▶ **ВЛАСОВА Наталья Юрьевна**

Доктор экономических наук,
профессор кафедры государственного
и муниципального управления

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45
Тел.: (343) 221-27-36
E-mail: nat-vlasova@yandex.ru

▶ **КУЛИКОВА Елена Сергеевна**

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры государственного
и муниципального управления

Уральский государственный
экономический университет
620144, РФ, г. Екатеринбург,
ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45
Тел.: (343) 221-27-36
E-mail: e.s.kulikova@mail.ru

Ключевые слова

АЛЬЯНС БРЕНДОВ
ЗОНТИЧНЫЙ БРЕНД ТЕРРИТОРИИ
КО-БРЕНДИНГ
КРОСС-МАРКЕТИНГ
МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТЕРРИТОРИИ

JEL classification

M31, R10

Альянсы брендов и зонтичный бренд в стратегиях продвижения территории

Аннотация

В статье изучаются формы альянсов брендов и анализируется возможность их применения в маркетинге территорий. Акцент делается на зонтичном бренде; систематизируются подходы к трактовке содержания понятия «зонтичный бренд территории», предлагается авторское толкование сущности этого понятия; выделяются плюсы и риски использования данной стратегии. Показано, что между зонтичным брендом товара и зонтичным брендом территории имеются как сходства, так и различия, что обусловлено спецификой и разнотематичностью традиционного маркетинга и маркетинга территории. На основе анализа лучшей практики маркетинга территорий выявляются особенности различных стратегий продвижения территорий путем формирования зонтичных брендов.

ВВЕДЕНИЕ

Альянсы брендов возникли как форма сотрудничества между двумя или более известными брендами, как бизнес-стратегия расширения бренда, осуществляемая в различных формах. Возрастающий интерес к механизмам продвижения территорий и формированию позитивных брендов городов и регионов обращает взгляд городских и региональных органов власти на традиционные технологии маркетинга. В то же время специфика маркетинга территории приводит к необходимости трансформации маркетинговых технологий.

Маркетинг и брендинг территорий постепенно сформировался как полноценная отрасль знаний, как раздел маркетинга, с одной стороны, и региональной и муниципальной экономики – с другой, и в то же время как эффективная практика управления и продвижения стран, регионов и городов, направленная на формирование положительного имиджа, представление товаров и услуг, производимых на данной территории. Маркетинг территорий рассматривается как драйвер инновационного, экономического и социально-культурного развития регионов и городов, фактор повышения инвестиционного потенциала, туристической привлекательности и инновационной активности. Можно отметить следующие фундаментальные исследования, определяющие понятие маркетинга территории (маркетинга страны, региона, города), бренда и брендинга территории [5; 6; 10; 16; 17]. Достаточно подробный обзор зарубежных публикаций (более 200 статей, посвященных маркетингу и брендингу терри-

торий, начиная с 1993 г.) дается Давидом Гертнером [23].

Подготовлены и реализуются концепции продвижения ряда российских территорий (на уровне как муниципальных образований, так и субъектов РФ). Своеобразной спецификой маркетинга территории является то, что здесь, в отличие от маркетинга продукта или фирмы, отсутствует единый субъект маркетинга, формирующий портфолио брендов территории. Напротив, множество акторов (стейкхолдеров) вносят свой вклад в совокупный территориальный бренд. Для большей эффективности продвижения территории необходима координация по выстраиванию стратегии формирования непротиворечивых брендов, построению различных типов альянсов брендов, усилия которых будут согласовываться с единой стратегией развития территории и формировать соответствующие имиджевые составляющие. Важность городского бренд-партнерства подчеркивается многими авторами. Достигнуто понимание, что бренд города должен представлять всех основных стейкхолдеров и стимулировать вовлеченность ключевых игроков в процесс создания и реализации стратегии продвижения территории [7]. Именно поэтому для маркетинга территории становятся актуальными различные стратегии кооперации и брендинговых альянсов, ко-брендинга, кросс-маркетинга и зонтичного брендинга. Кроме этого внимание все больше уделяется взаимоотношениям и взаимосвязям между местом (территорией), идентичностью данного места и локальным населением, что определяет специфику формирования

Brand Alliances and Umbrella Branding in Place Promotion Strategies

Abstract

The paper studies various forms of brand alliances and analyzes the possibility to apply the brand alliance strategy in place marketing. The authors focus their attention on umbrella brands, systematize the approaches to interpreting the concept of place umbrella brand, give their own definition of this notion and discuss benefits and risks associated with the use of the strategy. The paper proves that umbrella brands in general and umbrella brands of place show certain similarities and differences that are predefined by the specifics of traditional marketing and place marketing. Having examined the best practices of place marketing, the authors reveal the distinctive features of various strategies for promoting territories through umbrella brands' construction.

INTRODUCTION

Brand alliance has emerged as a form of cooperation between two or more established brand names and as a business strategy for brand stretching which may take different forms. A growing interest in the mechanisms of place promotion and formation of positive brands of cities and regions makes urban and regional authorities to direct their attention to traditional marketing technologies. At the same time, the specificity of place marketing leads to the necessity of transforming marketing techniques.

Place marketing and branding has gradually formed as a full-fledged academic discipline, as a branch of marketing on the one hand and that of regional and municipal economics on the other. At the same time, it developed as an effective practice of ruling and promoting countries, regions and cities aimed at creating a positive image and advertising products and services manufactured in this territory. Place marketing is seen as a driver of innovative, economic and socio-cultural development of regions and cities. It also serves as a factor behind an increase in innovation potential of a territory, its popularity as a tourist destination and innovation activity. We cannot but mention the fundamental research studies conducted by Vizgalov [5; 6], Kadyshchev [10], Kotler et al. [16] and Pankrukhin [17] who proposed the definitions of *marketing of places* (countries, regions, cities), as well as explained the terms *place brand* and *place branding*. David Gertner [23] provides a fairly detailed overview of foreign publications

(more than 200 articles on marketing and branding of places since 1993).

The strategies for promoting a number of Russia's territories are worked out and already being implemented at both the municipal level and the level of Russia's constituent territories. The specific feature of place marketing is that, unlike marketing of a product or a company, it lacks a single marketing subject, which forms a territory's brand portfolio. On the contrary, many actors (stakeholders) contribute to the creation of a cumulative place brand. To promote a territory most effectively, it is necessary to coordinate the designing of a strategy for forming consistent brands and the construction of various types of brand alliances, whose efforts will correspond to the single territory development strategy and create appropriate image components. Many authors underline the importance of city brands' partnership. There is a shared understanding that a city brand has to represent all the main stakeholders and encourage the key players to participate in the creation and implementation of a place promotion strategy [7]. This is the reason why various strategies for cooperation and brand alliances, co-branding, cross-marketing and umbrella branding are growing in importance for place marketing. In addition, more attention is paid to the interrelationships between a place (territory), identity of this place and its local population, what determines the specifics of the emergence of place umbrella brands [26]. The paper seeks to offer a systemic view of the essence of brand

► **Natalya Yu. VLASOVA**
Dr. Sc. (Econ.), Professor of State and Municipal Governance Dept.

Ural State University of Economics
620144, RF, Yekaterinburg,
8 Marta/Narodnoy Voli St., 62/45
Phone: (343) 221-27-36
E-mail: nat-vlasova@yandex.ru

► **Yelena S. KULIKOVA**
Cand. Sc. (Econ.), Associate Professor of State and Municipal Governance Dept.

Ural State University of Economics
620144, RF, Yekaterinburg,
8 Marta/Narodnoy Voli St., 62/45
Phone: (343) 221-27-36
E-mail: e.s.kulikova@mail.ru

Keywords

BRAND ALLIANCE
UMBRELLA BRAND OF A TERRITORY
CO-BRANDING
CROSS MARKETING
PLACE MARKETING
PLACE PROMOTION

JEL classification

M31, R10

зонтичного бренда территорий [26]. Цель статьи – предложить системный взгляд на сущность альянсов брендов и зонтичного бренда территории, а также рассмотреть возможность использования зонтичных брендов в стратегиях продвижения территорий. Задачи: систематизировать имеющиеся в научной литературе взгляды на сущность альянсов брендов и зонтичный бренд; выявить специфические черты, отличающие зонтичные бренды территории от зонтичных брендов товаров; систематизировать типы стратегий зонтичного бренда территорий.

СПЕЦИФИКА АЛЛЯНСОВ БРЕНДОВ И ЗОНТИЧНЫХ БРЕНДОВ В МАРКЕТИНГЕ ТЕРРИТОРИИ

Под альянсом брендов понимается объединение двух или более брендов для совместного представления потребителям, это своего рода форма кооперации между двумя или более существующими брендами для расширения стратегии бизнеса. Такие стратегии имеют несколько форм.

Одной из наиболее распространенных форм является ко-брендинг – создание единого продукта на основе более одного имени бренда. Н.В. Хмелькова определяет ко-брендинг как объединение брендов организаций, форму хозяйственной интеграции, реализуемую в условиях стратегических маркетинговых альянсов. Ко-брендинг – это комплекс ожиданий и ассоциаций, возникающих у потребителя в результате объединения брендов совместно действующих организаций и добавляющих товару или услуге воспринимаемую ценность [19. С. 113]. Объединение брендов имеет два варианта развития с точки зрения рыночной ситуации.

При ко-брендинге потребитель всегда ожидает эффекта «инновации», выхода на рынок более совершенного продукта, более эффективного варианта удовлетворения своих потребностей. Это приводит к повышенному ажиотажному спросу, что, несомненно, положительно для производителей, срабатывает эффект «снятия сливок».

Однако если, приобретая новый товар, потребители сталкиваются с тем, что продукт обладает определенными достоинствами, но не соответствует их ожиданиям, эффект «инновации» не будет достигнут. Наступит разочарование, и альянс брендов может не дать необходимой экономической эффективности в долгосрочном периоде.

Вторая форма стратегии – лицензирование брендов, где один бизнес получает права использовать брендовое имя другого для специфического продукта при условии использования лицензионного соглашения или контракта. Такая стратегия, безусловно, более реальна и прагматична. Она приводит к повышению доходности всех процессов, связанных с реализацией продукта, но маржа ограничена.

Третья известная форма – это кросс-маркетинг – формирование единой маркетинговой кампании, что позволяет двум или более предприятиям продвигать друг друга и расширять потребительскую базу. Брендальные альянсы могут формироваться как на краткосрочный период, так и на долгосрочную перспективу. В литературе подчеркивается, что брендальные альянсы возникают во многих видах деятельности, включая автомобильную промышленность, пищевую индустрию, производство косметики, телекоммуникации, туризм и другие виды деятельности [22].

Под зонтичным брендом в классической трактовке понимается использование одного марочного наименования для нескольких товаров, при этом товарная политика строится на производстве товаров разных классов. О.И. Буш справедливо подчеркивает, что формирование зонтичного бренда происходит в процессе категориального расширения границ бренда, распространяет идентичность родительского бренда на новые товарные категории, а понятие зонтичного бренда в большей степени относится к стратегическому управлению и является результатом принятия определенного управленческого решения [3]. Зонтичный бренд (или «семейный брендинг») является торговой маркой, которая используется рядом различных продуктов и направлена на повышение их конкурентоспособности [12].

По мнению маркетологов, использование зонтичных брендов дает определенные преимущества, включая оптимизацию маркетингового бюджета, сокращение затрат на разработку нового бренда и продвижение нового товара; повышение уровня общей осведомленности о бренде за счет увеличения количества классов товаров и ряд других.

Применительно к маркетингу территории понятие зонтичного бренда достаточно размыто, и до сих пор его содержание остается дискуссионным. Прежде всего необходимо выявить сходные чер-

ты и основные различия между теорией и практикой формирования и использования зонтичного бренда товара и зонтичного бренда территории.

Цели маркетинговых альянсов и формирования зонтичных брендов товаров и территории в основном совпадают. Общим является стремление получить синергетический эффект от совместного продвижения товаров и услуг, который возникает в связи с минимизацией затрат на разработку нового бренда, внедрением новых товаров и облегчением выхода на новые рынки. Категориальное расширение в виде зонтичного бренда позволяет захватывать новые сегменты рынка и потребительские группы. В ряде работ подчеркивается, что целью регионального зонтичного бренда является своего рода унификация и упорядочение региональных имиджей (см.: [24]). В конечном счете такая стратегия влияет на совокупное формирование имиджа региона. Современная тенденция формирования потребительских предпочтений региональным (местным) продуктам и услугам также дает импульс для развития зонтичных брендов территорий.

В то же время в научной литературе отмечаются не только достоинства, но и недостатки, связанные с формированием стратегии зонтичного бренда. Основной проблемой считается размытие бренда в сознании потребителя, возрастающий в связи с этим риск ошибочных покупок и возможный перенос негативного восприятия одного товара на другой, связанный с ним общим зонтичным брендом. Кроме того, существует риск потери качества товаров [3]. Последний фактор особенно существенен для маркетинга территории, если процедура вхождения того или иного товара в зонтичный бренд не связана с предварительным контролем качества.

Несмотря на общие черты, между зонтичными брендами территорий и зонтичными брендами товаров и услуг существуют определенные различия, во многом определяемые спецификой маркетинга территории.

Зонтичный бренд территории, как правило, формируется в течение длительного времени. Например, хорошо известный в СССР и России зонтичный бренд «Золотое кольцо» начал формироваться в 1967 г. [4], а строки из поэмы А.Т. Твардовского «За далью даль»: «Урал – опорный край державы», написанные в 1950-х годах и подхваченные средствами массовой информации, повлияли на формирование бренда Урала.

alliances and place umbrella brands, as well as to consider the possibility of utilizing umbrella branding in place promotion strategies. The tasks of the article embrace the following: to systematize the existing scientific approaches to the essence of brand alliances and umbrella brand; to pinpoint the specific features that distinguish place umbrella brands from those of a product; and to organize the types of strategies for place umbrella branding into categories.

THE SPECIFICS OF BRAND ALLIANCES AND UMBRELLA BRANDING IN PLACE MARKETING

Brand alliance is a form of cooperation between two or more brand names that are jointly presented to the consumer. This is a collaboration between two or more established brand names to expand their business strategies. Such schemes may take several forms.

The most common one is co-branding. It implies the creation of a single product, which is associated with more than one brand name. According to Khmelkova [19. P. 113], co-branding is a partnership of organizations' brand names, a form of economic integration that is implemented in the context of strategic marketing alliances. Co-branding is a set of expectations and associations that arise in the consumer's mind due to combination of brand names of cooperating companies and can increase the perceived value of a product or a service. In terms of the market situation, there are two scenarios for brand partnership to develop.

When it comes to co-branding, the consumer always anticipates the effect of "innovation", a brand-new and high-end product breaking into the market, and a more effective way of meeting their needs. This causes a feverish demand and allows producers to employ the price skimming strategy, which is undoubtedly super-lucrative to them.

However, if, when purchasing a new product, the consumer decides that its advantages are below their expectations, the effect of "innovation" will not be achieved. If customers are left disappointed, a brand alliance may fail to produce the desired economic results in the long term.

Another strategy to create a brand alliance is brand licensing, where one business gains the right to use the brand name owned by another business for

a particular product under a licensing agreement or contract. This sort of a strategy is certainly more realistic and pragmatic and results in an increase in profitability of all processes associated with the sale of the product, but a profit margin is limited.

The third approach is known as cross-marketing, i.e. the creation of a joint marketing strategy, which enables two or more companies to promote each other and broaden their customer bases. Brand alliances may be created to operate in both the short and long run. Many scholars emphasize in their research studies that brand alliances emerge in a vast number of sectors, such as automotive industry, food industry, cosmetic industry, telecommunications, tourism, etc. [22].

Umbrella branding, in its traditional interpretation, is a practice involving the use of a single brand name for selling several related products, while the product policy is based on production of goods of different classes. Bush [3] rightly points out that the formation of umbrella brand occurs during a categorical expansion of a brand's boundaries, it extends the identity of the parent brand over new product categories, and the notion of umbrella brand is mostly related to strategic management and represents the outcome of a particular managerial decision. Umbrella brand (also known as a family brand) is a trademark utilized by a range of various products and aimed at enhancing their competitiveness [12].

Marketing specialists believe that umbrella brands are advantageous to companies due to the opportunity to optimize their marketing budget, reduce costs incurred in developing a new brand and introducing a new product, improve a brand's overall awareness levels through increasing the number of classes of goods, etc.

In terms of place marketing, however, the concept of umbrella brand is rather nebulous, and its content is still under discussion. First of all, it is necessary to identify the main similarities and differences between the theory and practice of formation and application of an umbrella brand of a product and that of a place.

Marketing alliances and umbrella brands of products and places usually pursue the same goals. Both of them

aim to obtain a synergistic effect of the joint promotion of products and services that arises owing to minimization of expenses involved in building a new brand, advertising new products and facilitating entry to a new market. Categorical expansion in the form of an umbrella brand allows capturing new market segments and consumer groups. Some researchers stress that the primary objective of a region umbrella brand is to harmonize and sort out regional images [24]. Ultimately, such a strategy influences the overall construction of a region's image. The current trend in establishing consumer preferences towards regional (local) products and services also lends impetus to the development of place umbrella brands.

Scholarly publications report not only strengths, but also weaknesses associated with the formation of the umbrella branding strategy. The main problem is the blurring of a brand image in the consumer's mind that may cause an elevated risk of erroneous purchases. Moreover, the failure of one product may damage the image of other brands sheltered under the umbrella. There is also a danger of the products' quality to decrease [3]. The latter is of special importance from the viewpoint of place marketing, if, prior to joining the umbrella brand, a new product was not exposed to preliminary quality control.

Although similar in many respects, umbrella brands of places and those of products and services exhibit some differences that are largely predefined by the specificity of place marketing.

As a rule, place umbrella brand develops over a long period. For example, "The Golden Ring" umbrella brand, which is quite well-known in Russia (and previously in the USSR), has been continuously evolving since 1967 [4], whereas the lines "The Urals are the stronghold of the homeland" from Aleksandr Tvardovsky's poem "Distance Beyond Distance", written in the 1950s and widely broadcast by the media, exerted a profound impact on the Urals brand's construction.

Kleyan [13] draws attention to the fact that city identity, as well as conceptual and symbolic capital underlie the formation of both a city brand in general and umbrella brands.

Furthermore, since place umbrella brand is established by a multitude of stakeholders, often it does not belong

Таблица 1 – Сопоставление зонтичного бренда товара и зонтичного бренда территории

Параметр	Зонтичный бренд товара	Зонтичный бренд территории
Субъект формирования зонтичного бренда	Формируется и конструируется компанией-производителем	Формируется множеством территориальных стейкхолдеров
Производитель товаров, входящих в зонтичный бренд	Компания или группа компаний	Может быть множество производителей (открытый вход в пул производителей)
Продолжительность процесса формирования зонтичного бренда	Может быть сформирован в относительно небольшой период времени	Как правило, формируется в течение длительного времени
Законодательное оформление и устойчивость зонтичного бренда	Является зарегистрированной торговой маркой	Не обязательно является зарегистрированной торговой маркой, как следствие более неустойчив (размыт)

М.Б. Клейан обращает внимание, что формирование как бренда города в целом, так и зонтичных брендов города базируется на городской идентичности, смысловом, символическом капитале [13].

Кроме того, поскольку зонтичный бренд территории формируется множеством стейкхолдеров, он зачастую не принадлежит никому, не является зарегистрированной торговой маркой. Однако в современной практике все чаще встречаются случаи формирования зонтичного бренда территории с коммерческими целями, по смыслу и сущности приближенного к зонтичному бренду товаров. Особенности зонтичных брендов территорий в обобщенном виде представлены в табл. 1.

Выделенные различия в значительной степени связаны с разнотематичностью формирования зонтичного бренда. На территории не существует абсолютной монополии на формирование маркетинговой стратегии. Все стейкхолдеры так или иначе будут влиять на формирование территориальных брендов и имиджа территории, непротиворечивость которых будет зависеть от способности согласовывать и координировать индивидуальные стратегии каждого из стейкхолдеров. Однако стоит подчеркнуть, что основными субъектами чаще всего выступают региональные или муниципальные органы власти, а также ассоциации и союзы предпринимателей или отдельные компании, являющиеся ключевыми акторами формирования маркетинговых стратегий территории.

ПОДХОДЫ К ТРАКТОВКЕ И ТИПЫ СТРАТЕГИЙ ЗОНТИЧНОГО БРЕНДА ТЕРРИТОРИЙ

Анализируя научную дискуссию, связанную с применением стратегий зонтичного бренда в практике маркетинга

территорий, можно выделить следующие подходы.

Первый подход объединяет тех исследователей, которые усматривают тесную взаимосвязь между зонтичными брендами и территориальными кластерами (особенно туристическими кластерами) [2; 25].

Например, при исследовании туристского потенциала территории и продвижении туристских продуктов ряд исследователей склонны говорить более о кластерах, чем о зонтичных брендах, подчеркивая значимость туристических кластеров для развития региона [20]. Туристские кластеры представляют собой экономическую базу, обеспечивающую региональное развитие территории посредством коммуникационных действий, обеспечение занятости населения, повышение дохода в сопутствующих отраслях, рост конкурентоспособности территории и самих субъектов – резидентов территории. Эти результаты могут быть достигнуты только в случаях максимального удовлетворения экономических интересов всех заинтересованных сторон. Модель кластеризации является инструментом, который позволяет этого добиться, поэтому во всем мире она позиционируется как мощная основа для устойчивого развития территорий с экономической, социальной и экологической точек зрения. Развитие кластеров позволяет региону стать более конкурентоспособным, развивать многосторонние коммуникационные связи и обычно приводит к повышению экономической эффективности территориального бизнеса.

Справедливо отмечается синергетический, кумулятивный эффект от формирования зонтичного бренда, возможность упорядочить разрозненные туристические ресурсы территории. Зон-

тичный бренд дает более четкое понимание преимуществ территории, приводит к формированию обоснованной стратегии продвижения территории, нанизывая существующие региональные продукты на одну ось, упаковывая их в одну логическую схему. Это четко прослеживается при формировании туристских брендов «Гостеприимная Карелия» [14], «Серебряное Кольцо России» [9], «Курорты Краснодарского края» [18] и др. В этом же ряду стоит проект создания единого зонтичного бренда «Зеленое кольцо России», задача которого заключается в формировании на территории нашей страны сети экологических курортов, включающих в себя исторические достопримечательности и уникальные природные объекты, внесенные в список Всемирного наследия ЮНЕСКО [8].

Бренд Великого Устюга как родины Деда Мороза также дает пример расширения границ, когда под единым брендом продаются такие услуги и товары, как письмо Деду Морозу, кепки, футболки и другая одежда, кружки, конфеты и т.п. [1].

Реклама отдельных местных достопримечательностей без исторической, культурной, экономической привязки к зонтичному бренду может привести туристическую индустрию региона к достаточно стихийному и противоречивому развитию.

Ю.С. Артамонова дает следующее понятие «зонтичный бренд кластера»: «группа смежной по значению продукции, имеющая единую концепцию продвижения, объединенная производителями одного территориального отраслевого кластера» [2]. Но в этом случае возникает вопрос о соотношении бренда территории как такового и зонтичного бренда. Можно ли включать все продукты (а в ряде случаев и услуги) города или региона и продвигать их под зонтичным брендом или необходим отбор, фильтрация определенных товаров? Представляется, что второй подход является более приемлемым и уже частично реализуется в такой форме, как «сделано в...».

Зачастую кластерный подход предполагает формирование специальных структур, которые поддерживают зонтичный бренд следующими технологиями и механизмами: планирование и координация деятельности, включая разработку продукта; стратегия продвижения и деятельность по связям с общественностью; создание и поддержание сайтов и региональных сервисов для потребителей; кросс-промо с другими секторами. В частности, Организации по

Table 1 – Juxtaposition of product umbrella brands and place umbrella brands

Parameter	Product umbrella brand	Place umbrella brand
Subject of an umbrella brand's formation	Formed and constructed by the manufacturer	Formed by a multitude of territorial stakeholders
Manufacturer of products under an umbrella brand	A company or a group of companies	A large number of companies (open access to the pool of producers)
Duration of an umbrella brand's formation	Can be built in a relatively short period of time	As a rule, it is built during a long period of time
Regulatory framework and sustainability of an umbrella brand	Is a registered trademark	Not necessarily a registered trademark and consequently is less stable (blurred)

to anyone and is not a registered trademark. However, the current practice shows that place umbrella brands, similar to product umbrella brands in terms of the concept and the essence, are frequently built to generate profit. The distinguishing features of place umbrella brands are presented in Table 1.

The highlighted dissimilarities are largely explained by the fact that, when it comes to a territory, none of its subjects has an absolute monopoly on formation of the umbrella brand and the marketing strategy. All stakeholders are able to influence, in one way or another, the formation of regional brands and the territory's image, the consistency of which depends on the ability of each stakeholder to negotiate and coordinate their individual strategies. However, it is worth noting that in most cases the main subjects are regional and municipal authorities, as well as associations and unions of entrepreneurs or individual companies, which are the core actors in the construction of place marketing strategies.

APPROACHES TO THE INTERPRETATION OF A PLACE UMBRELLA BRAND AND THE TYPES OF PLACE UMBRELLA BRANDING STRATEGIES

Having analyzed the scientific opinions about pursuing umbrella branding strategies in the practice of place marketing, we can distinguish the following approaches.

The supporters of the *first approach* argue that there is a close relationship between umbrella brands and regional clusters (especially tourism clusters) [2; 25].

For instance, in the course of studying a territory's tourism potential and promoting tourism products, a number

of researchers tend to talk more about clusters rather than umbrella brands emphasizing the importance of tourism clusters for the region's development [20]. Tourism clusters represent the economic basis that favours regional development by enhancing communications, generating local employment, boosting revenues in related sectors and increasing competitiveness of regions and local residents themselves. It is possible to produce these outcomes only if economic interests of all parties are completely satisfied. The best way to do this is to use the model for clusterisation, which is positioned worldwide as a solid basis for the sustainable territorial development from the economic, social and environmental viewpoints. With clusters being developed, a region gains in popularity, establishes new business ties and typically experiences an increase in the economic performance of local firms.

The process of umbrella branding brings about a synergistic and cumulative effect and opens up an opportunity to organize disparate tourist resources in a territory. An umbrella brand gives a clearer understanding of a territory's advantages and contributes to the formation of a justified place promotion strategy by aligning the existing regional products and adjusting them to the unified logical scheme. These benefits are manifested in the construction of tourism brands, such as "Hospitable Karelia" [14], "The Silver Ring of Russia" [9], resorts in Krasnodar Krai [18], etc. Among such projects, we should also mention the umbrella brand "The Green Ring of Russia". It aims to create a network of eco-resorts in Russia, which would incorporate historical tourist attractions and unique natural areas and objects includ-

ed in the list of UNESCO World Heritage Sites [8].

The brand of the town of Veliky Ustyug as the homeland of Ded Moroz is a remarkable example of brand extension, when the same brand name is stretched over numerous similar products and services including a letter to Ded Moroz, Christmas caps, T-shirts and other festive clothing, mugs, sweets, etc. [1].

Without any historical, cultural and economic linkages to the umbrella brand, advertising of local tourist attractions may cause the tourism industry of a region to develop in a spontaneous and controversial way.

Artamonova [2] offers the following definition of the concept "cluster umbrella brand": this is a group of adjacent products following a single promotion strategy and combined by producers of the same territorial sectoral cluster. Nevertheless, this brings up the questions: how do a place brand as such and an umbrella brand correlate? Is it possible to shelter all products (and in some cases, services) of a city or a region under the umbrella brand, or a selection and filtration of certain products is required? We believe that the second approach is more reasonable and already partially implemented in the form of the phrase "Made in ...".

Frequently, the cluster approach suggests building special structures that support an umbrella brand with the following technologies and mechanisms: planning and coordination of activities, including product development; promotion strategy and public relations; creation and maintenance of websites and regional service for consumers; cross-promotion with other sectors; etc. In particular, Place Brand Organizations carry out important functions in establishing and promoting regional umbrella brands in Italy based on the cultural heritage of the country [21].

The *second approach* suggests that a geographical region and an umbrella brand amount to the same thing, where macroregions, such as Southern Russia, the Urals, Siberia, the Far East, any constituent territory of the Russian Federation or a city are considered as a kind of umbrella brands. Oftentimes this is a geographical area delimited according to particular characteristics, for example, the Baltic Sea region covering several countries or Baikal. A geographical

продвижению мест (Place Brand Organizations) выполняют важные функции в формировании и продвижении региональных зонтичных брендов в Италии, строящихся вокруг культурного наследия территории [21].

Второй подход предполагает определенный знак равенства между географическим регионом и зонтичным брендом, когда такие макрорегионы, как Юг России, Урал, Сибирь, Дальний Восток, какой-либо субъект РФ или город рассматриваются как своего рода зонтичные бренды. Зачастую это особая географическая область, выделенная по каким-либо признакам, например, регион Балтийского моря, включающий несколько стран, или Байкал. Бренд географического региона объективно обусловлен общими природно-климатическими, экономико-географическими особенностями, определенной исторической, культурной спецификой. Таких примеров достаточно много. Так, в 2011 г. регионы Сибирского федерального округа выступили с намерением позиционирования на туристическом рынке под единым брендом «Сибирь». Бренд «Вологодская область – Душа Русского Севера» поддерживается правительством Вологодской области и рассматривается как основная объединяющая идея, которая у каждого жителя области должна вызывать гордость за свою малую Родину, служить сплочению, способствовать росту патриотизма¹.

В контексте данной стратегии В.В. Кулибанова и Т.Р. Тэор говорят о совокупном бренде региона как своего рода зонтичном бренде, объединяющем суббренды [15. С. 124].

Однако зачастую бренды географических регионов не обладают четкостью, структурированностью, не имеют артикулированных стратегических приоритетов, в большинстве случаев отсутствуют субъекты формирования и продвижения брендов.

Третий подход – это трактовка зонтичного бренда как мегабренда территории. В данном случае наблюдается определенное сращивание стратегий зонтичного бренда и своего рода синдицированной рекламы (ко-брендинга), в рамках которой формируется согласованная стратегия продвижения продуктов и услуг, производимых на определенной территории и ставших ее визитной карточкой.

Ко-брендинг или альянс между двумя брендами, направленный на получение синергетического эффекта, может рассматриваться как ко-брендинг продукта с территорией. В рамках данного подхода можно выделить два типа стратегии. Первый тип – знак качества, который присваивался в СССР лучшим товарам. Подобная стратегия просматривается в настоящее время в попытке создать логотип «Сделано в России» (первый коммуникационный проект для продвижения экспорта, бизнеса и культуры). Участвуя в проекте, размещая логотип «Сделано в России» на своей продукции, рекламных материалах и сайтах, каждый отдельный производитель товара становится частью коллективного продвижения экспорта, бизнеса и культуры страны.

Такая стратегия подхватывается многими субъектами РФ и муниципальными образованиями. Территориальные знаки качества выполняют следующие функции: стимулируют местных производителей повышать качество товаров и услуг; компенсируют нехватку ресурсов у производителей на разработку маркетинговых стратегий и продвижение товаров и услуг; в конечном счете помогают продвигать местные товары и услуги, формируя к ним лояльность жителей данной территории, что, в свою очередь, положительно сказывается на экономических показателях. Как правило, право на использование знака качества той или иной территории получают на условиях конкурсного отбора те товары или услуги, качество которых по определенным параметрам превосходит качество аналогичных товаров или услуг («Настоящий вологодский продукт», «Мастера Вологодчины», «Покупай Пермское», «Сделано в Бурятии», «Сделано в Калининградской области», «Бренд товаров Республики Мордовия» и др.). Инструменты стимулирования спроса на продукцию местных производителей, применяемые в Москве («Московское качество»), Санкт-Петербурге («Сделано в Санкт-Петербурге»), Тюмени («Тюменское качество») и Екатеринбурге («Екатеринбургское качество») подробно проанализированы Л.М. Капустиной, З.В. Нестеровой и Т.Ж. Солосиченко [11].

Второй тип стратегии – формирование прочных ассоциативных цепочек между продуктом и территорией, когда наиболее качественные товары (или услуги) региона становятся его брендами. В качестве примера можно привести оренбургский пуховый платок, вологодское масло и вологодское кружево, ал-

тайский мед, тульский пряник и тульский самовар и т.п. Путь к широкой известности и популярности таких товаров прокладывался многие годы.

Четвертый подход. Проследив историю создания зонтичных брендов, ряд исследователей отмечает, что такая стратегия пришла из опыта продвижения товарных категорий класса «люкс» и связана с расширением границ бренда. Если перенести это в плоскость территориального маркетинга и стратегий продвижения территории, то можно увидеть ту же логику. В частности, мегасобытия – Олимпийские игры, Всемирные выставки «Экспо», чемпионаты мира по футболу и т.п. – демонстрируют подобные стратегии (выпуск различных товаров с символикой события, от брелоков и блокнотов с ручками до одежды и автомобилей).

Пятый подход – замена зонтичного бренда территории зонтичным брендом товаров. В этом случае какая-либо компания использует положительный территориальный имидж (например, известность территории своими природными ресурсами, благоприятными экологическими параметрами и т.п.) для более эффективного продвижения производимых товаров. В качестве примера можно привести бренд «Легенда Ямала», который используется предприятием Yamal Product по глубокой переработке рыбы в г. Салехарде.

В результате анализа рассмотренных подходов было выявлено, что в литературе практически отсутствует понятие «зонтичный бренд территории», можно говорить лишь о реализуемых стратегиях, которые базируются на принципах формирования зонтичных брендов. Поэтому, придерживаясь в целом понимания сути зонтичного бренда, которое формулирует О.И. Буш, и учитывая специфику маркетинга территории, предлагаем трактовать зонтичный бренд территории как *стратегическую форму сотрудничества между производителями, локализованными на определенной территории, с целью формирования интегрального бренда, позволяющего включать значительное количество товаров и (или) услуг и направленное на продвижение как товаров, так и данной территории в целом.*

Принимая за основу подход к выделению видов территориального маркетинга А.П. Панкрухина (маркетинг имиджа, маркетинг привлекательности, маркетинг инфраструктуры, маркетинг технологий и т.п.) [17] и обобщая рассмотренные нами подходы к трактовке

¹ Сайт губернатора Вологодской области. URL: http://okuvshinnikov.ru/proekty/brend_vologodskoj_oblasti/edinij_obraz_vologodskoj_oblasti/.

region's brand is objectively conditioned by its climate, economic and geographical particularities, historical and cultural specifics. We can name many typical cases. For instance, in 2011, the regions of the Siberian Federal District came forward with an initiative to position themselves in the tourism market under the single brand "Siberia". The government of Vologodskaya oblast supports the brand "Vologodskaya oblast – the Soul of the Russian North", which is believed to be the main idea that makes citizens be proud of their small motherland, unifies the region's inhabitants and encourages them to be patriotic¹.

In the context of this approach, Kulibanova and Teor [15. P. 124] discuss a cumulative brand as a sort of an umbrella brand that consolidates sub-brands.

However, brands of geographical regions are often unclear, unstructured, not combined in a coherent system, do not have articulated strategic priorities and in most cases, there are no subjects for building and promoting brands.

The **third approach** to the understanding of an umbrella brand is to interpret it as a place mega-brand. In this case, we observe umbrella branding strategies merging with syndicated advertising (co-branding), which serves as a basis for formation of an agreed strategy for promoting products and services manufactured in a certain territory and acting as its landmarks.

Co-branding, or an alliance between two brands, aimed at reaching a synergistic effect can be regarded as co-branding between a product and a place. Within the framework of this approach, we can distinguish two types of the strategy. The first one is the State quality mark, which was awarded to the best products in the USSR. An attempt to create the logo "Made in Russia" (the first global communication project for promotion of Russian exports, business and culture) is a good example of using this strategy in practice. All companies placing the National brand logo on their products, promotional materials and websites become a part of the global collective communication campaign to promote Russian export, business and culture.

¹ Official website of the Governor of Vologodskaya oblast. Available at: http://okuvshinnikov.ru/proekty/brend_vologodskoj_oblasti/edinyj_obraz_vologodskoj_oblasti/.

Many constituent territories of the Russian Federation and municipalities prefer to employ this strategy. Local quality marks perform the following functions: encourage local producers to raise the quality of their products and services; compensate for the lack of resources manufacturers possess for developing marketing strategies and promoting goods and services; eventually help market local product and services through building loyalty among local residents, which, in turn, produces a positive effect on economic performance. As a rule, the right to place a quality mark of a particular territory is granted to those products and services that were selected through a competition and outperformed alternative goods and services in a number of quality parameters ("The Real Vologda Product", "Masters of Vologda Land", "Buy Products Made in Perm", "Made in Buryatia", "Made in Kaliningrad", "The Brand of Products of the Republic of Mordovia", etc.). The instruments for stimulating demand for local products applied in Moscow ("Moscow Quality"), Saint Petersburg ("Made in Saint Petersburg"), Tyumen ("Tyumen Quality") and Yekaterinburg ("Yekaterinburg Quality") are analyzed in detail by Kapustina, Nesterova and Solosichenko [11].

The second type of the strategy means forging strong chains of associations between a product and a territory, i.e. the best quality goods (or services) of a region become its brands, for example, Orenburg shawls, Vologda butter and Vologda lace, Altai honey, Tula gingerbread and Tula samovar, etc. It takes a long time for such products to become widely known and popular.

The **fourth approach**. Having traced the history of umbrella brands' creation, a number of researchers argue that such a strategy is borrowed from promotional practices of luxury brands and associated with brand extension. We can see this logic in the spheres of place marketing and place promotion strategies. For example, mega-events, such as the Olympic Games, World's Fair, the World Cup Championships, etc. follow similar strategies (offering various products with signature logos and symbols placed on them – from key fobs and notepads with pens to clothes and autos).

The **fifth approach** – an umbrella brand of a place is substituted for an

umbrella brand of a product. In this case, a company utilizes a positive image of a territory (which is known, for instance, for its natural resources, favourable environmental conditions, etc.) for more effective promotion of its products. This approach is exemplified by the brand "The Legend of Yamal" marketed by Yamal Product Company engaged in deep processing of fish in Salekhard.

Having analyzed the approaches mentioned above, we discovered that the notion "umbrella brand of a territory" has received almost no attention in the literature. We can only talk about strategies being exercised, which are based on the principles of umbrella brands' formation. For that reason, supporting the interpretation of an umbrella brand's essence given by Bush [3] and taking into account the specificity of place marketing, we propose the following definition of a place umbrella brand: this is *a strategic form of cooperation between producers located in a certain territory with a view of establishing an integrated brand that encompasses a significant number of products and/or services and is aimed at promoting local products and the entire territory*.

Based on Pankrukhin's approach [17] to categorizing the types of place marketing (image marketing, attractiveness marketing, infrastructure marketing, technology marketing, etc.) and summarizing the approaches to the understanding of umbrella brands we have described above, we can distinguish the major place promotion strategies on the basis of umbrella branding (Table 2).

Place marketing provides extensive opportunities for using umbrella branding, which can contribute to the formation of diversified strategies. When spreading such strategies, it is necessary to take into account not only benefits, but also possible risks associated with unreasonable expansion of product range under the place umbrella brand and, consequently, with a reducing quality of particular products and loss of loyalty to the place umbrella brand as a whole.

CONCLUSION

The scientific literature is not yet able to provide an exhaustive explanation of the notion "place umbrella brand". In many respects, this is due to the specifics of place marketing and the multi-

Таблица 2 – Основные стратегии продвижения территории на основе зонтичного бренда

Критерий выделения	Вид стратегии	Примеры зонтичного бренда
Туристический кластер	Маркетинг привлекательности	Золотое кольцо, Самоцветное кольцо Урала, Свяжск, Раушен, Русская Палестина, Территория Побед, Русские усадьбы и др.
Географический регион	Маркетинг перспективности	Регион Балтийского моря, Сибирь, Урал, Байкал
Исторические особенности становления территории	Традиционный имидж	«Урал – опорный край державы», «Иваново – город невест»
Экономические особенности становления территории	Стратегия функционирования	Горнозаводской округ и его промышленные альянсы
Административно-территориальная единица (страна, регион, город)	Маркетинг имиджа	«Сделано в России», «Московское качество», «Сделано в Санкт-Петербурге», «Сделано в Челябинске», «Екатеринбургское качество», «Тюменское качество», «Бренд товаров Республики Мордовия» и т.д.
Мегасобытие, привязанное к территории	Маркетинг инфраструктуры	Зимние Олимпийские игры 2014 г. в Сочи, XXVII Всемирная летняя Универсиада в Казани и др.

зонтичного бренда, можно выделить основные стратегии продвижения территории на основе зонтичного бренда (табл. 2).

Область применения зонтичного бренда в маркетинге территории достаточно обширна, с его помощью могут формироваться разнообразные и диверсифицированные стратегии. При тиражировании подобных стратегий необходимо принимать во внимание как их плюсы, так и возможные риски, свя-

занные с необоснованным расширением линейки товаров, входящих в зонтичный бренд территории, и как следствие, со снижением качественных параметров отдельных товаров и потерей доверия к бренду территории в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Понятие зонтичного бренда территории еще окончательно не сформировалось в научной литературе. Во многом это связано со спецификой террито-

риального маркетинга и множественностью форм и стратегий продвижения территории, которые формируются на базе альянсов брендов и построения зонтичных брендов.

С нашей точки зрения, необходимо различать зонтичные бренды территории, которые являются своего рода интегратором, объединителем разнообразных товаров и услуг, выпускаемых разными производителями, где доступ под «зонтик» является довольно открытым, и квазизонтичные бренды территории, формируемые отдельной компанией (или группой компаний), вход куда для товаров и услуг других производителей закрыт.

Субъектами формирования зонтичных брендов территории могут быть как отдельные компании или их союзы, так и общественные организации. Однако чаще всего самым заинтересованным субъектом выступают региональные или муниципальные органы власти, которые понимают, что формирование зонтичного бренда территории (страны, региона или города) должно быть направлено не только на продвижение товаров и услуг, производимых на территории, но и на формирование (поддержание) территориальной идентичности, объединяющей разные слои населения, социальные и национальные группы, при сохранении их индивидуальности и неповторимости. ■

Библиографическая ссылка: Власова Н.Ю., Куликова Е.С. Альянсы брендов и зонтичный бренд в стратегиях продвижения территории // Управленец. 2017. №3(67). С. 40–51.

For citation: Vlasova N.Yu., Kulikova Ye.S. Brand alliances and umbrella branding in place promotion strategies. *Upravlenets – The Manager*, 2017, no. 3(67), pp. 40–51.

Table 2 – Major strategies for place promotion on the basis of umbrella brands

Criterion for segmenting place umbrella brands	Type of a place promotion strategy	Examples of umbrella brands
Tourism cluster	Marketing of attractiveness	The Golden Ring, The Gems Ring of the Urals, Sviyazhsk, Rauschen, The Russian Palestine, The Land of Victories, Russian Country Estates, etc.
Geographical region delimited according to specific characteristics	Marketing of prospects	The Baltic Sea Region, Siberia, the Urals, Baikal
Historical background of a territory	Traditional image	“The Urals are the stronghold of the homeland”, “Ivanovo, the city of brides”
Economic background of a territory	Strategy of functioning	The Urals Mining District and its industrial alliances
Administrative division (country, region, city)	Image marketing	Made in Russia, Moscow Quality, Made in Saint Petersburg, Made in Chelyabinsk, Yekaterinburg Quality, Tyumen Quality, The Brand of Products of the Republic of Mordovia, etc.
Mega-event hosted in a territory	Infrastructure marketing	The Winter Olympic Games 2014 in Sochi, The 27th World Summer Universiade in Kazan, etc.

plicity of forms and strategies for promoting a place that are formed on the basis of brand alliances and construction of umbrella brands.

We suppose, it is necessary to differentiate between place umbrella brands, which shelter different kinds of products and services manufactured by different companies under the same umbrella and are open to other participating parties, and quasi-umbrella brands of territory that are established by an individual company (or a group of companies) and are closed to goods and services produced by external manufacturers.

The subjects of formation of place umbrella brands may incorporate individual businesses or their unions, as well as public organizations. However, regional and municipal authorities are the key actors, which accept that construction of an umbrella brand of a territory (country, region, city) should not only be aimed at promoting products and services manufactured in this area, but also at creating (maintaining) identity of this territory, which unifies people of different classes, social and national groups while retaining their individuality and uniqueness. ■

Источники

1. Агеева Е.С., Журавлева В.Л. Проект «Великий Устюг – родина Деда Мороза»: итоги реализации и перспективы // Проблемы развития территории. 2009. № 1(45). С. 47–51.
2. Артамонова Ю.С., Колесников П.В. Формирование региональных зонтичных брендов территориальных отраслевых кластеров // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 2. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2015/02/46918>.
3. Буш О.И. Понятие и особенности зонтичного бренда в маркетинговой теории // Вестник Омского университета. Сер. «Экономика». 2015. № 1. С. 61–66.
4. Вакарчук А.Ю. Из истории экскурсионного туризма в СССР: маршрут «Золотое кольцо» // Государство, общество, Церковь в истории России XX–XXI веков. Иваново, 2016. С. 268–274.
5. Визгалов Д.В. Брендинг города. М.: Фонд «Институт экономики города», 2011.
6. Визгалов Д.В. Маркетинг города. М.: Фонд «Институт экономики города», 2008.
7. Динни К. Брендинг территорий. Лучшие мировые практики. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
8. «Зеленое кольцо России» – новый бренд в международном позиционировании страны // Практический маркетинг. 2012. № 5. С. 40.
9. Иевлев Н., Кирсанов С. «Серебряное кольцо России» у истоков Российского государства // Самоуправление. 2012. № 10. С. 42–44.
10. Кадышев Е.Н., Ергунова О.Т. Региональный маркетинг: теория и практика. Чебоксары: Новое время, 2011.
11. Капустина Л.М., Нестерова З.В., Солосиченко Т.Ж. Продвижение муниципального знака качества на основе применения технологий бренд-менеджмента // Управленец. 2015. № 4(56). С. 18–23.
12. Кицис В.М., Сёмушев А.М. Брендинг и позиционирование товара и компании на региональном рынке // Регионология. 2015. № 1(90). С. 88–99.
13. Клейан М.Б. Когнитивные аспекты брендинга города и формирования поселенческой идентичности // Вестник гуманитарного факультета Ивановского государственного химико-технологического университета. 2014. Т. 7. С. 58–63.
14. Козырев В.В., Чубиева И.В. Применение инструментов регионального маркетинга в формировании туристского бренда «Гостеприимная Карелия» // Региональная экономика: теория и практика. 2011. № 21(204). С. 43–51.
15. Кулибанова В.В., Тэор Т.Р. Инновационные инструменты брендинга территорий: понятие, сущность, особенности применения // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. 2016. № 6(256). С. 122–129.
16. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Апслунд, И. Рейн и др. СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005.
17. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. 2-е изд. СПб.: Питер, 2006.
18. Сердюкова Н.К., Романова Л.М., Сердюков Д.А. Оценка эффективности методов продвижения и рекламы и узнаваемости бренда «Курорты Краснодарского края» на основании опросов потребителей и экспертов // Инновации. Менеджмент. Маркетинг. Туризм. 2014. № 2. С. 140–149.
19. Хмелькова Н.В. Концептуальный подход к построению системы теоретических категорий ко-брендинга // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2013. № 2. С. 109–117.
20. Чернякина А.О. Брендинг туристской территории: ошибки и ключевые аспекты создания в рамках кластерного подхода развития туризма // Вестник ТГПУ. 2012. № 12(127). С. 47–52.
21. Colavitti A.M., Usai A. Partnership building strategy in place branding as a tool to improve cultural heritage district's design. The experience of UNESCO's mining heritage district in Sardinia, Italy // Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development. 2015. № 5(2). P. 151–175.
22. Elyas S. Brand Alliance, a Strategy to Enter New Markets and a Tool for Positioning // Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology. 2013. Vol. III. № 5. P. 1–14.
23. Gertner D. Unfolding and Configuring Two Decades of Research and Publications on Place Marketing and Place Branding // Place Branding and Public Diplomacy. 2011. Vol. 7. № 2. P. 91–106.
24. Huang Y.P. A Thought on the Integrated Development of Regional Brands // Canadian Social Science. 2015. Vol. 11(11). P. 107–111. URL: <http://www.cscanada.net/index.php/css/article/view/7874>.
25. Krajnovic A., Bosna J., Jašić D. Umbrella Branding in Tourism – Model Regions of Istria and Dalmatia // Tourism and Hospitality Management. 2013. Vol. 19. № 2. P. 201–215.
26. Lichrou M., O'Malley L., Patterson M. On the Marketing Implications of Place Narratives // Journal of Marketing Management. 2014. Vol. 30. № 9–10. P. 832–856.

References

1. Ageeva Ye.S., Zhuravleva V.L. Proekt «Velikij Ustyug – rodina Deda Moroz»: itogi realizacii i perspektivy [Project «Velikij Ustyug – mother land of Ded Moroz»: outcomes of realization and perspectives]. *Problemy razvitiya territorii – The Problems of Territorial Development*, 2009, no. 1(45), pp. 47–51.
2. Artamonova U.S., Kolesnikov P.V. Formirovanie regional'nyh zontichnyh brendov territorial'nyh otraslevykh klasterov [The formation of a regional umbrella brands of territorial industry clusters]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovacii – Modern Scientific Researches and Innovations*, 2015, no. 2. Available at: <http://web.snauka.ru/issues/2015/02/46918/>.
3. Bush O.I. Ponyatie i osobennosti zontichnogo brenda v marketingovoy teorii [The concept and features of umbrella brand in marketing theory]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya "Ekonomika" – Herald of Omsk University. Series "Economics"*, 2015, no. 1, pp. 61–66.
4. Vakarchuk A.U. Iz istorii ehkskursionnogo turizma v SSSR: marshrut «Zolotoe kol'co» [From the history of excursion tourism in the USSR: "The Golden Ring" route]. In: *Gosudarstvo, obshchestvo tserkov' v istorii Rossii XX–XXI veka – State, society, church in the Russian history of 20th–21st centuries*, 2016, pp. 268–274.
5. Vizgalov D.V. *Brending goroda* [Brending of a city]. Moscow, Fund "Institute of Urban Economics" Publ., 2011.
6. Vizgalov D.V. *Marketing goroda* [Marketing of a city]. Moscow, Fund "Institute of Urban Economics" Publ., 2008.
7. Dinni K. *Branding of territories: the best world practices* (Russ. ed.: *Brending territorij. Luchshie mirovye praktiki*). Moscow, Mann, Ivanov and Farber Publ., 2013).
8. «Zelenoe kol'co Rossii» – novyj brend v mezhdunarodnom pozicionirovanii strany ["Green Ring of Russia" – the new brand in the international positioning of the country]. *Prakticheskij marketing – Practical Marketing*, 2012, no. 5, pp. 40.
9. Ilev N., Kirsanov S. «Serebryanoe kol'co Rossii» u istokov Rossijskogo gosudarstva [«Silver Ring of Russia» – near the origins of the Russian state]. *Samoupravlenie – Self-Government*, 2012, no. 10, pp. 42–44.
10. Kadyshev Ye.N., Yergunova O.N. *Regional'nyj marketing: teoriya i praktika* [Regional marketing: theory and practice]. Cheboksary, Novoe vremya Publ., 2011.
11. Kapustina L.M., Nesterova Z.V., Solosichenko T.Zh. [Prodvizhenie municipal'nogo znaka kachestva na osnove primeneniya tekhnologij brend-menedzhmenta [Promotion of a Municipal Quality Mark using Brand Management Techniques]. *Upravlenets – The Manager*, 2015, no. 4(56), pp. 18–23.
12. Kitsis V.M., Semushev A.M. Brending i pozitsionirovanie tovara i kompanii na regional'nom rynke [Branding and positioning of a product or a company in the regional market]. *Regionologiya – Regional Science*, 2015, no. 1(90), pp. 88–99.
13. Kleyan M.B., Kognitivnye aspekty brendinga goroda i formirovaniya poselencheskoy identichnosti [Cognitive aspects of city branding and a building of political identity]. *Vestnik gumanitarnogo faculteta Ivanovskogo khimiko-tekhnologicheskogo universiteta – Heralds of Humanitarian Faculty of Ivanovo State Chemistry and Technology University*, 2014, vol. 7, pp. 58–63.
14. Kozyrev V.V., Chubieva I.V. Primenenie instrumentov regional'nogo marketinga v formirovanii turistskogo brenda «Gostepriimnaya Kareliya» [Implementation of regional marketing tools in building of tourist brand "Hospitable Karelia"]. *Regional'naya ekonomika – teoriya i praktika – Regional economics – Theory and Practice*, 2011, no. 21(204), pp. 43–51.
15. Kulibanova V.V., Teor T.R. Innovatsionnye instrumenty brendinga territorij: ponyatiye, sushchnost, osobennosti primeneniya [Innovative place branding tools: definition, essence, implementation mechanism]. *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU – St. Petersburg Polytechnic University Journal of Engineering Science and Technology*, 2016, no. 6(256), pp. 122–129.
16. Kotler Ph. et al. *Marketing Places Europe: How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe* (Russ. ed.: *Kotler F. Marketing mest. Privlechenie investitsiy, predpriyatij, zitelei i turistov d goroda, kommuny i strany Evropy*). St Petersburg, Stockholm School of Economics in Saint Petersburg, 2005).
17. Pankrukhin A.P. *Marketing territorij* [Marketing of territories]. 2nd ed. St Petersburg, Piter Publ., 2006.
18. Serdyukova N.K., Romanova L.M., Serdyukov D.A. Otsenka effektivnosti metodov prodvizheniya i reklamy i uznavaemosti brenda «Kurorty Krasnodarskogo kraja» na osnovanii oprosov potrebiteley i ekspertov [Efficiency assessment of methods of promotion and advertisement and recognition of brand "Wellnesses of Krasnodar region" on the basis of survey of consumers and experts]. *Innovatsii. Menedzhment. Marketing. Turizm – Innovations. Management. Marketing. Tourism*, 2014, no. 2, pp. 140–149.
19. Khmel'kova N.V. Kontseptual'nyy podkhod k postroeniyu sistemy teoreticheskikh kategoriy ko-brendinga [Conceptual approach to building of the system theoretical categories of co-branding]. *Menedzhment i biznes-administrirovanie – Management and Business Administration*, 2013, no. 2, pp. 109–117.
20. Chernyakina A.O. Brending turistskoy territorii: oshibki i klyuchevye aspekty sozdaniya v ramkakh klaster'nogo podkhoda razvitiya turizma [Branding of the tourist territory: mistakes and key aspects of creation in the frame of cluster approach of tourism development]. *Vestnik TGPU – Heralds of TSPU*, 2012, no. 12(127), pp. 47–52.
21. Colavitti A.M., Usai A. Partnership building strategy in place branding as a tool to improve cultural heritage district's design. The experience of UNESCO's mining heritage district in Sardinia, Italy. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 2015, no. 5(2), pp. 151–175.
22. Elyas S. Brand Alliance, a Strategy to Enter New Markets and a Tool for Positioning. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 2013, vol. III, no. 5, pp. 1–14.
23. Gertner D. Unfolding and Configuring Two Decades of Research and Publications on Place Marketing and Place Branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 2011, vol. 7, no. 2, pp. 91–106.
24. Huang Y.P. A Thought on the Integrated Development of Regional Brands. *Canadian Social Science*, 2015, vol. 11(11), pp. 107–111. Available at: <http://www.cscanada.net/index.php/css/article/view/7874>.
25. Krajnovic A., Bosna J., Jašić D. Umbrella Branding in Tourism – Model Regions of Istria and Dalmatia. *Tourism and Hospitality Management*, 2013, vol. 19, no. 2, pp. 201–215.
26. Lichrou M., O'Malley L., Patterson M. On the Marketing Implications of Place Narratives. *Journal of Marketing Management*, 2014, vol. 30, no. 9–10, pp. 832–856.