

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)

УДК 332.14:502.33

JEL Classification: O21

Олеся Олександрівна Хохуляк

кандидат економічних наук, доцент, докторант

Київський національний університет будівництва і архітектури (Київ, Україна)

E-mail: oleolex.22@gmail.com. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0778-5501>

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У статті представлено наукове обґрунтування та теоретико-методичні засади формування маркетингових стратегій сталого розвитку територіальних громад. Охарактеризовано роль маркетингу території для забезпечення сталого розвитку територіальних громад. Проаналізовано основні тенденції розвитку маркетингових стратегій у територіальному управлінні, включаючи позиціонування територіальних громад як ключову функцію. Визначено важливість врахування якісних і кількісних показників у процесі позиціонування та запропоновано методи адаптації класичних маркетингових стратегій до умов територіальних громад. Доведено, що маркетинг території в сучасних умовах має ґрунтуватися на створенні та впровадженні маркетингової стратегії сталого розвитку територіальних громад, яка передбачає залучення та активну взаємодію всіх стейкхолдерів розвитку території.

Ключові слова: територіальні громади; сталий розвиток; маркетинг; територія; стратегія, позиціонування.

Рис.: 1. Табл.: 2. Бібл.: 9.

Постановка проблеми. Сучасні тенденції глобалізації та посиленої міжрегіональної конкуренції вимагають від територіальних громад пошуку нових підходів до розвитку та підвищення власної конкурентоспроможності. Зокрема, запровадження в систему муніципального управління принципів сталого розвитку, що передбачає збалансування економічних, соціальних та екологічних чинників. У цьому контексті маркетингові стратегії набувають особливого значення, оскільки створюють умови для ефективного використання внутрішніх ресурсів, приваблення інвестицій та формування позитивного іміджу громади [1]. Маркетинг територій являє собою комплексну діяльність зі створення й просування конкурентних переваг певної території (регіону, міста чи окремої громади) з метою її подальшого розвитку. Маркетинг територій будується на засадах класичного маркетингу, проте враховує багатовимірний характер території як економічної, соціальної та екологічної системи. Основою моделі сталого розвитку, з позиції територіального маркетингу є ідейне обґрунтування того факту, що можливо зберегти динаміку поступального зростання в соціально-економічній сфері та покращити якість життя людей, одночасно зберігаючи сприятливе навколишнє природне середовище [2; 3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На підставі проведених досліджень можна стверджувати, що маркетинг останніми десятиліттями суттєво еволюціонував. Від класичної концепції [4], орієнтованої на отримання прибутку завдяки довгостроковим взаємовигідним відносинам із цільовою аудиторією, він виразно змістився в бік соціально спрямованої концепції та різних її модифікацій.

У сучасних умовах пріоритетом ділової активності стає не лише задоволення споживачів, а й превентивне врахування нагальних потреб суспільства. Важливо те, що дослідження підтверджують факт, що бізнес розглядає врахування потреб суспільства не як додаткове навантаження, а як необхідну складову взаємодії з різними партнерами, де домінує пошук і задоволення інтересів стейкхолдерів [5]. До того ж, наприклад, Р. Мак Кенан підкреслював роль маркетингу як внутрішнього і зовнішнього інтегратора, що також має велике значення для розширення маркетингової діяльності в контексті території [6]. Дослідження вітчизняних дослідників А. Гуменюк та О. Гарматюк присвячені розумінню територіального маркетингу, як цілеспрямованої діяльності з розроблення та впровадження комплексу заходів, що сприяють максимальному задоволенню соціально-економічних інтересів території та її споживачів [7]. Акцент на розробці та впровадженні комплексу заходів вказує на багатовимірний характер територіального маркетингу. Це може включати різні сфери, такі як економічний розвиток, інфраструктура, соціальні програми, екологічні ініціативи тощо. Такий підхід дозволяє враховувати різні аспекти життя території та забезпечувати їхній гармонійний розвиток. Однак для успішної реалізації цього підходу необхідно ефективно подолати виклики, пов'язані з координацією, ресурсним забезпеченням та вимірюванням результатів.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. У сучасних реаліях концепція маркетингу сталого розвитку територій, яка, попри схожість із соціально-етичним (соціально орієнтованим) маркетингом, базується не на транзакційному підході, а на маркетингу відносин. Це зумовлює потребу глибшого дослідження та врахування її специфіки, зосереджених у своїх соціально-економічних трансформаціях на клієнтоорієнтованих рішеннях із розрахунком на тривалу перспективу. Застосування концепції маркетингу сталості в розвитку територіальних громад передбачає використання маркетингових інструментів, що має істотне значення для реалізації задекларованих цілей сталого зростання.

Метою статті є обґрунтування науково-методичних та практичних засад формування маркетингових стратегій сталого розвитку територіальних громад, визначення ключових чинників, що впливають на їх успішність, а також узагальнення відповідних рекомендацій для органів місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу. Для залучення інвестицій у локальні проекти на місцевому рівні та забезпечення ефективного функціонування територіальних систем необхідно впроваджувати продуману стратегію формування іміджу території в межах цілісної стратегії маркетингу. При цьому варто зазначити, що маркетинг за останні десятиліття зазнав значних змін. Від класичної концепції, яка зосереджувалася на отриманні прибутку через довгострокові

взаємовигідні відносини з цільовими аудиторіями, він чітко схилився до соціально орієнтованих підходів та їхніх різних варіацій. Ці чинники значною мірою зумовлені впровадженням концепції сталого розвитку, яка акцентує увагу на збереженні ресурсів, підтриманні ресурсного потенціалу територій, їх раціональному використанні та підвищенні енергоефективності.

Щодо розуміння сутності маркетингу території, резюмуючи наявні в літературі формулювання та основні характеристики, можна відзначити, що вони головним чином стосуються деталізації об'єкта, а саме масштабу території з подальшим застосуванням до неї маркетингових інструментів. Крім того, вони вказують на нові можливості розвитку території завдяки об'єднанню зусиль учасників цього процесу, стейкхолдерів територіального розвитку. При цьому більшість формулювань та їх концептуальний зміст стосуються питань маркетинг-менеджменту та маркетингового управління територією. У цих підходах основою є маркетинговий аналіз можливостей, визначення цілей і завдань, а також розробка маркетингової стратегії розвитку території, яка включає аналітичний компонент. Це свідчить про необхідність розробки маркетингової стратегії розвитку території як основи для реалізації маркетингу території.

При обговоренні процесу стратегування та розробки маркетингової стратегії розвитку територій, дослідники зазвичай виділяють кілька основних етапів (рис. 1).

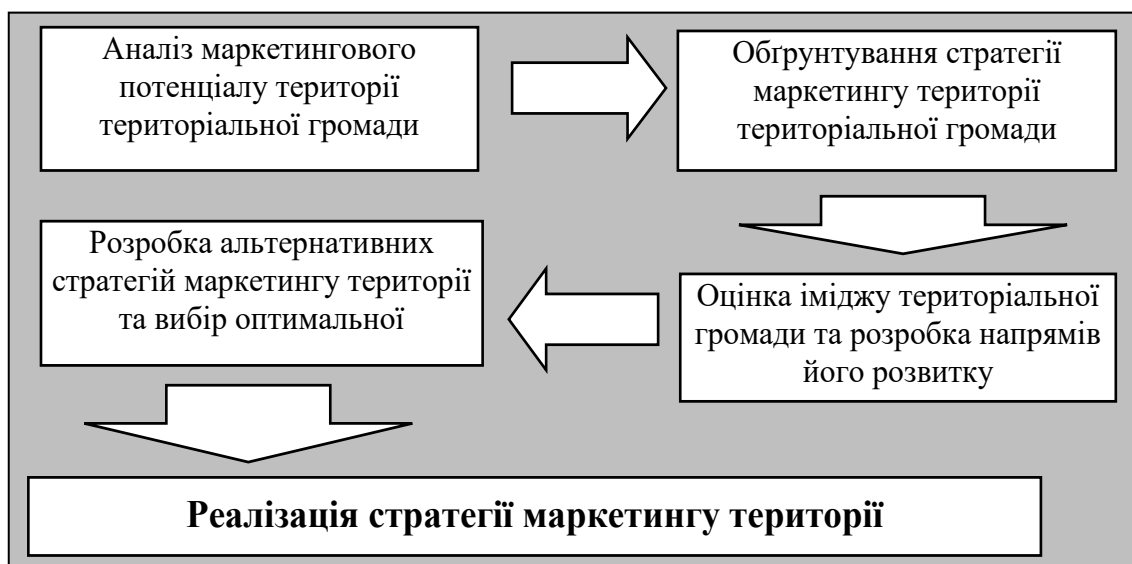


Рис. 1. Елементи стратегування процесу маркетингу території територіальних громад

Джерело: розроблено автором на основі [1; 6].

Для обґрунтування чинників, що впливають на реалізацію маркетингових стратегій сталого розвитку територіальних громад, слід зазначити, що здійснення маркетингу території базується на комплексі якісних та кількіс-

них показників. Ці показники визначають структуру та зміст території, забезпечуючи необхідні параметри для ефективного впровадження маркетингових стратегій.

Одну з фундаментальних та найбільш значущих маркетингових функцій з урахуванням показників сталого розвитку є позиціонування територіальної громади. Цей процес відіграє важливу роль у формуванні стратегічних рішень, визначаючи оптимальну маркетингову модель поведінки громади стосовно інших територій. Аналізуючи поточний стан громади, можна оцінити її перспективи, виділити сильні сторони, виявити слабкі місця та підкреслити унікальні риси. Територіальне позиціонування спрямоване на посилення конкурентних переваг, забезпечення подальшого розвитку та закріплення лідерських позицій. Воно передбачає створення інвестиційно привабливої і конкурентоспроможної території. Основна мета полягає у виявленні, акцентуванні та створенні унікальних характеристик громади, які забезпечать її довготривалі конкурентні переваги.

Позиціонування є важливою складовою сталого розвитку територіальних громад, адже воно дозволяє визначити їх місце в розрізі району, регіону чи країни загалом. Для цього використовують такі методи: порівняльний аналіз показників сталого розвитку, рейтингування та результати маркетингових досліджень, що дають змогу отримати комплексну оцінку територіальної громади. На основі ключових показників і офіційних статистичних даних, що характеризують рівень сталого розвитку можна точно визначити, яку позицію займає кожна територіальна громада у загальній системі.

Позицію територіальної громади в загальній системі оцінювання (P) можна визначити, використовуючи формулу (1):

$$P = \frac{P_1 + P_2 + P_3 \dots + P_n}{N}, \quad (1)$$

де P_1, \dots, P_n – позиція територіальної громади за окремими показниками сталого розвитку;

N – кількість показників обраних для аналізу.

Наступним етапом є адаптація методики формування стратегій позиціонування, запропонованої Ф. Котлером і К. Келлером [8] до умов територіального розвитку, що передбачає визначення відповідних значень, які відображають маркетингові стратегії позиціонування (табл. 1).

Таблиця 1

Адаптація «класичних» маркетингових стратегій позиціонування до умов територіальних громад

За методикою Ф. Котлера та К. Келлера	За авторською методикою
40% - для компаній лідерів	від 0,71 до 1,00 - для громад лідерів
30% - для претендентів на лідерство	від 0,51 до 0,70 - для громад претендентів на лідерство
20% - для послідовників	від 0,31 до 0,50 - для громад послідовників
10% - для нішерів	від 0,01 до 0,30 - для громад нішерів

Згідно з логікою запропонованих рішень є можливість надати відповідні рекомендації з реалізації маркетингової стратегії позиціонування на основі класичної теорії маркетингу (табл. 2).

Таблиця 2

Маркетингові стратегії позиціонування територіальної громади на основі класичної теорії маркетингу

Відповідні значення та позиція територіальної громади	Маркетингові стратегії позиціонування територіальної громади
(0,71-1,00) громада лідер	<ul style="list-style-type: none"> • стратегія завоювання нових ринкових позицій через пошук можливостей для співпраці, освоєння нових ніш, залучення додаткового фінансування та інвесторів; • стратегія збереження наявних ринкових позицій, що забезпечується шляхом проведення комплексних маркетингових заходів; • стратегія випередження, яка базується на постійному моніторингу дій громад-конкурентів; • реактивна стратегія передбачає оперативну відповідь на будь-які дії конкурентів
(0,51-0,70) громада претендент на лідерство	<ul style="list-style-type: none"> • фронтальна стратегія, що зосереджується на використанні конкурентних переваг інших громад, потребує значних ресурсів і ґрунтується на паритеті конкурентних позицій; • флангова стратегія спрямована на виявлення слабких сторін громади-конкурента та використання цих прогалин для власної переваги; • оточувальна стратегія реалізується через наступальні дії, які враховують усі слабкі сторони конкурентів, щоб забезпечити перевагу громади
(0,31-0,50) громада послідовник	<ul style="list-style-type: none"> • пасивна стратегія, що передбачає повторення дій громади-лідера, але зі зниженою якістю; • копіювальна стратегія, що передбачає точне відтворення дій громади-лідера; • стратегія адаптації, яка передбачає модифікацію дій з акцентом на поліпшення їхньої якості
(0,01-0,30) громада «володар ніші»	<ul style="list-style-type: none"> • нішева стратегія, що полягає у пошуку вузькоспеціалізованих ринкових сегментів, які залишаються поза увагою громад-конкурентів через їхню специфіку чи невеликі обсяги; • обхідна стратегія фокусується на маркетингових заходах, менш цікавих для конкурентів, що дозволяє уникнути прямої конкуренції (така стратегія вимагає від територіальної громади швидкого реагування на зміни та максимально ефективного використання ресурсів).

Джерело: розроблено автором на основі [8; 9].

Варто зазначити, що позиціонування громад-лідерів з погляду маркетингу посідає провідне місце серед інших територіальних громад. Їх характеризує високий рівень активності, що забезпечує залучення значних ресурсів і ефективне використання наявного потенціалу. Громада-претендент на лідерство, своєю чергою, поступається лідеру за ключовими показниками і є його прямим конкурентом. Громада-послідовник діє за аналогією з лідером, переймаючи його досвід і впроваджуючи подібні заходи. Інші громади мають уникати прямої конкуренції, зосереджуючись на активному пошуку нових ринкових сегментів, що дозволяє йому зайняти вигідну позицію без конфронтації з лідерами.

Висновки і пропозиції. Отже, формування стратегії маркетингу територіальної громади повинно базуватися на глибокому аналізі ключових соціо-еколого-економічних показників, що дає змогу визначити її поточне становище, сильні та слабкі сторони. При цьому сучасний маркетинг території повинен враховувати принципи сталого розвитку, включаючи енергоефективність, збереження ресурсів та довгострокову орієнтацію на соціально-економічне благополуччя громади.

Позиціонування громади дозволяє закріпити конкурентні переваги, створити привабливий інвестиційний імідж та забезпечити її довготривалу конкурентоспроможність. Класичні підходи до позиціонування, такі як стратегії лідерів, претендентів на лідерство, послідовників та нішевих гравців, можуть бути адаптовані до потреб територіальних громад, що дозволяє ефективно впроваджувати маркетингові інструменти.

Також слід зазначити, що для ефективної реалізації маркетингових стратегій сталого розвитку територій необхідно інтегрувати в систему управління територіальних громад питання, які відповідають загальним принципам сталого розвитку. Це також повинно базуватися на оцінці поточного стану регіональної соціо-еколого-економічної системи щодо впровадження цієї концепції. Такий підхід передбачає проведення загального моніторингу ситуації та визначення найбільш важливих напрямків розвитку для територіальної громади.

Список використаних джерел

1. Kotler P. Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions, and Nations in Europe / P. Kotler, C. Asplund, I. Rein, D. Haider. – London: Financial Times Prentice Hall, 1999.
2. Устік Т. В. Маркетинг регіонів як складова стратегії сталого розвитку: виклики, перспективи та інструментарій / Т.В. Устік // Український журнал прикладної економіки та техніки. – 2024. – Том 9. – № 2. – С. 28–32.
3. Шкуратов О.І. Використання інструментів екологічного маркетингу в господарській діяльності аграрних підприємств / О.І. Шкуратов, І.С. Воронецька // Економіка природокористування і охорона навколишнього середовища: [зб. наук. пр.]: [У 2 ч.]. – Київ : ДУ «ІЕПСР НАНУ», 2012. – Ч.2. – С. 214–218.

4. Kotler P. *Marketing Management Analysis, Planning, and Control*. P. Kotler. – Prentice-Hall, Upper Saddle River. – 1967. – 628 p.
5. Fassin Y. The Reasons Behind Non-Ethical Behaviour in Business and Entrepreneurship / Y. Fassin // *Journal of Business Ethics*. – 2005. – Vol. 60. – № 3. – P. 265-279.
6. McKenna R. *Relationship Marketing* / R. McKenna. – N.Y. : Addison-Wesley, 1991.
7. Гуменюк А. Територіальний маркетинг як напрям підвищення конкурентоспроможності підприємств / А. Гуменюк, О. Гарматюк // *Економіка та суспільство*. – 2021. – № 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-49>.
8. Kotler P. *Marketing Management (15th ed.)*. / P. Kotler, K. Keller. –London : Pearson Education, 2016. – 696 p.
9. Shevchuk S.M. Marketing aspects of image formation and investment attractiveness of territories and enterprises / S.M. Shevchuk, V.V. Dobrianska, N.P. Myskovets, M.O. Kokhan, T.V. Shepel // *International Journal of Economics and Business Administration*. – 2020. – Vol. 8(2). – Pp. 229-239.

References

1. Kotler, P., Asplund, C., Rein, I., & Haider, D. (1999). *Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions, and Nations in Europe*. London: Financial Times Prentice Hall.
2. Ustyk, T. V. (2024). Marketyng rehioniv yak skladova strategii staloho rozvytku: vyklyky, perspektyvy ta instrumentariyi [Regional marketing as a component of the sustainable development strategy: challenges, prospects, and tools]. *Ukrayins'kyi Zhurnal Prykladnoi Ekonomiky ta Tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9(2), 28–32.
3. Shkuratov, O. I., & Voronetska, I. S. (2012). Vykorystannia instrumentiv ekolohichnoho marketyngu v hospodars'kij diial'nosti ahарanykh pidpryyemstv [Use of ecological marketing tools in the economic activities of agricultural enterprises]. *Ekonomika Pryrodokorystuvannya i Okhorona Navkolyshnoho Seredovyshcha – Economics of Natural Resources and Environmental Protection: Collection of Scientific Papers*, 2, 214–218.
4. Kotler, P. (1967). *Marketing Management Analysis, Planning, and Control*. Prentice-Hall, Upper Saddle River.
5. Fassin, Y. (2005). The Reasons Behind Non-Ethical Behaviour in Business and Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 60(3), 265-279.
6. McKenna, R. (1991). *Relationship Marketing*. Addison-Wesley.
7. Humeniuk, A., & Harmatyuk, O. (2021). Territorial'nyi marketyhyk yak napryam pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryyemstv [Territorial marketing as a direction to increase the competitiveness of enterprises]. *Ekonomika ta Suspilstvo – Economics and Society*, 31. DOI: [10.32782/2524-0072/2021-31-49](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-49).
8. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson Education.
9. Shevchuk, S.M., Dobrianska, V.V., Myskovets, N.P., Kokhan, M.O., & Shepel, T.V. (2020). Marketing aspects of image formation and investment attractiveness of territories and enterprises. *International Journal of Economics and Business Administration*, 8(2), 229-239.

Отримано 08.12.2024

UDC 332.14:502.33

Olesia Khokhuliak

PhD in Economics, Associate Professor, Doctor of Science candidate
Kyiv National University of Construction and Architecture (Kyiv, Ukraine)
E-mail: oleolex.22@gmail.com. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-0778-5501>

FORMATION OF MARKETING STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

The article provides a scientific rationale and theoretical-methodological foundations for developing marketing strategies for the sustainable development of territorial communities. It highlights the role of territorial marketing in ensuring the sustainable development of territorial communities. The main trends in the evolution of marketing strategies within territorial governance are analyzed, including the positioning of territorial communities as a key function. The importance of considering both qualitative and quantitative indicators in the positioning process is emphasized, and methods for adapting classical marketing strategies to the needs of territorial communities are proposed. Classical positioning approaches, such as leader strategies, challenger strategies, follower strategies, and niche strategies, can be tailored to the specific requirements of territorial communities, enabling the effective implementation of marketing tools.

The development of a marketing strategy for a territorial community should be grounded in a thorough analysis of key socio-ecological-economic indicators. This approach enables the identification of the community's current position, as well as its strengths and weaknesses. In this context, contemporary territorial marketing must integrate the principles of sustainable development, including energy efficiency, resource conservation, and a long-term focus on the community's socio-economic well-being.

Territorial marketing in today's context should be based on the creation and implementation of a marketing strategy for the sustainable development of territorial communities, which involves engaging and actively collaborating with all stakeholders in territorial development. The creation of an effective marketing strategy depends on the territorial community's market position and requires a transformation of its marketing mix.

Keywords: territorial communities; sustainable development; marketing; territory; strategy; positioning.

Fig.: 1. Table: 2. References: 9.