

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)

УДК 339.65.01

**Папоян Арутюн Мікаелі,**

аспірант кафедри публічного управління і проектного менеджменту

Навчально-наукового інституту менеджменту та психології

ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Київ, Україна.

 <https://orcid.org/0000-0002-8248-8147>  
[arutun1976@gmail.com](mailto:arutun1976@gmail.com)

## **МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ЇХ РОЗВИТКУ**

**Анотація.** У статті проаналізовано поточний стан маркетингу територіальних громад в Україні, визначено основні виклики та надано рекомендації щодо його покращення, виходячи з вітчизняного та міжнародного досвіду. Здійснено порівняльний аналіз застосування маркетингу територіальних громад з оцінкою найбільш вдалих та невдалих інструментів, які допомагають, або ж навпаки заважають розвитку територіального маркетингу, а відповідно і просуванню іміджу та бренду конкретної територіальної одиниці. Опрацьовано і надано конкретні рекомендації та практичні інструменти, які можуть застосовуватися територіальними громадами в умовах сьогодення. Наголошено на ролі військового стану, який докорінно змінює сам підхід до маркетингу територій. Розглянуто поняття «унікальної торгової пропозиції» та можливість її застосування під час побудови стратегії територіального маркетингу. Зазначено на перевагах, які може запропонувати жителям територіальної громади використання унікальної торгової пропозиції. Здійснено аналіз стану маркетингу територіальних громад в умовах воєнного стану в Україні та виділено ключові виклики. Наведено приклади впровадження маркетингових інструментів, які демонструють як успішні, так і менш вдалі практики. Дійшли до висновку, про важливість комплексного підходу та залучення громади у процесі розробки та впровадження маркетингових стратегій територіальних громад. Отримані результати можуть сприяти розробці рекомендацій для органів місцевого самоуправління, розробників та інших зацікавлених сторін щодо використання маркетингових підходів у стратегіях міського розвитку, що сприятиме покращенню життя мешканців, збільшенню конкурентоспроможності міст та залученню інвестицій до територіальних громад в умовах воєнного та мирного часу. А також по

застосуванню такого інструменту як унікальна торгова пропозиція у побудові маркетингових стратегій територіальних громад.

**Ключові слова:** територіальна громада; маркетинг; інструмент; інвестиція; туризм; маркетингова стратегія; імідж; унікальна торгова пропозиція.

## **ВСТУП / INTRODUCTION**

**Постановка проблеми / Statement of the problem.** У сучасному світі, де міста конкурують за інвестиції, туристів та жителів, маркетинг міст стає ключовим інструментом у формуванні стратегії їх розвитку. Українські територіальні громади, прагнучи до європейських стандартів життя та розвитку, все більше усвідомлюють важливість впровадження ефективних маркетингових стратегій.

Доктрина відновлення України передбачає поступове відновлення територій, зруйнованих, або пошкоджених воєнними діями. В сучасних реаліях Українські міста щоденно перебувають під обстрілами. Однак, процес відновлення та відбудови є постійним та передбачає повернення добробуту та рівня життя в територіальних громадах на рівні не нижчому за довоєнний. Територіальні громади залучені в даний процес щоденно, а тому змушені шукати нові рішення для пошуку інвесторів, заключати меморандуми про співпрацю з «містами-побратимами» по всьому світу, доводити свій статус доброчесності та будувати позитивний імідж та репутацію. Одним з ключових питань є побудова іміджу не тільки для громади, але й у міжнародному середовищі, що дозволяє заохочувати інвестиції не лише для відновлення та відбудови, але для подальшого розвитку території.

**Аналіз (основних) останніх досліджень і публікацій / Analysis of (major) recent research and publications.** Досліджуючи проблематику маркетингу територіальних громад ми дійшли до висновку, що розвиток так званого «регіонального маркетингу» зумовлений вимогами часу та в кожний період розвитку держав має свої особливості. Варто відмітити праці українських вчених, які приділили значну увагу вивченню маркетингу територій. Серед них Т.Дубовик [8], Г.Кравчук [12], М.Корнеєва [11], В.Кравцова [13], Р.Ларіна [14] тощо. Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері маркетингу територій, подальших досліджень потребує вивчення ролі маркетингу, побудови його стратегії та застосування конкретних практичних інструментів в розвитку міст України у контексті воєнного періоду.

## **МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS**

**Метою** статті є конкретизація маркетингових підходів та визначення найефективніших з них для забезпечення успішного розвитку

територіальних громад, зокрема, як таких, що впливають на привабливість міст для мешканців, бізнесу та туристів.

Перед статтею поставлені наступні дослідницькі **завдання**:

- дослідити конкретні стратегії та інструменти маркетингу територіальних громад та їх вплив на формування стратегій розвитку територіальних громад;
- визначити поняття «унікальної торгової пропозиції» та можливість застосування даного інструменту в побудові стратегії територіального маркетингу;
- проаналізувати поточний стан маркетингу територіальних громад в Україні;
- визначити основні виклики та сформулювати рекомендації щодо покращення маркетингу територіальних громад, виходячи з вітчизняного міжнародного досвіду.

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ / THEORETICAL FRAMEWORK**

Теоретичні основи маркетингу територіальних громад включають розуміння його як комплексного підходу, що охоплює планування, реалізацію, і контроль за заходами для покращення іміджу та привабливості територіальної громади. Він інтегрує соціальне, економічне, та екологічне планування, щоб забезпечити гармонійний розвиток, враховуючи потреби мешканців та інтереси бізнесу.

Здійснюючи дослідження ми спостерігали над тим, як ще до початку бойових дій в Україні здійснювалось поступове зміщення акцентів у застосуванні територіального маркетингу з центрального на рівень територіальних громад. Підтвердження цієї думки знаходимо в працях Г. Кравчука, який асоціює поняття регіонального маркетингу з політикою регіонів та розглядає його крізь призму регіональної політики. На його думку, вони поєднані спільними складовими, а саме виробничою, фінансовою, суспільною, соціальною тощо [12].

Унікальним інструментом для побудови стратегії маркетингу територіальних громад є «унікальна торгова пропозиція», тобто частина конкретної переваги тієї чи іншої місцевості, яка може бути репрезентована у конкретному товарі чи послугі. Заглиблюючись в історію створення унікальних торгових пропозицій в маркетингу варто згадати автора книги «Унікальність тепер... або ніколи» Йеспера Кунді, який описав перехід від створення рекламного інструменту від товарної цінності до створення брендової унікальної торгової пропозиції та започаткував використання зазначеного інструменту в маркетингових стратегіях [20].

Припустимо, що основа територіального маркетингу полягає в створенні унікальної торговельної пропозиції (далі – УТП), що відображає особливості та переваги міста, і використанні цієї УТП для залучення інвесторів, туристів та нових жителів. УТП міста є ключовим елементом його маркетингової стратегії, що допомагає вирізнити місто на тлі інших і залучити інвесторів, туристів, та нових жителів, а в умовах воєнного стану – повернути тих, хто стали вимушеними переселенцями, або біженцями. УТП має чітко відображати особливості міста, його культурну, історичну, економічну чи природну цінність. Для інвесторів це може означати підкреслення економічних переваг, інвестиційного клімату, або інноваційного потенціалу. Для туристів – акцентування на унікальних атракціях, гастрономічному різноманітті, або фестивалях. Новим жителям УТП може запропонувати якісне житло, розвинуту інфраструктуру та високий рівень життя. УТП має бути підкріплена ефективною комунікаційною стратегією для досягнення своєї цільової аудиторії через різні канали. Отже, приходимо до висновку, що при побудові маркетингової стратегії територіальних громад використання УТП як інструменту відкриває нові можливості.

Аналізуючи стан маркетингу територіальних громад в умовах воєнного стану в Україні, ми виділяємо кілька ключових викликів. До них відносяться:

- недостатнє фінансування, яке обмежує можливості для реалізації масштабних та ефективних маркетингових кампаній;
- відсутність досвіду та спеціалізованих знань у галузі маркетингу серед керівників місцевих органів самоврядування, яка ускладнює розробку та впровадження стратегічних планів;
- проблеми з комунікацією та взаємодією з громадськістю, що можуть призвести до недовіри та низької відповіді з боку громадян та інвесторів.

На нашу думку, ці виклики вимагають комплексного підходу до розв'язання, включаючи залучення фінансування, підвищення компетенцій у сфері маркетингу, а також вдосконалення комунікаційних стратегій.

Для аналізу стану маркетингу територіальних громад в Україні та наведення прикладів успішних і не дуже вдалих практик, слід розглянути кілька ключових аспектів. Успішні маркетингові стратегії часто засновані на чіткому брендуванні, ефективній комунікації з громадськістю та активному залученні інвестицій. Наприклад, Львів відомий своєю здатністю приваблювати туристів і інвесторів через сильний міський бренд, заснований на культурній спадщині та інноваціях. Так, у лютому 2024 року Львівською міською радою було затверджено стратегічні напрями розвитку міської територіальної громади в умовах воєнного стану. Зокрема розроблено документ, який об'єднує зусилля органів місцевого самоврядування, бізнесу

та громадськості, з метою забезпечення конкурентоспроможності громади у військовий час та після перемоги [21].

У той же час, деякі міста стикаються з провалами через недостатнє фінансування, відсутність стратегічного планування та низьку залученість громади. Відсутність ефективної комунікації та взаємодії з громадськістю може призвести до провалу маркетингових кампаній, які не резонують з потребами та інтересами мешканців та відвідувачів. На нашу думку, ключ до успіху полягає у залученні широкого кола зацікавлених сторін, включаючи місцевий бізнес, міжнародні організації, громадські організації та жителів, до процесу планування та реалізації маркетингових стратегій, а також у використанні інноваційних підходів та технологій для підвищення ефективності цих стратегій. Для аналізу стану маркетингу міст в Україні, пропонуємо використовувати конкретні приклади впровадження маркетингових інструментів, які демонструють як успішні, так і менш вдалі практики.

Зокрема, успішні приклади демонструють міста:

*Львів* – успішно використовує брендинг та культурні заходи для просування туризму. Фестивалі, такі як «Леополіс Джаз Фест» та «Форум видавців у Львові», залучають відвідувачів з усієї України та закордону. Це сприяє зростанню місцевої економіки.

*Одеса* – застосовує цифровий маркетинг для промоції міста як туристичного напрямку. Активно використовує соціальні мережі та цифрові платформи для приваблення туристів.

Менш вдалими практиками є:

*Херсон* (аналіз здійснювався у довоєнний період) – попри потенціал, місто має обмежене використання маркетингових стратегій для просування свого туристичного та інвестиційного потенціалу. Відсутність ефективної бренд-стратегії обмежує його видимість на національному та міжнародному рівнях.

*Кам'янець-Подільський* – попри те, що місто є історичною перлиною, нестача інвестицій в маркетинг і рекламу обмежує його привабливість для ширшого кола туристів.

Вважаємо, що дані приклади демонструють, що успіх маркетингових стратегій міст значною мірою залежить від креативності, інноваційного підходу до використання сучасних медіа та здатності ефективно комунікувати з цільовими аудиторіями.

На міжнародному рівні, досвід таких міст як *Барселона*, *Сінгапур*, та *Ванкувер* показує значення комплексного підходу до маркетингу, що включає залучення всіх зацікавлених сторін, інтеграцію стратегічного планування, та використання інноваційних підходів. Ці міста використовують різноманітні інструменти маркетингу, від брендингу до

спеціалізованих кампаній, для підвищення своєї привабливості та конкурентоспроможності на світовому рівні.

Для демонстрації конкретних прикладів використання маркетингових інструментів містами за межами України, можна відзначити наступні випадки:

1. Барселона (Іспанія) використовує брендинг міста, орієнтований на архітектуру та культурну спадщину, активно просуваючи місто як туристичний та бізнес-центр Європи.

2. Сінгапур застосовує інноваційні цифрові маркетингові стратегії для просування своєї унікальної ідентичності як «саду міст», використовуючи соціальні медіа та інші онлайн платформи.

3. Ванкувер (Канада), акцентуючи на своєму «зеленому» іміджі, використовує екологічний маркетинг для приваблення інвесторів та туристів, зацікавлених в сталому розвитку та природній красі.

Ці приклади демонструють, як різноманітні маркетингові стратегії та інструменти можуть бути успішно впроваджені для підвищення привабливості та конкурентоспроможності міст на міжнародному рівні.

Проаналізувати невдалі приклади використання маркетингових інструментів містами за межами України без прямого доступу до специфічних джерел досить складно, адже відкрита інформація часто фокусується на успішних кейсах. Однак, загальноприйнятими прикладами невдач у маркетингу міст можуть бути проекти, які не враховували місцеві особливості, потреби громади або не забезпечували достатньої взаємодії з зацікавленими сторонами. Це могло включати надмірну концентрацію на туристичному брендингу на шкоду місцевому розвитку або ігнорування важливості сталого розвитку. Такі випадки наголошують на важливість комплексного підходу та залучення громади у процесі розробки та впровадження маркетингових стратегій. Використання УТП для залучення інвесторів, туристів, та нових жителів є важливою стратегією, що застосовується в багатьох містах Європи та Азії. У Європі, наприклад, міста акцентують увагу на своїй історії, культурному спадку та унікальних місцевих традиціях, тим самим створюючи привабливий імідж для туристів та культурних ентузіастів. В Азії, з іншого боку, багато міст використовують інновації та технології як основу своєї УТП, залучаючи інвесторів та професіоналів у сфері високих технологій. Обидва регіони також активно працюють над покращенням житлових умов та інфраструктури, щоб залучити нових жителів, показуючи переваги життя та роботи у своїх містах.

## **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS**

У ході дослідження проведено систематичний аналіз наукових джерел, що стосуються маркетингу територіальних громад та їх розвитку.

Проведено аналіз успішних прикладів міст, які використовують маркетингові стратегії у своєму розвитку.

Обрана методологія була спрямована на отримання різноманітних даних та врахування різних підходів до вивчення проблеми. Аналіз джерел дозволив нам отримати огляд сучасних підходів та теорій у галузі, емпіричне дослідження надало можливість зібрати первинні дані від фахівців, а кейс-стаді дозволив аналізувати конкретні практичні випадки застосування маркетингу територіальних громад.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну та воєнний стан внесли свої корективи у маркетингові підходи розвитку міст. Проте, навіть у контексті війни в Україні, маркетинг залишається важливим інструментом для формування стратегій розвитку міст, особливо в умовах конфлікту та кризової ситуації. Сьогодні про Україну, й такі міста Київщини як *Буча*, *Ірпінь*, *Гостомель*, *Бородянка*, знають не лише в Україні, а й у багатьох країнах світу.

В умовах війни можуть бути особливо ефективними деякі конкретні маркетингові підходи, які включають:

1. Кризовий маркетинг. Передбачає реагування на поточні події через адаптацію маркетингових стратегій та повідомлення споживачам про заходи безпеки та підтримку місцевого населення.

2. Соціальний маркетинг. Включає залучення громадських організацій, активістів та інших учасників громадського сектору для сприяння соціальній стабільності та підтримки потерпілих.

3. Маркетинг туризму. Використання маркетингових зусиль для відновлення місцевого туристичного сектору та залучення туристів до міст, що не постраждали від конфлікту.

4. Маркетинг інфраструктури. Використовують для привертання інвестицій для відновлення та розвитку міської інфраструктури, в тому числі доріг, комунікацій та житлового будівництва.

5. Маркетинг управління кризою. А саме, розробка та впровадження планів надзвичайних ситуацій, спрямованих на мінімізацію втрат та забезпечення швидкого відновлення міст.

Ці рекомендації та маркетингові підходи спрямовані на підвищення привабливості міст, стимулювання економічного зростання та залучення нових жителів, інвесторів та туристів. Вони можуть допомогти містам в Україні протистояти викликам воєнного конфлікту та сприяти їх успішному розвитку навіть у складних умовах.

## ВИСНОВКИ / CONCLUSIONS

У сучасних умовах розвитку територіальних громад та їх інфраструктури важливо розглядати маркетинг як ключовий інструмент у формуванні стратегій розвитку міст. У цій статті ми дослідили, які конкретні маркетингові підходи є найефективнішими для забезпечення успішного розвитку середовища територіальної громади, зокрема, як вони впливають на привабливість міст для мешканців, бізнесу та туристів.

Для підвищення ефективності маркетингу міст в Україні рекомендується:

1. Розробка інтегрованої стратегії маркетингу, що включає аналіз цільових аудиторій, визначення УТП міста та використання омніканальних підходів для комунікації.

2. Акцент на цифровий маркетинг: ефективне використання соціальних медіа, розробка привабливого та інформативного вебсайту міста, SEO оптимізація та контент-маркетинг.

3. Залучення місцевої громади до створення та просування бренду міста через спеціальні події, фестивалі та інші культурні заходи.

4. Співпраця з бізнесом та інвесторами, створення сприятливого інвестиційного клімату, пропонування податкових пільг та інших стимулів для розвитку бізнесу.

5. Використання інноваційних технологій для покращення управління міськими ресурсами та послугами, що може залучити нові технологічні компанії та фахівців.

6. Створення та просування унікальних туристичних продуктів, що відображають культурну, історичну та природну спадщину міста.

Крім того, в умовах війни в Україні маркетинг є ключовим інструментом для розвитку територіальних громад та залучення інвестицій. Рекомендується розробка комплексної стратегії, акцент на цифровому маркетингу та залучення місцевої громади. Співпраця з бізнесом та використання інноваційних технологій також відіграють важливу роль у розвитку міст. Створення унікальних туристичних продуктів та адаптація маркетингових стратегій до кризових ситуацій є ключовими для привертання туристів та забезпечення економічного зростання міст.

**Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі / Prospects for further research in this direction.** Повномасштабна війна у сучасних умовах не лише оголила проблеми українських міст, а й показала перспективи розвитку маркетингу міста та можливості до розширення його розширення на транскордонний рівень. Наразі наукових досліджень з даної тематики недостатньо, а, отже, даний напрям набуває особливої актуальності.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES

- [1] Т. М. Безверхнюк, Н. О. Котова, С. А. Попов, *Управління проектами в публічній сфері*. Одеса, Україна : ОРІДУ НАДУ, 2011.
- [2] Н. В. Боровских, «Сущность и концепция территориального маркетинга», *Молодой ученый*, № 13(117), с. 380–383, 2016. [Електронний ресурс].  
Доступно: <https://moluch.ru/archive/117/32098/> Дата звернення: Січ. 21, 2024.
- [3] M. Burgi, *Local government and metropolitan regions in Federal systems*. Ithaca: McGill-Queen's University Press Montreal & Kingstone, 2009.
- [4] В. Вакуленко, «Міський маркетинг як інструмент стратегічного планування економічного розвитку міста», *Управління сучасним містом*, № 4/6(6), с. 92–95, 2002.
- [5] О. Вендина, «Невидимые сдвиги в развитии городов», *Население и общество*, № 407/408, 2010. [Електронний ресурс].  
Доступно: <https://www.demoscope.ru/weekly/2010/0407/analit01.php>  
Дата звернення: Серп. 21, 2023.
- [6] З. В. Герасимчук, «Особенности маркетингового управления містом», *Збірник наукових праць Луцького державного технічного університету*, вип. 5(18), ч. 1, 2003.
- [7] Н. Ю. Глинський, «Застосування маркетингової концепції в управлінні розвитком міста», *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Серія Логістика, № 594, с. 33–41, 2007.
- [8] T. Dubovyk, I. Buchatska, A. Zerkal, V. Lebedchenko, «Digital Marketing in the Condition of Wartime Posture in Ukraine», *International Journal of Computer Science and Network Security*, vol. 22, № 7, p. 206–212, 2022.  
<https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.7.25> Application date: March 05, 2024.
- [9] Звіт про сприйняття України у світі. [Електронний ресурс].  
Доступно: <https://brandukraine.org.ua/uk/analytics/zvit-pro-spriynyattya-ukrayini-u-sviti-2022/> Дата звернення: Серп. 21, 2023.
- [10] Верховна Рада України. (1999, Груд. 24). *Постанова № 1359-XIV «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів»*. [Електронний ресурс].  
Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1359-14#Text>
- [11] M. Korneyev, I. Berezhniuk, V. Dzhyndzhoian, T. Kubakh, K. Horb, «Business marketing activities in Ukraine during wartime», *Innovative Marketing*, vol. 18(3), pp. 48–58, 2022.  
[https://doi.org/10.21511/im.18\(3\).2022.05](https://doi.org/10.21511/im.18(3).2022.05) Application date: March 05, 2024.

- [12] Г. В. Кравчук, *Регіональний маркетинг у системі управління економічними процесами*. Київ, Україна, 2006.
- [13] В. С. Кравцов, І. А. Колодійчук, П. М. Грицишин, Ю. І. Стадницький, *Карпатський регіон: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку*. Львів, Україна, 2003.
- [14] Р. Р. Ларіна, «Регіональний митний маркетинг: організаційно-економічні аспекти», автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. наук. Донецьк, 1999.
- [15] О. Лук'янченко, «Основні напрями й переваги стратегії розвитку європейського міста (на прикладі м. Донецька)», *Схід*, № 1(108), с. 5–7, 2011. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/svoit> Дата звернення: Серп. 21, 2023.
- [16] *Муніципальний менеджмент*; Ю. Шарова, Ред. Дніпропетровськ, Україна : ДРІДУ НАДУ, 2009.
- [17] *Управління сучасним містом* / О. В. Берданова, О. В. Бойко-Бойчук, В. М. Вакуленко та ін.; В. М. Вакуленка, М. К. Орлатого, Ред. Київ, Україна : НАДУ, 2008.
- [18] М. А. Саєнсус, О. Е. Полянська, О. В. Берназ, «Плив маркетингових стратегій на формування бренду: від ідеї до реалізації», на *V Міжнар. наук.-практ. конф. Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку*. Одеса, 2023, с. 41–44. [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/svohx> Дата звернення: Серп. 21, 2023.
- [19] М. А. Окландер, «Макромаркетинг: маркетинг в секторі загального державного управління», *Маркетинг в Україні*, № 6, с. 31–37, 2003.
- [20] Йеспер Кунде. Унікальність тепер... або ніколи. 2005.
- [21] У Львові визначили сім стратегічних напрямів розвитку міста в умовах воєнного стану [Електронний ресурс]. Доступно: <http://surl.li/svohg> Дата звернення: Серп. 21, 2023.

## MARKETING OF TERRITORIAL COMMUNITIES AS A KEY TOOL IN THE FORMATION OF THEIR DEVELOPMENT STRATEGY

**Harutyun Papoyan,**

Postgraduate student of the Department of public administration and Project Management Educational and Scientific Institute of Management and Psychology SIHE «University of Educational Management». Kyiv, Ukraine.

 <https://orcid.org/0000-0002-8248-8147>  
[arutun1976@gmail.com](mailto:arutun1976@gmail.com)

**Abstract.** This article analyzes the current state of marketing of territorial communities in Ukraine, identifies the main challenges and provides recommendations for its improvement, based on domestic and international experience. A comparative analysis of the application of marketing of territorial communities was carried out with an assessment of the most successful and unsuccessful tools that help or, on the contrary, hinder the development of territorial marketing and, accordingly, the promotion of the image of a specific territorial unit. Specific recommendations and practical tools that can be applied by territorial communities in today's conditions have been developed and provided. The role of the military state is emphasized, which fundamentally changes the very approach to the marketing of territories. The concept of "unique sales offer" and the possibility of its application during the construction of a territorial marketing strategy are considered. It is indicated on the advantages that the use of a unique trade offer can offer to the residents of the territorial community. An analysis of the state of marketing of territorial communities in the conditions of martial law in Ukraine was carried out and key challenges were highlighted. Examples of the implementation of marketing tools are presented, which demonstrate both successful and less successful practices. We came to a conclusion about the importance of a comprehensive approach and community involvement in the process of developing and implementing marketing strategies of territorial communities. The obtained results can contribute to the development of recommendations for city self-government bodies, developers and other interested parties regarding the use of marketing approaches in urban development strategies, which will contribute to improving the lives of residents, increasing the competitiveness of cities and attracting investments to territorial communities in wartime and peacetime conditions. And also on the application of such a tool as a unique commercial offer in the construction of marketing strategies of territorial communities.

**Keywords:** territorial community; marketing; tool; investment; tourism; marketing strategy; image; unique sales offer.

#### **ПЕРЕКЛАД, ТРАНСЛІТЕРАЦІЯ / TRANSLATED AND TRANSLITERATED**

- [1] T. M. Bezverkhniuk, N. O. Kotova, S. A. Popov, *Upravlinnia proektamy v publichnii sferi*. Odesa, Ukraina : ORIDU NADU, 2011. (in Ukraine)
- [2] N. V. Borovskih, «Sushchnost' i koncepciya territorial'nogo marketinga», *Molodoj uchenyj*, № 13(117), s. 380–383, 2016. [Elektronnyj resurs].

Dostupno: <https://moluch.ru/archive/117/32098/> Data zvernennia: Sich. 21, 2024. (in Russian)

- [3] M. Burgi, Local government and metropolitan regions in Federal systems. Ithaca: McGill-Queen's University Press Montreal & Kingston, 2009. (in English)
- [4] V. Vakulenko, «Miskyi marketynh yak instrument stratehichnoho planuvannia ekonomichnoho rozvytku mista», Upravlinnia suchasnym mistom, № 4/6(6), s. 92–95, 2002. (in Ukraine)
- [5] O. Vendina, «Nevidimye sdvigi v razvitii gorodov», Naselenie i obshchestvo, № 407/408, 2010. [Elektronnyj resurs]. Dostupno: <https://www.demoscope.ru/weekly/2010/0407/analit01.php> Data zvernennia: Serp. 21, 2023. (in Russian)
- [6] Z. V. Herasymchuk, «Osoblyvosti marketynhovoho upravlinnia mistom», Zbirnyk naukovykh prats Lutskoho derzhavnogo tekhnichnoho universytetu, vyp. 5(18), ch. 1, 2003. (in Ukraine)
- [7] N. Yu. Hlynskyi, «Zastosuvannia marketynhovoï kontseptsii v upravlinni rozvytkom mista», Visnyk natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Serii Lohistyka, № 594, s. 33–41, 2007. (in Ukraine)
- [8] T. Dubovyk, I. Buchatska, A. Zerkal, V. Lebedchenko, «Digital Marketing in the Condition of Wartime Posture in Ukraine», International Journal of Computer Science and Network Security, vol. 22, № 7, p. 206–212, 2022. <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.7.25> Application date: March 05, 2024. (in English)
- [9] Zvit pro spryiniattia Ukrainy u sviti. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://brandukraine.org.ua/uk/analytics/zvit-pro-spriinyattya-ukrayini-u-sviti-2022/> Data zvernennia: Serp. 21, 2023. (in Ukraine)
- [10] Verkhovna Rada Ukrainy. (1999, Hrud. 24). Postanova № 1359-XIY «Pro Kontseptsiiu staloho rozvytku naselenykh punktiv». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1359-14#Text> (in Ukraine)
- [11] M. Korneyev, I. Berezhniuk, V. Dzhyndzhoian, T. Kubakh, K. Horb, «Business marketing activities in Ukraine during wartime», Innovative Marketing, vol. 18(3), pp. 48–58, 2022. [https://doi.org/10.21511/im.18\(3\).2022.05](https://doi.org/10.21511/im.18(3).2022.05) Application date: March 05, 2024. (in English)
- [12] H. V. ravchuk, Rehionalnyi marketynh u systemi upravlinnia ekonomichnymy protsesamy. Kyiv, Ukraina, 2006. (in Ukraine)

- [13] V. S. Kravtsov, I. A. Kolodiichuk, P. M. Hrytsyshyn, Yu. I. Stadnytskyi, Karpatskyi rehion: suchasnyi stan, problemy ta perspektyvy rozvytku. Lviv, Ukraina, 2003. (in Ukraine)
- [14] R. R. Larina, «Rehionalnyi mytnyi marketynh: orhanizatsiino-ekonomichni aspekty», avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stup. kand. ekon. nauk. Donetsk, 1999. (in Ukraine)
- [15] O. Lukianchenko, «Osnovni napriamy y perevahy stratehii rozvytku yevropeiskoho mista (na prykladi m. Donetska)», Skhid, № 1(108), s. 5–7, 2011. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/svoit> Data zvernennia: Serp. 21, 2023. (in Ukraine)
- [16] Munitsypalniy menedzhment; Yu. Sharova, Red. Dnipropetrovsk, Ukraina : DRIDU NADU, 2009. (in Ukraine)
- [17] Upravlinnia suchasnym mistom / O. V. Berdanova, O. V. Boiko-Boichuk, V. M. Vakulenko ta in.; V. M. Vakulenko, M. K. Orlatoho, Red. Kyiv, Ukraina : NADU, 2008. (in Ukraine)
- [18] M. A. Saiensus, O. E. Polianska, O. V. Bernaz, «Plyv marketynhovykh stratehii na formuvannia brendu: vid idei do realizatsii», na V Mizhnar. nauk.-prakt. konf. Suchasnyi menedzhment ekonomichnykh system v koordynatakh paradyhmy staloho rozvytku. Odesa, 2023, s. 41–44. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/svohx> Data zvernennia: Serp. 21, 2023. (in Ukraine)
- [19] M. A. Oklander, «Makromarketynh: marketynh v sektori zahalnoho derzhavnoho upravlinnia», Marketynh v Ukraini, № 6, s. 31–37, 2003. (in Ukraine)
- [20] Yesper Kunde. Unikalnist teper... abo nikoly. 2005. (in Ukraine)
- [21] U Lvovi vyznachyly sim stratehichnykh napriamiv rozvytku mista v umovakh voiennoho stanu [Elektronnyi resurs]. Dostupno: <http://surl.li/svohg> Data zvernennia: Serp. 21, 2023. (in Ukraine)

*Стаття надійшла до редакції  
23 березня 2024 року*

