

УДК 352:332.12

DOI <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.4.13>

СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Терещенко Іван Олексійович

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри маркетингу
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0001-5176-6522

Даниленко Вікторія Іванівна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0001-8676-0622

Терентьєва Олена Володимирівна

спеціаліст з управління проектами,
Комунальна установа муніципальний стартап-центр м. Харкова,
Департамент цифрової трансформації
ORCID ID: 0009-0008-0397-1327

У статті обґрунтовано актуальність формування та удосконалення маркетингової стратегії територіальних громад в умовах воєнної нестабільності, демографічних змін, релокації бізнесу та посилення конкуренції за людський капітал і інвестиції. Показано, що перехід до маркетингово-орієнтованої моделі управління вимагає від органів місцевого самоврядування переосмислення підходів до розвитку територій, зміщення акцентів із вузькоекономічних показників на комплексне задоволення потреб мешканців, бізнесу, туристів та інших стейкхолдерів. На основі узагальнення наукових підходів вітчизняних і зарубіжних дослідників розкрито зміст маркетингу територій та роль маркетингової стратегії як інструменту зміцнення конкурентоспроможності громади, формування її позитивного іміджу, підвищення інвестиційної й туристичної привабливості та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку. Запропоновано поетапну модель маркетингового управління територіальною громадою, що включає аналітико-діагностичний етап, формування маркетингової концепції, сегментацію та визначення цільових аудиторій, розроблення комплексної маркетингової стратегії, операційне планування, реалізацію маркетингових заходів, моніторинг результатів та стратегічне коригування. Особливу увагу приділено ідентифікації сильних і слабких сторін громади та використанню матричних моделей стратегічного аналізу (ADL/LC, «Привабливість – конкурентоспроможність», SMART, SOAR, матриця Ансоффа) для оцінювання стратегічних перспектив, вибору пріоритетних напрямів розвитку й побудови гнучких сценаріїв зростання. Доведено, що впровадження маркетингово-орієнтованої стратегії дозволяє підвищити результативність управлінських рішень, посилити партнерську взаємодію та створити сприятливі умови для відновлення і розвитку територіальних громад у післявоєнний період. Перспективи подальших досліджень пов'язані з удосконаленням інструментарію стратегічного планування та цифрової трансформації маркетингу громад.

Ключові слова: маркетингова стратегія, територіальна громада, маркетинг територій, стратегічне планування, брендинг громади, цифровізація.

Ivan Tereshchenko, Victoria Danilenko

Poltava State Agrarian University

Elena Terentyeva

Municipal Institution Municipal Startup Center of Kharkiv,

Digital Transformation Department

STRATEGIC MARKETING OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF CURRENT CHALLENGES

The article substantiates the relevance of forming and improving the marketing strategy of territorial communities in conditions of military instability, demographic changes, business relocation, and increased competition for human capital and investments. It shows that the transition to a marketing-oriented management model requires local governments to rethink their approaches to territorial development, shifting the focus from narrow economic indicators to the comprehensive satisfaction of the needs of residents, businesses, tourists, and other stakeholders. Based on a synthesis of scientific approaches by domestic and foreign researchers, the content of territory marketing and the role of marketing strategy as a tool for strengthening the competitiveness of the community, forming its positive image, increasing investment and tourist attractiveness, and ensuring sustainable socio-economic development are revealed. A phased model of marketing management for a territorial community is proposed, which includes an analytical and diagnostic stage, the formation of a marketing concept, segmentation and identification of target audiences, the development of a comprehensive marketing strategy, operational planning, implementation of marketing activities, monitoring of results, and strategic adjustments. Special attention is paid to identifying the strengths and weaknesses of the community and using matrix models of strategic analysis (ADL/LC, "Attractiveness – Competitiveness" SMART, SOAR, Ansoff Matrix) to assess strategic prospects, select priority areas for development, and build flexible growth scenarios. It has been proven that the implementation of a marketing-oriented strategy allows for improving the effectiveness of management decisions, strengthening partnership interaction, and creating favorable conditions for the restoration and development of territorial communities in the post-war period. Prospects for further research are related to the improvement of strategic planning tools and the digital transformation of community marketing.

Keywords: marketing strategy, territorial community, territorial marketing, strategic planning, community branding, digitalization.

Вступ. Проблема формування ефективної маркетингової стратегії територіальної громади сьогодні є однією з ключових у сфері місцевого розвитку, оскільки сучасні громади функціонують у конкурентному середовищі та вимушені боротися за ресурси, населення, підприємницьку активність і інвестиції. Перехід до маркетингово-орієнтованої моделі управління вимагає від органів місцевого самоврядування переосмислення підходів до розвитку території, зосередження уваги не лише на покращенні економічних показників, а й на задоволенні потреб мешканців, бізнесу, туристів та зовнішніх партнерів.

Складність сучасних умов, зумовлених воєнними діями, демографічними змінами, релокацією підприємств, зростанням конкуренції між громадами та обмеженістю ресурсної бази, посилює необхідність розроблення гнучкої та адаптивної маркетингової стратегії. Така стратегія повинна реагувати на динаміку зовнішнього середовища, швидко враховувати зміни у структурі попиту, трансформацію ринкових тенденцій, появу нових можливостей для економічного зростання та соціального розвитку. Забезпечення здатності громади оперативного перебудовувати

власні інструменти і напрямки діяльності є запорукою підвищення ефективності управлінських рішень та збереження конкурентоспроможності території.

У контексті цих процесів зростає практична та наукова значущість досліджень, присвячених маркетингу територій, оскільки саме маркетингова стратегія дає змогу сформувати цілісне бачення розвитку, обґрунтувати пріоритети, визначити ринкові позиції громади та створити інструменти для залучення ресурсів. Вирішення цієї проблеми є важливим, адже маркетинговий підхід забезпечує узгодженість дій різних стейкхолдерів, сприяє зміцненню іміджу території, підвищує її інвестиційну та туристичну привабливість, а також формує умови для сталого соціально-економічного розвитку.

Матеріали та методи. У науковій літературі питання маркетингу територіальних громад розглядається як багатовимірний напрям досліджень, що поєднує теоретичні засади, інструментарій і стратегічні механізми розвитку територій. Значний внесок у формування теоретико-методологічної основи цього підходу зроблено у працях Білик Р. С. [1], Білової О. Ю. [2], Богданової Н. М. [3], Бойка С. І. [4] та

Іванової В. І. [7]. Практичні аспекти впровадження маркетингового підходу відображені у дослідженнях Гургулої Т. В. [5], Дейнеги О. В. [6], Мазура Ю. П. [11] та Линдюка А. О. [10], де розкрито можливості застосування комунікаційних, цифрових і коопераційних інструментів у діяльності громад. Окремий науковий напрям становлять дослідження стратегічного та інвестиційного розвитку територій, представлені працями Кудряшова С. М. [9], Олексюк Г. В. [13; 14], Папоян А. М. [15], Пастуха К. [16] та Хохуляк О. [17], у яких акцентується увага на формуванні маркетингових стратегій, розробленні інструментів позиціонування, визначенні пріоритетів розвитку, залученні інвестицій та використанні моделей сталого зростання.

Метою статті є теоретичне узагальнення та практичне обґрунтування підходів до формування й удосконалення маркетингової стратегії територіальної громади в умовах сучасних викликів, зокрема воєнної нестабільності, демографічних змін, конкуренції за людський капітал та інвестиції. Для досягнення поставленої мети в статті вирішуються такі завдання: проаналізувати сутність маркетингово-орієнтованого підходу до управління розвитком громад; визначити ключові етапи маркетингового управління територією та розкрити зміст кожного з них; ідентифікувати сильні та слабкі сторони територіальних громад як основу для стратегічних рішень; систематизувати матричні моделі стратегічного аналізу, придатні для оцінювання можливостей і напрямів розвитку громад; а також обґрунтувати роль маркетингової стратегії як інструменту підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку території.

Результати. Проблематика формування та удосконалення маркетингової стратегії територіальних громад набуває особливої актуальності з огляду на необхідність впровадження в системі місцевого самоврядування маркетингово-орієнтованого підходу до управління розвитком територій [1; 2; 7]. Оскільки громада сьогодні виступає повноцінним конкурентним суб'єктом, її маркетингова стратегія має бути спрямована не лише на підвищення інвестиційної, туристичної чи економічної привабливості, а й на максимальне задоволення потреб мешканців, бізнесу, партнерів і зовнішніх стейкхолдерів [4; 13].

Маркетингова орієнтація управлінських процесів у територіальних громадах України в умовах воєнного стану, депопуляції, релокації підприємств та обмеженого доступу до ресурсів зумовлює необхідність комплексного підходу до діагностики, розроблення та подальшої реалізації маркетингової стратегії [3; 5; 12]. Вона має враховувати високу мінливість зовнішнього середовища, зростання конкуренції між громадами за людський капітал,

інвестиції й фінансову підтримку, а також потребу у швидкій адаптації управлінських рішень [10; 16].

У цих умовах маркетингова стратегія громади повинна мати здатність оперативного змінюватися у відповідь на кризові явища, трансформацію ринкових тенденцій, появу нових викликів або можливостей, а також на підвищену динаміку інформаційних потоків [6; 15]. Така гнучкість забезпечує ефективне позиціонування громади, зміцнення її конкурентних переваг, зростання довіри мешканців і партнерів та, відповідно, сприятиме підвищенню загальної результативності управління розвитком території [8; 18].

Маркетингова стратегія територіальної громади виступає основою для її сталого розвитку, посилення конкурентоспроможності та формування привабливого образу для мешканців, бізнесу, інвесторів і туристів [4; 9]. Її зміст базується на поєднанні принципів класичного маркетингу з практикою місцевого самоврядування, що орієнтується на економічне зростання громади та підвищення якісних стандартів життя населення [2; 14].

Управління такою стратегією передбачає послідовне проходження ключових етапів маркетингового управління територіальною громадою, що відображено на рис. 1. Першим етапом є аналітико-діагностичний блок, який забезпечує глибоке розуміння наявного потенціалу громади та її потреб [1; 7]. На цьому етапі здійснюється аналіз соціально-економічного стану, аудит ресурсів – людських, природних, інфраструктурних та інвестиційних, вивчаються потреби ключових цільових груп [11], проводиться SWOT-аналіз та оцінюються конкурентні переваги і проблемні зони [3]. Результатом є сформована діагностична карта розвитку громади.

Наступним кроком виступає формування маркетингової концепції громади, у межах якої визначаються місія, бачення майбутнього, стратегічні цілі та позиціонування громади, а також окреслюються пріоритетні ринки для її розвитку – туристичний, аграрний, логістичний, креативний тощо [2; 4; 8]. Це забезпечує створення концептуальної рамки маркетингового розвитку.

Важливою складовою процесу є сегментація та визначення цільових аудиторій. Оскільки громада має справу з різними групами споживачів – мешканцями, інвесторами, бізнесом, туристами, трудовими ресурсами чи партнерами, – на цьому етапі встановлюються їхні ключові потреби та пріоритетність, що дозволяє формувати адресні управлінські рішення [13; 15].

На основі отриманої аналітичної інформації розробляється маркетингова стратегія громади. Вона охоплює елементи бренду (цінності, образ, слоган, айдентика), визначення стратегічних напрямів розвитку, розробку продуктових рішень, туристичних



Рис. 1. Етапи маркетингового управління територіальною громадою

Джерело: складено авторами

маршрутів, інвестиційних пропозицій, інфраструктурних проєктів та соціальних сервісів [4; 10]. Сюди також входить формування комунікаційної стратегії, планування партнерств і використання грантових можливостей [5; 6; 12]. Результатом стає детальний стратегічний план маркетингового розвитку.

Після цього розпочинається процес операційного планування, що передбачає створення річних і квартальних планів дій, бюджетування маркетингових активностей, розподіл відповідальності між підрозділами, формування календарів заходів, а також підготовку інформаційних та візуальних матеріалів [12; 16]. На цьому етапі стратегія набуває конкретних інструментів реалізації.

Реалізація маркетингових заходів полягає у практичному втіленні запланованих ініціатив: просуванні бренду громади, організації подій і фестивалів, запуску інвестиційних проєктів, роботі з медіа й соціальними мережами, розвитку туристичної та соціальної інфраструктури, налагодженні партнерств із бізнесом та освітніми установами, цифровізації сервісів [5; 10; 18]. Це забезпечує перехід від стратегії до реальних змін.

Моніторинг і оцінка результатів є критично важливим етапом, оскільки дозволяють виміряти ефективність маркетингової діяльності за ключовими показниками: припливом інвестицій, кількістю туристів, динамікою розвитку бізнесу, рівнем задоволеності мешканців, результатами комунікаційних кампаній [9; 13]. Аналіз відповідності фактичних результатів очікуванням дає змогу визначити сфери для вдосконалення [14].

Завершальним етапом є коригування та стратегічний розвиток, що передбачає адаптацію встановлених пріоритетів, оновлення бренду, запуск нових

сервісів і проєктів, оптимізацію бюджету та реагування на зміни зовнішнього середовища – міграційні процеси, воєнні загрози, економічні коливання [15; 17]. У результаті формується гнучка та актуальна маркетингова стратегія громади.

Успішність цього процесу значною мірою залежить від коректного визначення сильних і слабких сторін території. До сильних чинників часто належать вигідне географічне положення, природно-ресурсний потенціал, розвинута транспортна інфраструктура, наявність кваліфікованої робочої сили та активний сектор малого й середнього підприємництва [1; 3; 8]. Натомість слабкі сторони можуть проявлятися у недостатньому рівні інноваційності, обмеженій інвестиційній привабливості, адміністративних бар'єрах та екологічних проблемах [7; 11]. Правильна ідентифікація цих аспектів дозволяє обрати інструменти, здатні забезпечити ефективне вдосконалення та стає зростання громади [17; 18].

З метою досягнення поставленої мети було проаналізовано існуючі класифікаційні підходи щодо методів і моделей, що застосовуються під час формування маркетингової стратегії громади [9; 13]. Матриця як модель може ґрунтуватися на різних групах показників. Оскільки такі моделі забезпечують якісний стратегічний аналіз, матричні підходи широко використовуються для оцінювання можливостей територіальних громад [14; 17].

Найбільшого поширення набули двовимірні матриці, які дають змогу порівнювати громади між собою за темпами розвитку, рівнем конкурентних позицій, структурою галузей, привабливістю території тощо. У таких моделях одна вісь відображає внутрішні фактори, а інша – зовнішні [3; 15].

Матриця ADL/LC поєднує стадії життєвого циклу галузі (вступ, зростання, зрілість, спад) із конкурентною позицією території. Такий підхід дозволяє визначити, на якому етапі розвитку знаходяться ключові сектори економіки території, оцінити їхню перспективність та сформувані відповідні маркетингові стратегії підтримки або трансформації [9; 14].

Матриця стратегічного позиціонування «Привабливість-Конкурентоспроможність» базується на оцінці двох груп факторів: привабливості території (ресурси, інфраструктура, людський потенціал, ринковий попит) та рівня її конкурентоспроможності (ефективність управління, інноваційність, унікальні переваги). Вона використовується для визначення оптимальної стратегії маркетингового позиціонування та стратегічних пріоритетів розвитку території [1; 8; 13].

SMART-підхід застосовується для оцінки стратегічних цілей території за критеріями: конкретність (specific), вимірюваність (measurable), досяжність (achievable), релевантність (relevant), обмеженість у часі (time-bound). Такий метод забезпечує перевірку реалістичності встановлених цілей і дозволяє підвищити ефективність планування маркетингової стратегії громади [12; 16].

SOAR є позитивно спрямованою альтернативою SWOT. Модель концентрується не на проблемах, а на потенціалі території – її сильних сторонах, можливостях, амбіціях та бажаних результатах. Вона застосовується для формування стратегій розвитку, що спираються на позитивну динаміку і внутрішню мотивацію громади [5; 7; 17].

Матриця І. Ансоффа використовується для визначення можливих шляхів розвитку території на основі поєднання «ринку» та «продукту». Серед стратегій виділяють: розвиток ринку – залучення нових груп інвесторів, туристів, бізнесів; розвиток продукту – створення нових послуг, подій, туристичних марш-

рутів, інфраструктурних рішень; диверсифікацію – освоєння нових напрямів діяльності для зменшення ризиків; проникнення на ринок – активізацію існуючих сфер економіки. Ця матриця дозволяє громадам обрати найефективніші напрями зростання залежно від їхнього потенціалу [2; 3; 15].

Висновок. У результаті проведеного дослідження встановлено, що формування та реалізація маркетингової стратегії територіальної громади є ключовою умовою її сталого соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах. Територіальні громади функціонують у середовищі високої турбулентності, що зумовлено воєнними діями, релокацією бізнесу, нестачею ресурсів і зростанням конкуренції між територіями за людський капітал, інвестиції та фінансову підтримку. Це формує потребу у впровадженні маркетингово-орієнтованого підходу до місцевого управління, що забезпечує адаптивність і результативність управлінських рішень.

Доведено, що маркетингова стратегія громади повинна ґрунтуватися на системному аналітико-діагностичному підході, який включає комплексну оцінку соціально-економічного потенціалу, ресурсної бази, потреб цільових груп і конкурентних позицій території. Саме якісна діагностика визначає здатність громади сформувані стратегічне бачення, місію, позиціонування та чіткі напрями розвитку, що відповідають її потенціалу та викликам зовнішнього середовища.

Важливим результатом дослідження є обґрунтування поетапної моделі маркетингового управління територіальною громадою, яка включає: формування маркетингової концепції; сегментацію та визначення цільових аудиторій; розроблення комплексної маркетингової стратегії; підготовку операційного плану; практичну реалізацію маркетингових заходів; моніторинг і оцінку ефективності; коригування та стратегічний розвиток. Така модель дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень, підвищити ефек-

Таблиця 1

**Основні характеристики найпоширеніших матричних моделей
для оцінки маркетингової стратегії розвитку території**

Назва матриці	Призначення моделі
ADL/LC (життєвий цикл галузі)	аналіз стратегічних зон діяльності території відповідно до стадії життєвого циклу (вступ, зростання, зрілість, спад).
Матриця стратегічного позиціонування «Привабливість-Конкурентоспроможність»	оцінка території щодо її ресурсної бази та рівня ринкових можливостей для визначення стратегії позиціонування.
SMART-матриця	оцінка досягненості стратегічних цілей території за критеріями конкретності, вимірюваності, реалістичності, релевантності та обмеженості в часі.
SOAR	позитивно орієнтована модель аналізу території, що фокусується на її сильних сторонах, можливостях, амбіціях та очікуваних результатах.
Матриця Ансоффа	визначення стратегічних варіантів розвитку території: розвиток ринку (залучення нових інвесторів/туристів), розвиток продукту (нові послуги, кластери), диверсифікація тощо

Джерело: складено авторами

тивність використання ресурсів та забезпечити орієнтацію на потреби мешканців і партнерів.

У межах дослідження проаналізовано матричні моделі стратегічного аналізу – ADL/LC, «Привабливість-Конкурентоспроможність», SMART, SOAR та матрицю Ансоффа – і доведено їхню ефективність для оцінювання стратегічних перспектив громад, визначення пріоритетних напрямів розвитку, посилення конкурентних позицій та формування гнучких сценаріїв зростання. Використання таких моделей забезпечує об'єктивність оцінювання сильних і слабких сторін громади, а також дозволяє обрати оптимальні траєкторії розвитку з урахуванням внутрішніх можливостей і зовнішніх загроз.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що маркетинг територіальної громади є необхідним

інструментом сучасного публічного управління, здатним забезпечити якісну трансформацію територій, підвищення їхньої привабливості для інвесторів, бізнесу й населення, розвиток партнерств і створення сприятливого середовища для життя. Водночас подальші дослідження потребують поглиблення методик стратегічного планування маркетингового розвитку в умовах воєнних ризиків, цифровізації управління та зміни демографічної структури населення, що визначатиме нові пріоритети та механізми управління громадами в післявоєнний період.

Перспективним є поглиблення моделей оцінювання конкурентоспроможності територій з урахуванням економічних, соціальних, екологічних та цифрових чинників, а також розвиток інструментів цифрового маркетингу громад.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Білик Р. С., Кіцак М. М. Сучасні маркетингові інструменти управління територіальними громадами. *Регіональна економіка*. 2023. № 4(110). С. 5–12.
2. Білова О. Ю. Стратегії маркетингового розвитку територіальних громад в умовах глобалізації. Львів : Львівська бізнес-школа, 2019. 190 с.
3. Богданова Н. М. Підходи до розробки маркетингових стратегій для місцевих громад. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2017. 210 с.
4. Бойко С. І. Маркетинг як інструмент забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Львів : Львівський національний університет ім. І. Франка, 2020. 180 с.
5. Гургула Т. В. Територіальний маркетинг в умовах співробітництва територіальних громад. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. С. 90–93. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-274-5-91-94> (дата звернення: 01.10.2025).
6. Дейнега О. В., Дейнега І. О. Маркетинг як інструмент розвитку потенціалу послугової діяльності територіальних громад. DOI: <https://doi.org/10.36074/2663-4139.12.03> (дата звернення: 07.10.2025).
7. Іванова В. І. Місцевий маркетинг: концепція та стратегії для територіальних громад. Харків : Харк. нац. економічний університет, 2019. 175 с.
8. Козаченко Г. В. Маркетинг територіальних громад: теорія та практика. Київ : Наукова думка, 2019. 60 с.
9. Кудряшов С. М. Стратегії залучення інвестицій у територіальні громади: аналіз світового досвіду. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. № 2. С. 101–109.
10. Линдюк А. О. Маркетинг територіальних громад як інструмент їх розвитку. Бізнес та інтелектуальний капітал. *Інтелект XXI*. 2021. № 5. С. 77–80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-5.16> (дата звернення: 07.10.2025).
11. Мазур Ю. П., Невлад В. Ф. Використання маркетингових технологій у діяльності об'єднаних територіальних громад. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2019. Випуск 1(11). С. 96–101. DOI: [https://doi.org/10.31339/2313-8114-2019-1\(11\)-96-101](https://doi.org/10.31339/2313-8114-2019-1(11)-96-101) (дата звернення: 07.10.2025).
12. Методичні рекомендації щодо стратегічного планування в громадах: вебсайт. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0-%D0%A1%D0%9F-%D0%9E%D0%A2%D0%93-%D1%81%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BE%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BE-2018-5.pdf> (дата звернення: 07.10.2025).
13. Олексюк Г. В., Попадинець Н. М., Самотій Н. С. Управління територіальними громадами на засадах територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти. *Регіональна економіка*. 2021. № 3 (101). С. 15–27. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-3-2> (дата звернення: 11.10.2025).
14. Олексюк Г. В., Хром'як Й. Я., Попадинець Н. М. Маркетингова стратегія як інструмент реалізації стратегічного плану розвитку територіальних громад. *Економіка України*. 2022. № 7 (728). С. 67–88. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.07.067> (дата звернення: 11.10.2025).
15. Папоян А. М. Маркетинг територіальних громад як ключовий інструмент у формуванні стратегії їх розвитку. *Вісник післядипломної освіти*. 2024. № 28(57). С. 259–271. DOI: [https://doi.org/10.58442/2522-9931-2024-28\(57\)-259-271](https://doi.org/10.58442/2522-9931-2024-28(57)-259-271) (дата звернення: 11.10.2025).
16. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. №1 (7) DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1\(7\)-195-215](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215) (дата звернення: 13.10.2025).

17. Хошуляк О. Формування маркетингових стратегій сталого розвитку територіальних громад. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. №4 (40). С. 130–137. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4\(40\)-130-137](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4(40)-130-137) (дата звернення: 13.10.2025).

18. Чому територіальний маркетинг громади важливий та як він впливає на місцевий економічний розвиток. URL: <https://www.prostir.ua/?library=terytorialnyj-marketynh-terytoriji-yak-chynnyk-pidvyschennya-konkurentospromozhnosti-hromady> (дата звернення: 13.10.2025).

REFERENCES:

1. Bilyk R. S., Kitsak M. M. (2023). Suchasni marketynhovi instrumenty upravlinnia terytorialnymi hromadamy. *Rehionalna ekonomika*, 4(110), 5–12. [in Ukrainian].
2. Bilova O. Yu. (2019). *Strategii marketynhovooho rozvytku terytorialnykh hromad v umovakh hlobalizatsii*. Lviv: Lvivska biznes-shkola, 190 p. [in Ukrainian].
3. Bohdanova N. M. (2017). *Pidkhody do rozrobky marketynhovykh strategii dlia mistsevykh hromad*. Kharkiv: KhNU im. V. N. Karazina, 210 p. [in Ukrainian].
4. Boiko S. I. (2020). *Marketynh yak instrument zabezpechennia staloho rozvytku terytorialnykh hromad*. Lviv: Lvivskyi natsionalnyi universytet im. I. Franka, 180 p. [in Ukrainian].
5. Hurhula T. V. (2019). Terytorialnyi marketynh v umovakh spivrobitnytstva terytorialnykh hromad. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 5, 90–93. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2019-274-5-91-94> (accessed 01.10.2025). [in Ukrainian].
6. Deineha O. V., Deineha I. O. (2025). Marketynh yak instrument rozvytku potentsialu posluhovoï diïalnosti terytorialnykh hromad. DOI: <https://doi.org/10.36074/2663-4139.12.03> (accessed 07.10.2025). [in Ukrainian].
7. Ivanova V. I. (2019). *Mistsevyi marketynh: kontseptsii ta strategii dlia terytorialnykh hromad*. Kharkiv: Kharkivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet, 175 p. [in Ukrainian].
8. Kozachenko H. V. (2019). *Marketynh terytorialnykh hromad: teoriia ta praktyka*. Kyiv: Naukova dumka, 60 p. [in Ukrainian].
9. Kudriashov S. M. (2019). Strategii zaluchennia investytsii u terytorialni hromady: analiz svitovoho dosvidu. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, 2, 101–109. [in Ukrainian].
10. Lindiuk A. O. (2021). Marketynh terytorialnykh hromad yak instrument yikh rozvytku. *Biznes ta intelektualnyi kapital. Intelekt XXI*, 5, 77–80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-5.16> (accessed 07.10.2025). [in Ukrainian].
11. Mazur Yu. P., Nevlad V. F. (2019). Vykorystannia marketynhovykh tekhnolohii u diïalnosti OTG. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu. Serii Ekonomika*, 1(11), 96–101. DOI: [https://doi.org/10.31339/2313-8114-2019-1\(11\)-96-101](https://doi.org/10.31339/2313-8114-2019-1(11)-96-101) (accessed 07.10.2025). [in Ukrainian].
12. Metodychni rekomendatsii shchodo stratehichnoho planuvannia v hromadakh (2021). URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/Методика-СП-ОТГ-скорочено-2018-5.pdf> (accessed 07.10.2025). [in Ukrainian].
13. Oleksiuk H. V., Popadynets N. M., Samotii N. S. (2021). Upravlinnia terytorialnymi hromadamy na zasadakh terytorialnoho marketynhu: teoretyko-metodolohichni aspekty. *Rehionalna ekonomika*, 3(101), 15–27. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-3-2> (accessed 11.10.2025). [in Ukrainian].
14. Oleksiuk H. V., Khrom'iak Y. Ya., Popadynets N. M. (2022). Marketynhova stratehiia yak instrument realizatsii stratehichnoho planu rozvytku terytorialnykh hromad. *Ekonomika Ukrainy*, 7(728), 67–88. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.07.067> (accessed 11.10.2025). [in Ukrainian].
15. Papoian A. M. (2024). Marketynh terytorialnykh hromad yak kliuchovyï instrument u formuvanni strategii yikh rozvytku. *Visnyk pisladyplomnoi osvity*, 28(57), 259–271. DOI: [https://doi.org/10.58442/2522-9931-2024-28\(57\)-259-271](https://doi.org/10.58442/2522-9931-2024-28(57)-259-271) (accessed 11.10.2025). [in Ukrainian].
16. Pastukh K. (2021). Stratehichne planuvannia rozvytku terytorialnykh hromad. *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, 1(7). DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1\(7\)-195-215](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2021-1(7)-195-215) (accessed 13.10.2025). [in Ukrainian].
17. Khokhuliak O. (2024). Formuvannia marketynhovykh strategii staloho rozvytku terytorialnykh hromad. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 4(40), 130–137. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4\(40\)-130-137](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4(40)-130-137) (accessed 13.10.2025). [in Ukrainian].
18. Чому тeryторіальні marketynh hromady vazhlyvyi ta yak vin vplyvaie na mistsevyi ekonomichnyi rozvytok (2025). URL: <https://prostir.ua/?library=terytorialnyj-marketynh-terytoriji-yak-chynnyk-pidvyschennya-konkurentospromozhnosti-hromady> (accessed 13.10.2025). [in Ukrainian].

Стаття надійшла: 15.10.2025

Стаття прийнята: 03.11.2025

Стаття опублікована: 28.11.2025