

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-63>

УДК 332.1

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ В ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМ РОЗВИТКОМ

IMPLEMENTATION OF MARKETING TOOLS IN THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS OF LOCAL DEVELOPMENT

Глинський Назар Юрійовичдоктор економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2139-9706>**Nazar Hlynskyi**

Lviv Polytechnic National University

У статті проаналізовано процес управління місцевим розвитком через призму маркетингової концепції. Обґрунтовано, що роллю маркетингу в формуванні та реалізації стратегії місцевого економічного розвитку є забезпечення цілеспрямованої, комплексної та довгострокової діяльності, спрямована на підвищення привабливості та конкурентоспроможності території для існуючих та потенційних вигодонабувачів її ресурсів. Проілюстровано, що через призму маркетингової концепції стратегія місцевого розвитку повинна розглядатись як процес розвитку системи зі складними причинно-наслідковими внутрішніми зв'язками: соціальними, економічними, просторовими, природними та культурними, а також інтегрованість цієї системи в навколишнє середовище. Запропоновано модель взаємозв'язку між маркетинговою концепцією та стратегічним управлінням на рівні територіальної громади.

Ключові слова: територіальний маркетинг, територіальна громада, місцевий розвиток, конкурентоспроможність, інтеграція.

The article analyzes the process of local development management through the prism of the marketing concept. It is noted that from this perspective, the territory can be considered as an economic entity that is formed based on local resources, offering and exchanging specific value for a defined circle of consumers on clear principles and in certain forms. These goods (services), combined into a systemic whole, represent a certain set of values, which is the subject of territorial marketing. Based on the classical marketing paradigm, the content of other components of the territory's marketing complex—pricing, distribution, and promotion has been determined. It is argued that the role of marketing in shaping and implementing the strategy of local economic development lies in ensuring purposeful, comprehensive, and long-term activities aimed at enhancing the attractiveness and competitiveness of the territory for both existing and potential beneficiaries of its resources. Moreover, it is important to utilize endogenous and exogenous development factors based on principles of optimization, sustainability, and community participation. It is illustrated that through the prism of the marketing concept, the strategy of local development should be viewed as a process of developing a system with complex cause-and-effect internal connections: social, economic, spatial, natural, and cultural, as well as the integration of this system into the surrounding environment. The main tasks of the marketing toolkit within the framework of forming and implementing the community's territorial development strategy should involve identifying measures that contribute to the sustained growth of the territory's attractiveness over time. A model of the relationship between the marketing concept and strategic management at the level of the territorial community is proposed. Within this model, specific features of applying market tools in shaping and implementing local development strategies are highlighted.

Key words: territorial marketing, territorial community, local development, competitiveness, integration.

Постановка проблеми. Маркетинговий інструментарій, можливий до застосування на територіальному рівні, є поняттям, усталеним

у своєму концептуальному трактуванні. За структурою елементів вважаємо його універсальним в незалежності від сфери засто-

сування – чи це комерційна сфера, чи це сфера діяльності неприбуткових організацій, чи мова йде про сферу місцевого самоврядування та регіонального управління.

У загальному розумінні сутності маркетингової концепції – концепції управління об'єктом у ринкових конкурентних умовах – передбачається використання відповідним чином окресленого та структурованого інструментарію – комплексу маркетингу. В сучасних умовах це поняття є однією із фундаментальних маркетингових категорій. Під нею розуміють набір засобів маркетингу, сукупність яких організація використовує для впливу на цільовий ринок, маючи на меті домогтися бажаного реагування з його боку. Комплекс маркетингу охоплює набір заходів маркетингу, сукупність яких суб'єкт управління використовує для впливу на цільовий ринок, маючи на меті домогтися бажаного реагування з його боку [1, с. 17]. Водночас, на підставі опрацювання наукових підходів та практики імплементації, потребує уточнення питання взаємодоповнюваності маркетингової концепції і концепції стратегічного управління у забезпеченні місцевого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблема взаємопроникнення та взаємодоповнюваності концепцій маркетингу і стратегічного управління на територіальному рівні до певної міри є об'єктом уваги з боку як вітчизняних, так і закордонних науковців. Зокрема, акцент на довгострокових ефектах в управлінні місцевим розвитком роблять у своїх працях Монастирський Г., Карий О., Дудзяк О. Натомість, на роль маркетингового інструментарію в підвищенні ефективності публічного врядування звертають увагу Борсекова та ін., Олексюк Г. та ін., Сперлінг Д., Бобровський О. Окремі аспекти колаборації місцевого самоврядування в рамках зусиль з досягнення ефекту синергії в процесах місцевого розвитку описують такі вчені, як Глазов О.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Не вирішеним залишається питання опрацювання моделі взаємозв'язку між маркетинговою концепцією та стратегічним управлінням на рівні територіальної громади.

Формулювання цілей статті. Метою статті є опрацювання інформаційного основи та обґрунтування моделі, яка б описувала взаємопроникнення згаданих вище концептуальних підходів до управління на рівні території.

Виклад основного матеріалу дослідження. Будучи інтегральним цілим, комплекс маркетингу включає чотири складові: товарну, цінову, збутову та комунікаційну політики.

З точки зору маркетингової концепції управління місцевим розвитком його можна розглядати у якості господарюючого суб'єкта, який формується на підставі місцевих ресурсів, пропонує і обмінює на чітко визначених засадах і у певних формах специфічні "територіальні товари" для визначеного кола споживачів [2, с. 216; 3, с. 126]. Ці товари (послуги), об'єднані в системне ціле, представляють певний мегатовар (міські блага, цінності), який і є предметом територіального маркетингу. Таким чином, поняття мегатовару території базується на визначених вище ресурсах місцевого економічного розвитку і включає в себе:

- послуги, що надають органи місцевого самоврядування та підпорядковані їм організації/ підприємства;
- матеріальні та нематеріальні цінності, ресурси, окремі характеристики території, які є її активами з перспективи її довгострокового розвитку (соціальні, економічні, екологічні, просторові, інфраструктурні, культурні).

Інструментарій, об'єднаний навколо поняття «ціни мегатовару» території пропонуємо розкласти на дві складові: ціна купівлі та витрати в процесі діяльності. До ціни купівлі входить вартість оренди приміщення або земельної ділянки (або їх купівля), капітальні витрати, пов'язані з будівництвом нових виробничих та/або адміністративних приміщень, специфічні витрати, пов'язані із подоланням адміністративних бар'єрів, інші витрати, передбачені інвестиційними зобов'язаннями.

Витрати в процесі діяльності включають: державні та місцеві податки і збори, вартість найму працівників відповідного фаху і кваліфікації, витрати на комунальні послуги. Орган місцевого самоврядування може коригувати дану складову ціни мегатовару території шляхом встановлення місцевих податків і зборів, а також за допомогою формування тарифної політики комунальних підприємств.

Авторське трактування функцій маркетингової політики розподілу в територіальному маркетингу полягає у визначенні її завдання, що полягатиме у побудові такої системи фізичного доступу до мегатовару території, яка у найефективніший спосіб робитиме його доступним потенційним користувачам: як за

місцем, так і за часом. Таку систему формують як орган місцевого самоврядування через власні функціональні підрозділи, так і незалежні організації, а саме:

- туристичні агентства, туроператори, які безкоштовно поширюють інформацію про привабливі туристичні об'єкти. Ці організації власними силами можуть розробляти інформаційні матеріали, проводити заходи, пов'язані з рекламою певної території, місцевих виробників товарів і послуг тощо. Їхньою роллю, окрім іншого, є посередництво у пропонуванні туристичного субпродукту території;

- агентства місцевого (регіонального) розвитку – головною метою діяльності цієї інституції є сприяння економічному розвитку певної території, створення її привабливого інвестиційного іміджу, пошук і залучення інвестицій в місцеву економіку. Діловими партнерами агентства виступають місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, різноманітні навколопідприємницькі структури та безпосередньо господарюючі суб'єкти;

- торгово-промислові палати, що є юридично незалежними, неприбутковими бізнесовими членськими організаціями, створеними для представництва різноманітних інтересів їх членів на місцевому, регіональному, національному та на міжнародному масштабах.

Під просуванням в територіальному маркетингу слід розуміти діяльність, яка здійснюється та/або координується місцевою владою та об'єднана у систему маркетингових комунікацій, яка охоплює будь-яку активність місцевої влади та інших зацікавлених в розвитку території сторін, спрямовану на інформування, переконання та нагадування споживачам про мегатовар і субпродукти території, стимулювання їх збуту і створення позитивного іміджу території в очах широкої громадськості та бізнес-середовища [4; 5].

Як зазначалось, маркетингова концепція управління загалом та в місцевому управлінні зокрема зосереджується на цілях довгострокового характеру, спрямованих на:

- визначення потреб цільових груп клієнтів і надання їм бажаного пропозиції в спосіб, більш ефективний, ніж конкуренти. Клієнтоорієнтованість означає, що, оскільки вона хоче систематично залучати та утримувати клієнтів, їхні потреби визначаються та прогноуються;

- вплив на потреби клієнтів мегатовару території відповідно до власних інтер-

есів територіальної одиниці на основі наявної власної унікальної пропозиції;

- формування найбільш позитивного іміджу території;

- підвищення конкурентної позиції території на регіональному, національному та міжнародному рівнях [6].

Посилаючись на наведені вище твердження та базуючись на обґрунтуванні змістовного наповнення поняття маркетингового інструментарію, роллю маркетингу в формуванні та реалізації стратегії місцевого економічного розвитку є забезпечення цілеспрямованої, комплексної та довгострокової діяльності, спрямована на підвищення привабливості та конкурентоспроможності території для існуючих та потенційних вигодонабувачів її ресурсів (інвесторів/місцевий бізнес, туристів/відвідувачів, діючих та потенційних мешканців), а також формування позитивного іміджу території з використанням ендогенних та екзогенних факторів розвитку відповідно до очікувань і потреб місцевих мешканців та базуючись на принципах оптимальності і сталості розвитку та громадської участі.

Застосування маркетингового інструментарію в управлінні місцевим розвитком також можна визначити як здатність до ефективного вирішення місцевих проблем шляхом формулювання та подальшої реалізації положень стратегії розвитку та інших програмно-планувальних документів місцевого рівня [7]. Загальна здатність розв'язувати задачі складається з ряду піднавичок, а саме вміння:

- ідентифікація проблем;
- аналіз способів вирішення проблеми та вибір оптимального рішення;

- встановлення реальних цілей розвитку та формулювання проєктів реалізації, а також вибір пріоритетів розвитку;

- абсорбція знань та інновацій;
- раціональне управління фінансовими ресурсами;

- колаборація з усіма групами зацікавлених сторін;

- діяльності в умовах непередбачуваності подій і процесів у навколишньому середовищі;

- залучення зовнішніх джерел співфінансування (як державних, так і недержавних),

- поєднання конкурентної та колабораційної філософії співіснування з іншими територіальними громадами;

- планування та реалізація стратегічних маркетингових комунікацій, направлених на формування позитивного іміджу громади.

Через призму маркетингової концепції стратегія місцевого розвитку повинна розглядатись як процес розвитку системи зі складними причинно-наслідковими зв'язками її підсистем: соціальної, економічної, просторової, природної та культурної, а також вбудованість цієї системи в навколишнє середовище. Такий підхід обумовлює потребу посилення координації діяльності суб'єктів господарювання, які діють на певній території, усуває чи мінімізує негативні наслідки різного роду конфліктів, сприяє подоланню різного роду бар'єрів розвитку. Водночас це допомагає точно пристосувати діяльність з розвитку до місцевих умов, особливо фінансових. Це також дає змогу повною мірою використовувати потенціал (інтелектуальний та організаційний) органів влади та працівників органів місцевого самоврядування та комунальних організаційних підрозділів. Це також сприяє залученню мешканців, громадських організацій, бізнесу, навчальних установ до процесів

планування та реалізації заходів, спрямованих на розвиток [8, с. 34; 9].

Основні завдання маркетингового інструментарію в рамках формування та реалізації стратегії розвитку територіальної громади є пошук та подальша ідентифікація оптимальних – з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов – заходів реалізації, що ведуть до сталого в часі зростання привабливості території для цільових груп впливу з подальшим забезпеченням умов для сталого розвитку та, як наслідок, максимальним задоволенням інтегральних потреб місцевого населення. Основною умовою для забезпечення ефективності такої діяльності є застосування маркетингової концепції в стратегічному управлінні місцевим розвитком, в тому числі при розробці та реалізації конкретних програмних документів. Модель взаємозв'язку між маркетинговою концепцією та стратегічним управлінням на рівні територіальної громади відображена на рисунку 1 [6, с. 103].

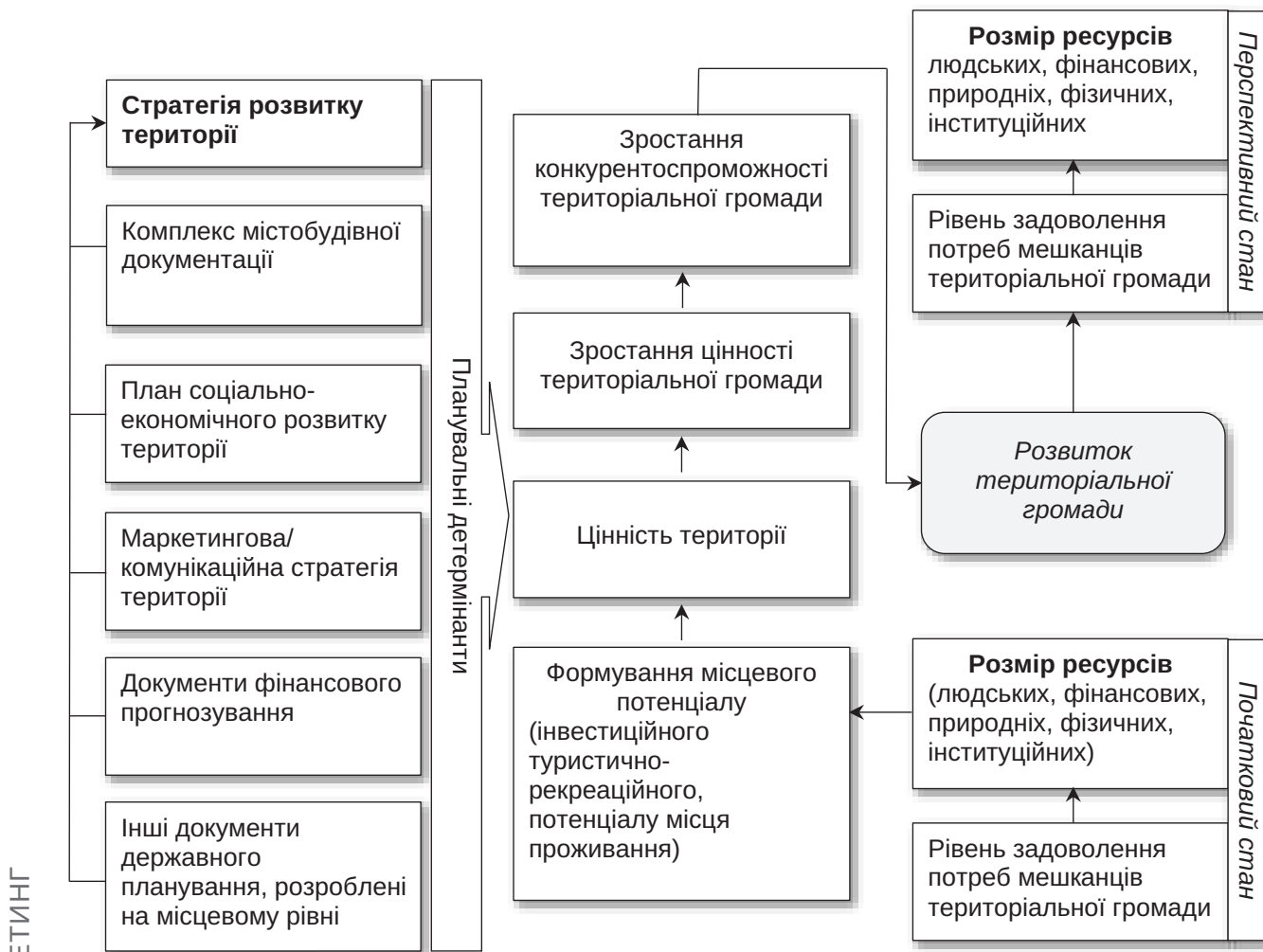


Рис. 1. Маркетингова концепція у формуванні та реалізації стратегії місцевого розвитку

Джерело: власна розробка

Відштовхуючись від даної моделі, пропонуємо виокремити такі особливості застосування ринкового інструментарію у формуванні та реалізації стратегій місцевого розвитку:

- орієнтація на потреби місцевого населення, тобто ідентифікація та задоволення є цільовою функцією діяльності в маркетинговій парадигмі місцевого розвитку;

- комплексний підхід до проблем розвитку, тобто взаємозалежний підхід до всіх сфер життєдіяльності територіальної громади та, як наслідок пошук субоптимального рішення, яке максимізує вигоди у стратегічній перспективі і мінімізує ризики у короткостроковій;

- максимізація ефективності використання ендогенних факторів і ресурсів з метою пришвидшення процесів розвитку;

- орієнтація на довгострокову перспективу, тобто вирішення поточних проблем через призму майбутнього, а також усвідомлення того, що економічне зростання, поряд з одночасним забезпеченням інноваційності та конкурентоспроможності соціально-економічної системи територіальної громади є найважливішими та найбільш стабільними в часі елементами для забезпечення належного середовища проживання для місцевого населення та, як наслідок підвищення якості їхнього життя;

- орієнтація на зовнішнє середовище територіальної громади, тобто максимізація використання можливостей, які в ньому існують при мінімізації наслідків загрозам, які матеріалізуються;

- орієнтація на результат, тобто досягнення цілей розвитку шляхом послідовного, ефективного та результативного виконання заздалегідь запланованих конкретних завдань/проектів;

- орієнтація на ресурси території – людські, фінансові, природні, фізичні та інституційні;

- орієнтація на створення позитивного іміджу території серед різних цільових груп впливу як за рахунок реалізації продуманих інвестицій в комунальну інфраструктуру (які покращуватимуть сприйняття території як місця, привабливого для проживання, ведення бізнесу), так і за рахунок заходів комунікативного характеру;

- орієнтація на підвищення конкурентоспроможності території в регіональному, національному та міжнародному рівнях.

Головним суб'єктом такого підходу до управління розвитком є територіальна гро-

мада (в розумінні спільноти людей, що проживають на певній території), яка діє через власні представницькі органи місцевого самоврядування [10; 11]. Адже такі органи disponують:

- автономією при прийнятті рішень. Під автономією ми розуміємо окреслену правовим полем та громадським мандатом свободу вирішувати і вибирати напрямки використання місцевих та залучених зовнішніх ресурсів для досягнення попередньо визначених стратегічних цілей, а також опрацювати ефективні програми для їх подальшої реалізації,

- адаптивністю, під якою розуміємо здатність місцевого самоврядування формувати та вирішувати проблеми, творче вміння використовувати методи і прийоми планування та їх адаптацію до змін зовнішнього середовища;

- здатність налагоджувати співпрацю як з внутрішніми економічними агентами, так і з зовнішніми (іншими територіальними громадами, органами державної влади тощо) з метою вирішення чітко окреслених проблем місцевого характеру.

Висновки. Рішення щодо масштабу та обсягу діяльності, спрямованої на розвиток території, мають базуватися на багатокритеріальному аналізі, основою якого є системне мислення, що охоплює наступну послідовність дій:

- вивчення структури проблеми рішення, тобто її окремих компонентів, взаємних взаємодій між ними та відносин між даною проблемою та цілями, що переслідуються, та середовищем (ближчим і подальшим);

- розгляд передбаченого рішення не лише з точки зору даної проблеми рішення, а й у контексті всіх переслідуваних цілей і завдань (критерій субоптимальності, про який йшлося вище);

- прогнозування наслідків (позитивних і негативних) прийнятого рішення з урахуванням усіх обмежень та існуючих бар'єрів: фінансових, людських, часових, компетенційних.

Таким чином, принципове значення надається тим характеристикам суб'єкта управління (органу місцевого самоврядування), які визначають здатність ініціювати ендогенні процеси розвитку безпосередньо в територіальній громаді та пов'язувати їх із процесами розвитку, детермінованими зовнішнім середовищем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Монастирський Г. *Методологічні підходи до управління розвитком муніципальних утворень*. Київ : Управління сучасним містом. 2005. № 1. С. 243–250.
2. Гринчук Н. *Формування територіальних маркетингових стратегій: матеріали до курсу*. Всеукраїнська мережа фахівців та практиків з регіонального і місцевого розвитку. 2014. URL: http://regionet.org.ua/files/08.Territorial_Marketing_Grynychuk_Materials_UA.pdf (дата звернення: 22.12.2021).
3. Borsekova K., Vanova A., Vitalisova K. Smart specialization for smart spatial development: Innovative strategies for building competitive advantages in tourism in Slovakia. *SocioEconomic Planning Sciences*. 2017. № 58(10). P. 39–50.
4. Глинський Н. Ю., Гірна О.Б., Мороз М. *Формування інформаційного середовища в територіальній громаді з метою стимулювання економічної активності місцевих економічних агентів*. В: *Журналістика та реклама: вектори взаємодії: тези доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції*. 2022. Київ, 16 березня 2022 р.
5. Олексюк Г. В., Попадинець Н. М., Самотій Н. С. *Управління територіальними громадами на засадах територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти*. *Регіональна економіка*. 2021. № 3. С. 15–27.
6. Глинський Н. Ю. *Ринковий інструментарій формування та реалізації стратегій розвитку слабоурбанізованих територій в умовах трансформації національного господарства* [Дис. д.е.н., Національний університет «Львівська політехніка»]. Інституційний репозитарій Національного університету «Львівська політехніка». 2022.
7. Карий О. І. *Перетворення мешканця міста на просумента у процесі стратегічного планування розвитку міста*. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 32–44.
8. Sperling, D. *Le marketing territorial*. *Politiques et Management Public*. 1991. № 9(4). P. 142–143.
9. Дудзяк О.А. *Відновлення і розвиток сільських територій України в умовах євроінтеграції* : монографія. Кам'янець-Подільський : Подільський державний університет. 2019.
10. Бобровський О.І. *Територіальні громади як суб'єкт публічного управління первісних територіальних ланок суспільства*. *Науковий вісник: Державне управління*. 2011. № 2(4). С. 32–44.
11. Глазов О. *Методико-прикладні засади співпраці територіальних громад*. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 2. С. 161–166.

REFERENCES:

1. Monastyrskiy, H. (2005). Metodolohichni pidkhody do upravlinnia rozvytkom munitsypalnykh utvoren [Methodological approaches to municipal entities' development management]. *Modern City Management*, 1, 243–250.
2. Hrynychuk, N. (2014). Formuvannia terytorialnykh marketynhovykh stratehii: materialy do kursu [Formation of territorial marketing strategies: materials for the course. All-Ukrainian Network of Specialists and Practitioners in Regional and Local Development]. [Online]. Retrieved from http://regionet.org.ua/files/08.Territorial_Marketing_Grynychuk_Materials_UA.pdf [Accessed December 22, 2021].
3. Borsekova, K., Vanova, A., & Vitalisova, K. (2017). Smart specialization for smart spatial development: Innovative strategies for building competitive advantages in tourism in Slovakia [Smart specialization for smart spatial development: Innovative strategies for building competitive advantages in tourism in Slovakia]. *Socio-Economic Planning Sciences*, 58(10), 39–50.
4. Hlynskyi, N. Y., Hirna, O. B., & Moroz, M. (2022). Formuvannia informatsiinoho seredovyscha v terytorialnii hromadi z metoiu stymulivannia ekonomichnoi aktyvnosti mistsevykh ekonomichnykh ahentiv [Formation of an information environment in the territorial community to stimulate economic activity of local economic agents]. In: *Journalism and advertising: vectors of interaction: abstracts of the VI International scientific-practical conference*, Kyiv, March 16, 2022.
5. Oleksiuk, G. V., Popadynets, N. M., & Samotiy, N. S. (2021). Upravlinnia terytorialnymy hromadamy na zasadakh terytorialnoho marketynhu: teoretyko-metodolohichni aspekty [Management of territorial communities based on territorial marketing principles: theoretical and methodological aspects]. *Regional Economics*, 3, 15–27.
6. Hlynskyi, N. Y. (2022). *Rynkovyi instrumentarii formuvannia ta realizatsii stratehii rozvytku slabourbanizovanykh terytorii v umovakh transformatsii natsionalnoho hospodarstva* [Market toolkit for the formation and implementation of development strategies for low urbanized territories in the conditions of national economy transformation] [Doctoral dissertation, Lviv Polytechnic National University]. Institutional Repository of Lviv Polytechnic National University.
7. Karyi, O. I. (2015). Peretvorennia meshkantsia mista na protsesi stratehichnoho planuvannia rozvytku mista [Transformation of city residents into prosumers in the process of strategic city development planning]. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 32–44.

8. Sperling, D. (1991). Le marketing territorial. *Politiques et Management Public*, 9(4), 142–143.
9. Dudziak, O. A. (2019). *Vidnovlennia i rozvytok silskykh terytorii Ukrainy v umovakh yevrointehratsii* [Restoration and development of rural territories of Ukraine in the conditions of European integration]: monograph. Kamianets-Podilskyi: Podilskyi State University.
10. Bobrovskyi, O. I. (2011). Terytorialni hromady yak subiekt publicznego upravlinnia pervisnykh terytorialnykh lanok suspilstva [Territorial communities as a subject of public management of primary territorial units of society]. *Scientific Herald: Public Administration*, 2(4), 32–44.
11. Glazov, O. (2022). Metodyko-prykladni zasady spivpratsi terytorialnykh hromad [Methodological and applied principles of cooperation among territorial communities]. *Modeling the Development of Economic Systems*, 2, 161–166.