

УДК: 352

JEL classification: H83, M31

DOI: 10.35774/rarrpsu2025.30.030

Тарас ЦАПИК

аспірант кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу,
Західноукраїнський національний університет,
e-mail: tarascapuk91@gmail.com
ORCID ID: orcid.org/0009-0009-3169-2664

МАРКЕТИНГ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ: ПРОБЛЕМИ АДАПТАЦІЇ

АНОТАЦІЯ

Вступ. В умовах сучасних суспільно-економічних викликів маркетинг територій набуває дедалі більшого значення у розвитку територіальних громад. Він дає змогу адаптувати підходи до управління громадою з урахуванням зростаючих потреб місцевого населення, інтересів інвесторів, а також вимог до підвищення конкурентоспроможності територій. Маркетингові інструменти стають важливим компонентом у діяльності громад, оскільки сприяють зміцненню їхніх позицій на регіональному й міжнародному рівнях, дають можливість залучити інвестиції, підвищити привабливість для туристів і забезпечити сталий розвиток локального бізнесу. Реалізація ефективної маркетингової політики громади вимагає системного підходу, сучасних методів управління та комунікації.

Мета статті – проаналізувати ефективність впровадження маркетингових технологій у розвитку громад, окреслити основні проблеми адаптації та реалізації маркетингової політики органами місцевого самоврядування, а також визначити ефективні шляхи їхнього подолання.

Методи. Під час дослідження використовувались загальні методи наукового пізнання, аналізу та синтезу.

Результати. Проведено дослідження сутності маркетингу територій в управлінні розвитком територіальних громад. Визначено комплекс маркетингових інструментів, що застосовуються органами місцевого самоврядування для підвищення конкурентоспроможності громади. Проаналізовано основні перепони, що ускладнюють імплементацію маркетингових технологій у місцевому самоврядуванні, бар'єри, які постають на шляху реалізації маркетингових практик на місцевому рівні. Розроблено пропозиції для підвищення ефективності реалізації маркетингу територій.

Ключові слова: публічне управління, маркетинг територій, маркетингові інструменти, маркетингові дослідження, брендинг, ціноутворення, інвестиційна привабливість.

Формули: 0, **рис.:** 0, **табл.:** 1, **бібл.:** 9.

Taras TSAPYK

MARKETING IN THE PUBLIC MANAGEMENT SYSTEM OF TERRITORIAL COMMUNITIES: ADAPTATION PROBLEMS

ABSTRACT

Introduction. Under the conditions of contemporary socio-economic challenges, territorial marketing is gaining increasing importance in the development of local communities. It enables the adaptation of community management approaches to the growing needs of local residents, the interests of investors, and the requirements for enhancing territorial competitiveness. Marketing instruments have become an essential component of community activities, as they contribute to strengthening their positions at the regional and international levels, facilitate investment attraction, increase tourism appeal, and ensure the sustainable development of local businesses. The implementation of an effective

community marketing policy requires a systematic approach, as well as modern management and communication methods.

Purpose. The purpose of this article is to analyze the effectiveness of implementing marketing technologies in community development, to outline the main challenges in adapting and executing marketing policy by local self-government bodies, and to identify effective strategies for overcoming these challenges.

Methods. The study employs general scientific methods of cognition, analysis, and synthesis.

Results. The study explored the essence of place marketing in the management of territorial community development. A set of marketing tools used by local self-government bodies to enhance community competitiveness was identified. Key obstacles hindering the implementation of marketing technologies at the local level were analyzed, including barriers to the realization of marketing practices within local governance. Recommendations were developed to improve the effectiveness of place marketing implementation.

Keywords: public administration, territorial marketing, marketing tools, marketing research, branding, pricing, investment attractiveness.

Formulas: 0, fig.: 0, table: 1, bibl.: 9.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. Сучасний територіальний маркетинг – це система заходів і стратегій, спрямованих на формування привабливого іміджу територіальної громади та створення сприятливих умов для підвищення її інвестиційної привабливості для залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів. Застосування інструментів територіального маркетингу забезпечує соціальний, економічний і культурний розвиток місцевості та підвищує її конкурентоспроможність.

«У стратегічному вимірі цілі територіального маркетингу можуть визначатись як три головні стратегії:

- формування позитивного іміджу громади, регіону та місцевих підрозділів;
- підвищення якості послуг, що надаються державними органами (у контексті важкодоступних послуг для суб'єктів господарювання та мешканців);
- підвищення рівня привабливості та конкурентоспроможності міст-конкурентів, сільських громад, регіонів та інших районів» [1, с. 67].

Однак реалізація наведених стратегій потребує подолання низки перепон, що постають перед органами місцевого самоврядування, які гальмують досягнення окреслених завдань. Серед основних проблем варто виокремити такі:

- 1) недостатнє розуміння маркетингової складової в управлінні територіальною громадою;
- 2) відсутність стратегічного бачення розвитку суб'єктами управління;
- 3) нестача кваліфікованого персоналу;
- 4) дефіцит фінансових можливостей.

У контексті вищезазначеного актуалізується потреба детальнішого вивчення питань впровадження маркетингових практик на місцевому рівні, а також визначення способів подолання перепон, що ускладнюють їхню реалізацію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процеси імплементації маркетингу у сферу публічного управління вивчали і зарубіжні, і вітчизняні науковці. Зокрема, Ф. Котлер, М. Портер і Д. Аакер сформулювали базові концепції маркетингу, що є основою для розробки практичних інструментів і методів його застосування в різних сферах.

Ф. Котлер [2] щодо цього наголошує, що територіальний маркетинг дає змогу ефективно поєднувати інтереси різних зацікавлених сторін (місцева влада, бізнес, громадські організації та мешканці). Автор у своїх дослідженнях звертає увагу на важливість орієнтації маркетингової діяльності на задоволення потреб споживачів, використовуючи такі інструменти, як сегментація, таргетинг і позиціонування.

М. Портер акцентує увагу на необхідності врахування конкурентних переваг території: географічне розташування, доступність ресурсів чи рівень розвитку інфраструктури.

А. Мельник [3] зосередила свою увагу на проблемі імплементації маркетингових технологій у публічному управлінні.

Р. Білик і М. Кіцак наголошують на тому, що «...територіальний маркетинг є одним з основних засобів, що сприяє економічному зростанню та конкурентоздатності територій, виступаючи як процес, здатний ефективно просувати та формувати імідж території для залучення потенційних цільових ринків і робити її більш привабливою і конкурентоздатною» [4, с. 5].

Аналіз наукових праць загалом демонструє, що дослідники здебільшого акцентують увагу на визначенні й трактуванні поняття територіального маркетингу, питаннях впровадження маркетингових стратегій та імплементації маркетингових технологій в управління розвитком територіальних громад. Водночас проблема практичної реалізації маркетингу на рівні територій, а також перепони, що постають на шляху їх втілення, досі залишаються недостатньо дослідженими, що визначає актуальність цієї праці.

Мета статті. Визначення основних перепон у реалізації маркетингової політики територіальних громад, а також обґрунтування ефективних підходів і напрямів щодо її модернізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах питання ефективної маркетингової політики на місцевому рівні набуває особливої актуальності. В реаліях війни, економічної нестабільності та соціальних викликів територіальні громади змушені шукати нові механізми для забезпечення розвитку, залучення зовнішніх і внутрішніх ресурсів, формування позитивного іміджу та привабливості. Це особливо важливо як для мешканців, так і для потенційних інвесторів, які можуть бути драйверами економічного зростання.

Територіальний маркетинг – «...це стратегічний підхід до маркетингу, який спрямований на вивчення та використання унікальних характеристик та потреб споживачів, що проживають у певному географічному регіоні. Такий підхід передбачає використання засобів маркетингу, що дозволяють ефективно взаємодіяти з клієнтами на рівні конкретних територій, враховуючи їхні потреби, звички та характеристики» [5, с. 209].

Л. Романова трактує маркетинг територій як механізм публічного управління некомерційного характеру, що забезпечує реалізацію публічної політики через застосування комплексних інструментів класичного, соціального та територіального маркетингу. Такий підхід розглядає маркетинг територій як засіб впливу на цільові аудиторії з метою формування підтримки управлінських рішень та ініціатив, що мають суспільну значущість [6, с. 40].

Згідно з дослідженнями О. Каніщенко та Т. Мельник використання маркетингових підходів у місцевому управлінні сприяє більш ефективному залученню інвесторів і розвитку туристичної привабливості територій. Науковці вказують на важливість брендингу територіальної громади як складової маркетингової стратегії, що дає змогу створити унікальний імідж території, базуючись на її культурних, історичних і природних ресурсах.

У цьому контексті важливо акцентувати, що маркетинг територій має певні принципові особливості, які вирізняють його серед традиційних форм комерційного маркетингу. Незважаючи на використання схожих інструментів і методів, їхнє практичне застосування в межах місцевого самоврядування має інший характер і мету - не отримання прибутку, а забезпечення публічного блага, соціального розвитку та збалансованого функціонування території. Порівняльну характеристику подано у табл. 1.

Як підтверджують результати аналізу, маркетинг місцевої влади значно більше орієнтований не на досягнення фінансового прибутку, як це характерно для комерційного сектору, а на створення соціально значущих результатів, таких як підвищення рівня життя мешканців, розвиток інфраструктури, формування позитивного іміджу громади та зміцнення зв'язків між органами влади й громадянами. Така орієнтація передбачає врахування інтересів широкого кола цільових аудиторій – від місцевого населення до потенційних інвесторів, туристів і зовнішніх партнерів. У цьому контексті маркетинг виконує функцію комунікативного посередника між

владними структурами та стейкхолдерами, забезпечуючи прозорість управлінських рішень, залучення громади до процесів планування та реалізації місцевої політики, а також підвищення загального рівня довіри до органів самоврядування. На відміну від комерційного підходу, де цінність вимірюється переважно економічними показниками, у маркетингу територій домінують нематеріальні критерії ефективності, зокрема соціальна згуртованість, рівень задоволеності громадян та якість публічних послуг.

Таблиця 1

Особливості застосування маркетингу у комерційній сфері та у місцевому самоврядуванні

Ознака	Комерційний маркетинг	Маркетинг у місцевому самоврядуванні
Мета діяльності	Основною метою є максимізація прибутку шляхом задоволення потреб цільового споживача та підвищення конкурентоспроможності товару чи послуги на ринку.	Основною метою є забезпечення сталого розвитку території, підвищення добробуту мешканців, формування позитивного іміджу громади, залучення інвестицій і ресурсів.
Об'єкт маркетингової діяльності	Товар, послуга, бренд або підприємство, що просуваються на ринку з метою отримання прибутку.	Територія (громада, місто, селище), що розглядається як комплексний соціально-економічний продукт із певними цінностями, ресурсами та можливостями.
Цільова аудиторія	Споживачі, бізнес-клієнти, партнери, інвестори, що здійснюють економічні транзакції.	Внутрішні суб'єкти (мешканці громади, місцевий бізнес), зовнішні стейкхолдери (туристи, інвестори, державні інституції, донори).
Кінцевий результат	Прибуток, зростання обсягів продажу, збільшення частки ринку, лояльність споживачів.	Соціальна згуртованість, зростання якості публічних послуг, конкурентоспроможність території, залучення інвестицій та розвиток громади.
Інструменти маркетингу	Реклама, брендинг, просування продукту, ціноутворення, PR, дистрибуція.	Стратегічне планування розвитку громади, формування бренда території, публічна комунікація, залучення громадськості до управління.

Джерело: складено автором на основі [3; 4; 5].

Використання сучасних маркетингових технологій та інструментів, зокрема інноваційного територіального маркетингу, є важливим для розвитку і просування територій, що дає змогу підвищити їхню конкурентоспроможність. Досвід європейських країн підтверджує ефективність таких методів у сфері соціально-економічного розвитку, враховуючи публічно-приватне партнерство та маркетинг відносин.

А. Мельник, досліджуючи проблеми імплементації маркетингових технологій у публічному управлінні зазначила, що «...використання маркетингових технологій виконує такі важливі завдання в процесі управління розвитком території:

- надання об'єктивної інформації про стан територіальної громади, її економічний потенціал, профіль громади, тенденції демографічного, економічного, соціального розвитку;
- використання сучасних методів ціноутворення на ресурси території, послуги, що надаються для споживачів (жителів, юридичних і фізичних осіб- підприємців, а також для потенційних інвесторів);
- забезпечення формування місцевого брендингу території;

- покращення інвестиційної та туристичної привабливості територіальної громади;
- підвищення рівня ефективності використання комунальної власності та конкурентоспроможності територіальної громади» [3].

Маркетингові дослідження є важливим інструментом під час формування плану маркетингової стратегії розвитку територіальних громад. Дослідження дають змогу не лише оцінити поточний стан громади, а й сформулювати чітке бачення її розвитку, визначити пріоритети, потенційні шляхи залучення інвестицій і поліпшення якості життя мешканців.

Маркетингові дослідження мають базуватись насамперед на меті та завданнях, які потрібно вирішити для їхнього досягнення. Правильне формулювання мети та обґрунтування завдань безпосередньо впливають на результати дослідження. Залежно від окреслених цілей визначають основні складові системи інформаційного забезпечення. Важливо також розмежувати інформацію на вхідну та вихідну. Окрему увагу слід приділяти формулюванню висновків і практичних рекомендацій, спрямованих на покращення маркетингової діяльності органів місцевого самоврядування.

Отже, маркетингові дослідження є важливою технологією для аналізу та покращення маркетингової діяльності на різних етапах розвитку територіальних громад.

Маркетингова технологія ціноутворення в територіальному маркетингу територіальних громад містить кілька основних етапів, які забезпечують ефективне управління цінами на ресурси, що надаються громадою.

Метою ціноутворення є максимізація доходів для бюджету громади, залучення інвестицій, забезпечення доступності послуг для місцевих мешканців або сприяння розвитку певних секторів економіки. Це забезпечує розуміння того, які економічні та соціальні цілі мають бути досягнуті через встановлення цін, а також визначення пріоритетних напрямів для фінансового планування і розвитку громади. Вибір методу ціноутворення залежить від того, яку стратегію громада хоче впровадити для досягнення максимальних результатів.

Формування сучасної стратегії ціноутворення для територіальних громад, сприяє їхньому розвитку, залученню інвестицій та забезпеченню їхньої економічної стійкості.

Інвестиційна привабливість громади - це сукупність умов і характеристик, які визначають її потенціал залучати інвестиції для розвитку різних секторів економіки. Високий рівень такої привабливості свідчить про наявність сприятливого середовища для бізнесу та підприємництва, що стимулює економічний розвиток і покращення соціальних умов.

Одним із важливих інструментів залучення інвестицій є розвиток бренду території. Формування бренду передбачає використання різних маркетингових технологій, зокрема: створення спеціальних рекламних кампаній, участь у міжнародних виставках, форумах, культурних заходах, а також розробку відповідних медіа-ресурсів для підтримки позитивного іміджу. Важливим елементом є розробка логотипу та символіки, що візуально відображають особливості громади.

Отже, впровадження маркетингових технологій в управлінні розвитком територіальною громадою є необхідним для забезпечення стійкого економічного зростання та покращення якості життя місцевих мешканців. Маркетингові технології дають змогу ефективно визначати потреби громади, залучати інвестиції, формувати позитивний імідж території та створювати умови для сталого розвитку через стратегічне планування й інноваційні підходи в управлінні.

Незважаючи на те, що в зарубіжних країнах маркетинг територій доволі довготривало використовується як інструмент стратегічного управління розвитком громад, в Україні його потенціал залишається нереалізованим. Здебільшого маркетингова діяльність органів місцевого самоврядування має ситуативний характер.

На практиці маркетинг територій застосовується з вузькою метою - для зовнішнього просування громади чи міста, створення логотипів, візуального стилю або презентаційних матеріалів для участі у конкурсах чи залучення туристів та інвесторів. Такий підхід не враховує комплексну природу муніципального маркетингу, що передбачає ґрунтовне вивчення потреб і очікувань внутрішніх стейкхолдерів - мешканців, бізнесу, громадських організацій, а також

необхідність побудови ефективних механізмів комунікації між владою та громадою на основі принципів прозорості, зворотного зв'язку й взаємної відповідальності.

Комплексному впровадженню маркетингових підходів на місцевому рівні перешкоджають такі причини, зокрема:

- недостатнє розуміння маркетингової складової в управлінні територіальною громадою;
- відсутність стратегічного бачення розвитку суб'єктами управління;
- нестача кваліфікованого персоналу;
- дефіцит фінансових можливостей.

Однією з основних перепон реалізації маркетингу на рівні територіальних громад є недостатнє розуміння сутності концепції маркетингу територій суб'єктами управління. Переважно, особливо в малих громадах, маркетинг продовжують сприймати лише як комерційний інструмент, що має обмежене застосування в контексті публічного управління. Такий погляд на маркетинг як на інструмент орієнтований лише на прибуток і комерційну вигоду [7, с. 183].

Це призводить до недостатньої політичної та адміністративної підтримки маркетингових ініціатив, а також до їхньої відсутності у стратегічних документах і планах розвитку громади.

Нерозуміння практичних переваг маркетингу, зокрема формування привабливого іміджу громади, залучення інвестицій, застосування сучасних методів комунікації з громадськістю, обмежує спроможність місцевої влади щодо імплементації маркетингових інструментів у розвиток територій.

В Україні відсутня методологія застосування маркетингу в місцевому самоврядуванні, що є вагомою проблемою, яка суттєво ускладнює процес планування, реалізації та моніторингу маркетингових ініціатив.

Відсутність стратегічного бачення унеможливорює формулювання чітких цілей щодо позиціонування громади, побудови її бренда або розвитку конкурентних переваг територій.

Багато територіальних громад працюють у парадигмі короткострокового реагування на поточні проблеми та негайні виклики замість того, щоб фокусуватися на розробці чітких, довгострокових стратегій розвитку. Такий підхід часто спричиняє відсутність системного планування, що обмежує використання маркетингових інструментів, які потребують ретельного аналізу, планування та оцінювання ефективності.

Суттєвою проблемою також є кадровий дефіцит, особливо в таких базових сферах, як комунікація, стратегічне планування та брендинг територій. В умовах дефіциту кваліфікованих фахівців відповідні функції часто виконують працівники, які не мають необхідної підготовки або володіють лише загальними знаннями у сфері маркетингу. Це призводить до того, що вони виконують кілька ролей одночасно, що значно ускладнює роботу і знижує якість маркетингових заходів [7, с. 182].

Маркетинг територій потребує фінансування, що має бути спрямоване не лише на проведення рекламних кампаній, а й на створення і підтримку інфраструктури для комунікацій з громадянами, реалізацію освітніх і соціальних проєктів, а також розвиток інноваційних та технологічних ініціатив. Проте в умовах обмеженого бюджету органи місцевого самоврядування часто вимушені ухвалювати рішення передусім щодо найбільш нагальних потреб, що відтерміновує реалізацію маркетингових ініціатив. Відсутність спеціальних бюджетних програм або цільових фінансових механізмів для реалізації маркетингових стратегій обмежує можливості органів місцевого самоврядування впроваджувати комплексні маркетингові ініціативи. Це гальмує розвиток території, знижує ефективність використання її конкурентних переваг, а також обмежує можливості залучення інвестицій і розвиток бренда громади.

Досвід зарубіжних країн засвідчує, що для подолання вищезгаданих перепон, які виникають під час впровадження маркетингу в стратегії розвитку громад, необхідний системний підхід. Так, у країнах із розвинутою системою місцевого самоврядування розробляються спеціалізовані навчальні програми з маркетингу для посадовців. Зокрема, провідна організація професіоналів місцевого самоврядування ISMA (США) розробила курси, які складаються з 14-ти компетенцій для управлінців [8]. Щоб забезпечити системний підхід у маркетинговій діяльності

місцевої влади, потрібно розробити уніфіковану методологію впровадження маркетингових стратегій. Так, у Канаді муніципалітети мають уніфіковані інструкції та методології з розробки маркетингових стратегій [9].

В Україні необхідно розробити та ухвалити законодавчі акти, які підтримуватимуть використання маркетингу в публічному управлінні, зокрема в місцевому самоврядуванні. Це дасть змогу чітко визначити правила, які мають виконувати органи місцевої влади під час планування та реалізації маркетингових ініціатив, а також забезпечить правову підтримку таких заходів на всіх етапах.

Важливим кроком для усвідомлення переваг маркетингових підходів до управління розвитком громадою є проведення семінарів, тренінгів для представників органів місцевого самоврядування.

Нестача кваліфікованого персоналу у сфері маркетингу територій також є доволі поширеною проблемою у багатьох країнах. Міжнародна асоціація управління містами та округами (ICMA) пропонує онлайн-програми та курси, які дають змогу підвищити кваліфікацію працівників органів місцевого самоврядування.

Без наявності достатнього фінансового ресурсу реалізація маркетингових ініціатив із боку місцевої влади неможлива. Ефективне впровадження маркетингу в діяльність громад вимагає застосування різноманітних джерел фінансування, серед яких гранти, інвестиції, співпраця з бізнесом і державна допомога в межах регіональних політик.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Впровадження маркетингових технологій у діяльність територіальних громад є необхідним кроком для забезпечення сталого розвитку в умовах децентралізації та жорсткої конкуренції за ресурси. Незважаючи на наявні бар'єри, зокрема нестачу кваліфікованого персоналу, дефіцит фінансових можливостей та інші, саме маркетинг дає змогу громадам чітко визначити свої переваги, реагувати на виклики, ефективно взаємодіяти з громадськістю та інвесторами, а також формувати позитивний імідж як у країні, так і за її межами. Для ефективного впровадження маркетингових практик на рівні територіальних громад необхідно запровадити низку ініціатив. З одного боку, забезпечити підготовку кадрів, впровадивши спеціалізовані програми підготовки, а з іншого - створити стабільну фінансову базу для реалізації маркетингових цілей.

Перспективним напрямком подальших досліджень виступає аналіз впливу цифрових технологій на ефективність реалізації маркетингової політики органами місцевого самоврядування.

Література

1. Мазур О. О., Годованюк А. В. Маркетинг як передумова ефективної політики планування територіальної громади. *Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Кам'янець-Подільський, 26-27 квіт. 2018р. Подільський спец. навч.-реаб. соц.-екон. коледж. Кам'янець-Подільський, 2018. С. 66-68.
2. Kotler P., Haider I., Rein I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. NewYork : The Free Press, 1993. 400 p.
3. Мельник А. Маркетингові технології в публічному управлінні територіальною громадою: проблеми імплементації. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 3. С. 24-44. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.03.024>
4. Білик Р. С., Кіцак М. М. Сучасні маркетингові інструменти управління територіальними громадами. *Регіональна економіка*. 2023. №4(110). С. 5-12. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-4-1>
5. Юхименко-Назарук І., Санжаревський О., Олексієвець Т., Матвійів І., Шитов В. Цифрова інтеграція в територіальному маркетингу. *Via Economica*. 2024. Вип.4. С. 208-211. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-4-29>

6. Романова Л., Бережинський Д. Маркетинг як інструмент розвитку іміджу територіальних громад. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № (1). С. 69–75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-9>
7. Шатун В.Т., Зосімова І.О. Маркетинг в публічному управлінні: сутність, специфіка, класифікація. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія : Державне управління*. 2016. Т. 267, № 255. С. 181-187.
8. ICMA. Practices for Effective Local Government Management and Leadership. URL: https://icma.org/page/practices-effective-local-government-management-and-leadership?utm_source=chatgpt.com
9. Ontario Ministry of Municipal Affairs and Housing (2011). *Municipal Marketing Strategies: A Guide for Local Governments*. URL: <https://www.ontario.ca/page/ministry-municipal-affairs-housing>

References

1. Mazur, O. O., Hodovanyuk, A. V. (2018). Marketynh yak peredumova efektyvnoyi polityky planuvannya terytorial'noyi hromady [Marketing as a prerequisite for effective territorial community planning policy]. *Innovatsiyi partners'koyi vzayemodiyi osvity, ekonomiky ta sotsial'noho zakhystu v umovakh inklyuziyi ta prahmatychnoyi reabilitatsiyi suspil'stva: materialy II Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi - Innovations in partnership interaction between education, economy and social protection in the context of inclusion and pragmatic rehabilitation of society: materials of the II International Scientific and Practical Conference. Podilskyi special educational-rehabilitation socioeconomic college. Kam'yanets'-Podil's'kyi*, (pp. 66-68). [in Ukrainian].
2. Kotler, P., Haider, I., Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York: The Free Press, 1993. 400 p. [in English].
3. Mel'nyk, A. (2024). Marketynhovi tekhnolohiyi v publichnomu upravlinni terytorial'noyu hromadoyu: problemy implementatsiyi [Marketing technologies in public management of territorial communities: implementation problems]. *Visnyk ekonomiky- Bulletin of Economy*, 3, 24-44. [in Ukrainian].
4. Bilyk, R. S., Kitsak, M. M. (2023). Suchasni marketynhovi instrumenty upravlinnya terytorial'nykh hromadamy [Modern marketing tools for managing territorial communities]. *Rehional'na ekonomika-Regional economy*, (4), 15-12. [in Ukrainian].
5. Yukhymenko-Nazaruk, I., Sanzharevs'kyi, O., Oleksiyevets' T., Matviyiv, I., Shytov, V. (2024). Tsyfrova intehratsiya v terytorial'nomu marketynhu [Digital integration in territorial marketing]. *Via Economica*, (4), 208-211. [in Ukrainian].
6. Romanova, L., Berezhyns'kyi, D. (2023). Marketynh yak instrument rozvytku imidzhu terytorial'nykh hromad [Marketing as an instrument for the development of the image of territorial communities]. *Kyivs'kyi ekonomichnyy naukovyy zhurnal - Kyiv economic scientific journal*, (1), 69–75 [in Ukrainian].
7. Shatun, V.T., Zosimova, I.O. (2016). Marketynh v publichnomu upravlinni: sutnist', spetsyfika, klasyfikatsiya [Marketing in public administration: essence, specific features, and classification]. *Naukovi pratsi Chornomors'koho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyla kompleksu «Kyievo-Mohylans'ka akademiya»*. Seriya : Derzhavne upravlinnya - Scientific Papers of Petro Mohyla Black Sea National University of the Kyiv-Mohyla Academy Complex. Series: Public Administration, (Vols. 267), 255, 181-187 [in Ukrainian].
8. ICMA. Practices for Effective Local Government Management and Leadership. [in English].
9. Ontario Ministry of Municipal Affairs and Housing (2011). *Municipal Marketing Strategies: A Guide for Local Governments*. [in English].

Статтю отримано 15 квітня 2025 р.