у своїй більшості є «медійними» особами, тобто, їхня думка досить широко представлена в засобах масової інформації і вони, в свою чергу, нерідко залежать від того, як саме їхня думка висвітлюватиметься мас-медіа. Вони мають величезний потенціал для комунікації, оскільки підтримка ними ініціатив влади здатна викликати потужний медіа-резонанс і, внаслідок цього, значний вплив на населення громади.

2. «**Бізнес**» – характеризуються значним рівнем поінформованості щодо більшості пріоритетних для громади питань, адже прямо чи дотично пов'язаний з більшістю процесів і заходів, які проходять у громаді, проте, частіше така інформованість не переходить у конкретні дії чи рішення щодо співпраці з міською радою для досягнення корисних цілей. Очевидно, що за більш активної співпраці між бізнесом та місцевою владою, аудиторію можна активувати та залучати до проектів у більшості з пріоритетних напрямів розвитку громади.

3. «**Населення**» – надто загальна цільова аудиторія і для її подальшої сегментації необхідні додаткові дослідження. Для комунікаційних кампаній, націлених на залучення інвестицій і збільшення кількості туристів, можна очікувати позитивного ставлення від більшої частини членів громади. Комунікація для молоді повинна вестися простою мовою, а повідомлення бути короткими та конкретними.

4. «**Зовнішня аудиторія**» – представники туристичних організацій і компаній, міст-партнерів, по суті є вторинною цільовою аудиторією для потенційних туристів. Необхідно проаналізувати, з яких країн та міст туристи найчастіше відвідують Хмельник і оздоровлюються в санаторіях, де існує потенціал для збільшення потоку відвідувачів. Після такого аналізу можна також визначити і мови, якими слід готувати інформаційні продукти.

5. «**Засоби масової інформації**» (ЗМІ) – характеризуються середнім рівнем інтересу до пріоритетних тем для громади, висвітлення здійснюється під кутом загальних знань, з поданням загальної практичної інформації. Проте для цього необхідна актуалізація теми, тобто доведення журналістам (та меншою мірою блогерам), що тема вартує їхньої уваги. Національні ЗМІ можуть мати суттєвий вплив на «Населення», хоча часто виявляють значно меншу ініціативу у висвітленні пріоритетних для громади питань. Особливу увагу варто звернути на популярних блогерів, адже вони можуть впливати на інші цільові аудиторії.

Оперативна ціль В.2.2. Визначення ефективних інформаційних каналів впливу на цільові аудиторії

Для того, щоб довести інформаційне повідомлення до цільової групи з максимальною ефективністю, необхідно правильно вибрати інформаційні (комунікаційні) канали. Для кожної цільової групи треба обрати низку відповідних інформаційних та промоційних продуктів, а для кожного продукту обрати найкращі інформаційні канали або засоби впливу на цільову аудиторію.

Спосіб та порядок застосування усіх обраних продуктів разом з каналами інформування (засобами впливу) фіксуються у плані комунікацій, де формується графік їх розповсюдження, методи обліку та аналізу зворотного зв'язку.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Ідентифікація ефективних інформаційних каналів впливу на цільові групи й аудиторії	Виконавчі органи міської ради визначають ефективні інформаційні канали впливу на цільові групи й аудиторії. Для кожної з цільових груп і цільових аудиторій обрають інформаційні продукти, а для кожного продукту – ефективні інформаційні канали.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради	2021-2027

Для розробки комунікаційних кампаній варто провести аналіз переваг основних видів інформаційних каналів:

- **Газети, бюлетені та журнали** (своєчасний вихід на аудиторію; величезний тематичний вибір, висока ймовірність «попадання» в цільову аудиторію; можливість безкоштовних публікацій);

- **Телебачення, радіо** (можливість за допомогою візуальних і звукових засобів сформуванню у цільовій аудиторії певне уявлення про місто; широке охоплення аудиторії);

- **Інтернет** (можливість багаторазового впливу на цільову аудиторію; велике охоплення аудиторії; можливість підтримувати зворотний зв'язок з цільовою аудиторією, зокрема і зарубіжною);

- **Телефон** (можливість прямого спілкування з цільовою аудиторією; висока оперативність контактів; можливість багаторазового впливу на цільову аудиторію; можливість підтримувати зворотний зв'язок з цільовою аудиторією);

- **Організація подій** (проведення щорічного інвестиційного форуму, конференцій у санаторно-курортних закладах, зв'язки з громадськістю, зустрічі за участю влади та інвесторів, що дає можливість прямого спілкування з цільовою аудиторією; велике охоплення аудиторії; оригінальність підходу, опосередкованість інформації).

Цільові аудиторії	Основні канали комунікації та інформаційні події
«Лідери Думок»	- ЗМІ - Конференції, круглі столи та інші події - Створення робочих груп для координації спільної комунікаційної діяльності - Інтернет-комунікація (веб-сайт і групи в соціальних мережах)
«Бізнес»	- ЗМІ - Участь і організація заходів (конференцій, виставок, форумів), зокрема спеціальних заходів для бізнесу - Підготовка та поширення інформації про конкретні проекти - Спільне планування та впровадження комунікаційних кампаній - Проведення зустрічей, зокрема для представників туристичного бізнесу
«Населення»	- ЗМІ - Спеціальні заходи для цільових аудиторій (наприклад, конкурси для молоді на кращий проект залучення туристів) - Інтернет-комунікація (веб-сайт і групи в соціальних мережах) - Підключення вторинних цільових аудиторій (місцеві органи влади, громадські організації, працівники комунальних підприємств) та лідерів думок - Інформаційні матеріали: буклети, плакати, ліфлети
«Зовнішня аудиторія»	- ЗМІ - Місцеві та регіональні туристичні веб-ресурси - Підтримка місцевого туристичного веб-ресурсу мовами потенційних туристів - Створення інвестиційного веб-порталу - Комунікація через проведення власних подій для бізнесу (конференцій, форумів), а також використання бізнес-подій, що проводяться іншими - Комунікація через ІТЦ, туристичних операторів і провайдерів туристичних послуг (готельні комплекси, тур-бюро, ресторани) - Випуск промоційних матеріалів про громаду різними мовами - Комунікації через громадські організації
Засоби масової інформації	- Комунікації через місцевих тревел-блогерів - Прес-події (прес-конференції, брифінги) - Підготовка коментарів та інших матеріалів для преси - Веб-ресурси - Прес-тури - Підготовка статей і оглядів для туристичних ресурсів

Оперативна ціль В.2.3 Формування плану комунікацій і впровадження інформаційної політики

Після визначення цільових груп і аудиторій необхідно сформувати комунікаційний план, який передбачає впровадження конкретних комунікаційних кампаній – системи заходів, які об'єднані спільною стратегічною метою та які впроваджуються в певний, означений час.

Стратегічні цілі, що визначені маркетинговою стратегією громади, зумовлюють фокусування комунікаційних зусиль на таких тематичних комунікаційних кампаніях:

- **«Хмельник – близький кожному!»** – промоція бренду і слогану ОТГ, як туристично-оздоровчого центру з сучасною інфраструктурою, території, що може запропонувати широкий спектр оздоровчих і туристичних послуг для різних категорій відвідувачів, а також громади, що є відкритою для інвесторів.
- **«Хмельник – територія здоров'я і позитивних вражень»** – популяризація території громади, комфортної для життя з якісною інфраструктурою, яка ефективно оздоровлює, формує позитивні враження, дозвілля та активний відпочинок.

В обох комунікаційних кампаніях міститься важливий компонент із мобілізації жителів громади до підтримки кампаній зусиль ОМС. Важливо зрозуміти, що комунікаційні кампанії потрібно

проводити лише тоді, коли є нагальна проблема, яка для свого вирішення вимагає певних дій відповідних цільових аудиторій.

Теми завдань, заходів, проектів	Опис	Виконавці	Терміни виконання
Формування й впровадження плану комунікації з цільовими групами для забезпечення позиціонування громади	Виконавчі органи міської ради забезпечують впровадження плану комунікації з цільовими групами для забезпечення позиціонування громади в розрізі стратегічних цілей, призначають відповідальних, які здійснюють оперативне управління, супровід і моніторинг виконання плану.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради	2021-2023
Впровадження комунікаційної кампанії «Хмельник – близький кожному!»	Виконавчі органи міської ради забезпечують впровадження комунікаційної кампанії, спрямованої на промоцію бренду і слогану ОТГ, як туристично-оздоровчого центру з сучасною інфраструктурою, території, що може запропонувати широкий спектр оздоровчих і туристичних послуг для різних категорій відвідувачів, а також громади, що є відкритою для інвесторів.	Управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради	2021-2023
Впровадження комунікаційної кампанії «Хмельник – територія здоров'я і позитивних вражень»	Виконавчі органи міської ради забезпечують впровадження комунікаційної кампанії щодо популяризації території громади, комфортної для життя з якісною інфраструктурою, яка ефективно оздоровлює, формує позитивні враження, дозвілля та активний відпочинок	Управління економічного розвитку та євроінтеграції міської ради, Відділ інформаційної діяльності та комунікацій із громадськістю міської ради	2021-2023

Оскільки переважна більшість рішень ОМС стосуються населення, з цього випливає, що в разі, якщо люди знають про ці рішення та вважають, що вони також брали участь в їхній розробці, вони виконуватимуть таке рішення. Справжню цінність для зміни ставлення, поведінки та практик відповідних груп громадськості приносить лише двостороння комунікація, тобто така комунікація, яка передбачає діалог та досягнення консенсусу між різними групами суспільства.

Комунікаційні кампанії створюють новини лише тоді, якщо вони продукують зміни. Жителям громади цікаво лише те, що насправді змінилося, як це може вплинути на конкретну людину, її родину, підприємство, громаду. Тому неоціненим в кожній кампанії є показ змін на конкретних прикладах.

Для Хмельника важливо привабити туристів, що представляють різні категорії, зокрема ділових туристів, молодіжних і закордонних туристів та інших. Для цього потрібно збільшувати впізнаваність громади серед зовнішньої аудиторії, а також впроваджувати нові туристичні продукти та послуги і вчасно інформувати цільові аудиторії про такі новації.

Запорука успішності промоції ОТГ як туристичного напрямку полягає у широкому залученні до її планування та імплементації всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Передусім йдеться про місцевий бізнес, який є, разом з місцевою владою, основним бенефіціаром від збільшення кількості туристів, також бізнес є зацікавленим у притоці додаткових трудових ресурсів у громаду та забезпеченні комфортності проживання. Рекомендується широко впроваджувати різноманітні форми державно-приватного партнерства, як на рівні спільного планування комунікаційних заходів, виробництва різноманітних інформаційних продуктів (публікацій, відео матеріалів, а також інформації для Інтернет-ресурсів), так і формалізації такого партнерства, як наприклад, створенні спільної ради з промоції громади, до якої би увійшли представники бізнес-спільноти.

8. Впровадження та моніторинг реалізації Маркетингової стратегії

Підтвердженням позитивного результату реалізації маркетингової стратегії слугуватиме зростання показників поінформованості цільових груп про громаду та її життя, збільшення відсотку зацікавленості до території як потенційних мешканців так і бізнесових кіл, зростання відсотку бажаючих приїхати до Хмельника для відвідин, пізнання, лікування та оздоровлення, збільшення відсотку згадувань у засобах масової інформації регіонального, національного та міжнародного рівнів, зростання кількості інформаційних повідомлень позитивного та нейтрального забарвлення і, як результат, формування, просування та закріплення позитивного іміджу Хмельника як території здорового відпочинку та відновлення.

Контроль за реалізацією Маркетингової стратегії покладається на Комітет з упровадження Маркетингової стратегії – дорадчий орган, який створений для її реалізації.

Для моніторингу показники досягнення цілей і виконання заходів Маркетингової стратегії збираються за результатами кожного року її реалізації. На основі зібраних даних готується річний моніторинговий звіт. Звіт складається з переліку ключових показників за кожною ціллю, кожним пріоритетом, заходом; містить інформацію про досягнення або виконання заходів; оцінку можливостей досягнення визначених цілей.

Моніторингові звіти є відкритими документами й використовуються для уточнення завдань і бюджетних програм громади на наступний за звітним бюджетний рік.

Для моніторингу результатів впровадження Маркетингової стратегії розробляється система індикаторів чотирьох рівнів: 1) загальні індикатори виконання маркетингової стратегії; 2) індикатори просування за напрямками (етапами); 3) індикатори досягнення стратегічних цілей; 4) індикатори досягнення оперативних цілей.

Моніторинг виконання маркетингової стратегії здійснюватиметься за такими загальними індикаторами:

- Збільшення / зменшення кількості туристів на території загалом протягом року.
- Збільшення / зменшення рівня завантаженості об'єктів розміщення у різні сезони.
- Кількість реалізованих інвестиційних проектів.
- Кількість малих підприємств, приватних підприємців, у розрахунку на 10 тис. осіб наявного населення.

Індикатори інших рівнів визначатимуться в процесі роботи Комітету з упровадження Маркетингової стратегії.

Успіх роботи буде вимірюватись позитивними економічними та іншими змінами, що стануть наслідком виконання, передбачених стратегією, оперативних цілей, проектів – і реалізації стратегічних цілей.