

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-51>

УДК 338.1

КАСТОМІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЙ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД

CUSTOMIZATION OF MUNICIPAL MANAGEMENT STRATEGIES AS A MARKETING TOOL FOR COMMUNITY ECONOMIC DEVELOPMENT

Юрченко Олександр Анатолійович

кандидат економічних наук, доцент,
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8447-6510>

Бобер Лариса Петрівна

старший викладач кафедри міжнародної економіки,
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1910-9371>

Никонюк Катерина Олегівна

старший викладач кафедри міжнародної економіки,
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2271-1538>

Yurchenko Oleksandr, Bober Larysa, Nykoniuk Kateryna
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти впровадження кастомізованих стратегій в практиці управління економічним розвитком громад. Розглянуто взаємозв'язок між маркетингом території та формами управління на муніципальному рівні. Обґрунтовано роль кастомізації як інструменту вироблення унікальної ціннісної пропозиції для мешканців громади та інших зацікавлених сторін. Запропоновано модель кастомізації маркетингових стратегій в муніципальному управлінні, яка описує кореляції між умовами кастомізації стратегій, етапами їх впровадження та можливими ітераціями. Визначено, що результативність впровадження стратегій кастомізації в практику управління полягає в економічному та соціальному ефекті, що проявляється через персоналізацію послуг, партисипативне бюджетне планування, створення сприятливого інвестиційного клімату, цифровізацію управління, адміністрування й способів взаємодії з клієнтами та інкрементальний підхід до прийняття рішень. Доведено, що кастомізація стратегій муніципального управління створює оптимальні умови для формування ідентичності територій, підвищення їх конкурентоспроможності та економічної стійкості.

Ключові слова: кастомізація стратегій, муніципальне управління, маркетинг територій, економічний розвиток громад, територіальний брендинг, цифровізація управління, інкрементальний підхід.

The article examines the theoretical and applied aspects of implementing customized strategies in the practice of municipal management to ensure sustainable economic development of communities. The interrelation of territory marketing with the forms of management at the municipal level is considered. The author examines the principles of modern management based on adapted management and digital technologies that allow identifying problems of interaction with demanding customers and transforming consumer data into effective marketing information. The role of customization as a tool for developing a unique value proposition for community residents is substantiated. A model of customization of the marketing strategy in municipal administration is proposed, which describes the relationship between the state of customization and the stages of its implementation. It is established that in the practice of municipal management, the development of marketing strategies serves as a starting point for the vector of communities economic development, which the authors propose to consider in the proposed model in terms of



creating a customized value proposition, which will include several defining principles and priority concepts. First, it is the adaptation of marketing strategies to consumer requests, their needs and interests based on predictive analytics. Secondly, it is the flexibility of adjusting strategies to changes in customer preferences in real time. The next principle is service differentiation, which will allow us to meet the needs of various segments and consumers of municipal services. The fourth important concept in the model proposed by the authors is direct continuous communication and interaction with customers. The fifth principle is an incremental approach to making managerial decisions on the implementation of marketing strategies by the manufacturer of products or services. The article emphasizes that the implementation effectiveness of customization strategies is reflected in their impact on the economic sustainability of the region through personalization of services, participatory budgeting, creation of a favorable investment climate, digitalization of management and an incremental approach to decision-making. It is proved that the customization of municipal management strategies creates the best conditions for the formation of a unique identity of territories and increases their competitiveness and economic sustainability.

Keywords: strategy customization, municipal management, territorial marketing, community economic development, territorial branding, management digitalization, incremental approach.

Постановка проблеми Стратегічна підтримка муніципальним управлінням економічної життєздатності громади – це фундаментальний аспект міського розвитку, що концептуалізує та забезпечує сенсом якість життя населення, сприяє розширенню можливостей для бізнесу та інвестицій, зайнятості, доступу до товарів і послуг, а також для реалізації політики зростання й покращення національного добробуту в цілому. Належне функціонування систем муніципального менеджменту є одним з визначальних принципів розбудови економічної спроможності місцевих громад у формуванні їх привабливості та брендингу територій. Поряд з цим, маркетинг територій стає невід'ємною складовою муніципального управління, що вимагає розробки та впровадження інноваційних підходів до формування конкурентних переваг міст та регіонів. В цьому сенсі особливого значення для дослідження і практики застосування набуває сфера планування стратегій управління, орієнтованих на маркетинг територій та кастомізацію муніципальних послуг, що дозволяє враховувати унікальні характеристики та потенціал кожної громади.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фундаментальні основи маркетингу територій як інструменту їх економічного розвитку були закладені в працях Ф. Котлера та інших дослідників – співавторів [6; 7], які в своїх роботах систематизували підходи до просування територій, формування їх конкурентних переваг за рахунок функціональних інструментів маркетингу та їх адаптації до потреб регіонального розвитку.

Концепція територіального маркетингу отримала подальший розвиток в дослідженнях С. Анхольта [2], який розробив теорію конкурентної ідентичності території та обґрунтував значення територіального брендингу для

національного економічного розвитку, в тому числі й для міст і регіонів.

Теоретичні засади кастомізації як стратегічного маркетингового підходу до управління були закладені в праці Дж. Пайна [10], де автор обґрунтував концепцію масової кастомізації та її потенціал для підвищення конкурентоспроможності бізнесу через задоволення індивідуальних потреб і вподобань споживачів. В подальшому, Дж. Пайн розвинув сферу застосування цих ідей у сфері публічного управління.

В роботі швейцарських і бельгійських науковців В. Мабіль'яра, М. Паск'є, Р. Вуаньє [9] на основі аналітичних підходів розглядаються ефективні практики просування місця, крізь призму брендингу та маркетингу територій в державному секторі, стратегічному менеджменті, процесах і структурах управління, а також за допомогою інструментів комунікації.

Значну увагу в останніх роботах приділено інноваційним підходам в управлінні маркетингом на основі цифрових технологій [4; 1] та «доповненої маркетингової реальності» [5], що підкреслюють важливість використання диджитал інструментів для стратегічного планування, комунікацій, методів збору даних та операцій з інформацією.

Серед вітчизняних дослідників вагомий внесок у розвиток теорії та практики муніципального управління та маркетингу територій зробили такі науковці як І. М. Буднікевич, І. І. Гавриш [14; 13], А. О. Линдюк [16], які в своїх дослідженнях виокремлюють концептуальні засади маркетингу для просування територій та підвищення їх конкурентоспроможності. Інша група науковців – С. М. Кльоба та співавтори [15] розглядають організаційно економічні механізми забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад регіону.

Разом з тим, аналіз наукової літератури свідчить про те, що залишаються недостатньо дослідженими питання, пов'язані з аспектами кастомізації стратегій муніципального управління як маркетингового інструменту економічного розвитку громад. Зокрема, подальшого вивчення потребують механізми адаптації управлінських стратегій під економічні запити й потреби громади, впровадження та застосування цифрових технологій в практику персоналізованих комунікацій з користувачами муніципальних послуг, а також моделі інкременталізації управлінських рішень на основі кастомізованих стратегій.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження та обґрунтування теоретичних і прикладних аспектів впровадження кастомізованих стратегій в практику муніципального управління для забезпечення сталого економічного розвитку територіальних громад.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними дослідження консалтингової компанії Oxford Economics «Global cities index» – 1000 найбільших міст світу забезпечили 60% глобального ВВП, а за десять років, що передували спалаху кризи Covid-19, 70% великих міст випередили свої країни за показниками зростання ВВП чи зайнятості [3, с. 5].

Для категорії найбільш успішних великих міст, що знаходяться в авангарді економічного зростання, характерною рисою є їх агломераційна властивість слугувати привабливими орієнтирами для ведення бізнесу, концентрації виробництва, кваліфікованої робочої сили, інновацій, споживчих ринків, різноманітних економічних кластерів та креативних індустрій. Ці орієнтири формуються завдяки створенню розвинених динамічних мереж підприємств, інституцій, і, в тому числі, завдяки ефективним інструментам маркетингу територій на рівні муніципального управління.

В стратегічному та операційному арсеналі менеджменту існує значна кількість механізмів й інструментів управління, що здатні підвищувати економічний потенціал розвитку громад, надавати імпульс для їх сталого розвитку, примноження й зміцнення ринкових переваг.

В муніципальному управлінні маркетинг можна розглядати як важливу функцію менеджменту, спрямовану на реалізацію кастомізованих стратегій у відповідь на актуалізовані запити громади щодо потреб економічного і соціального розвитку території.

Чи існує зв'язок між маркетингом територій, як діяльності з підвищення конкурентоспроможності громад, з формами управління на муніципальному (місцевому) рівні?

Для з'ясування цього питання, потрібно зазначити, що підходи та концепції маркетингу територій сформувались під впливом природних, демографічних, економічних та політичних факторів утворення агломерацій, міст та менших територій. Між тим, сплав конкурентних переваг та доданої цінності маркетингу територій надають кожному місту споріднений комплекс унікальних особливостей, що формується, не в останню чергу, за рахунок належних політик та практик ефективного менеджменту. Ф. Котлер [7] на прикладі успішного бізнесу компаній, наголошує на важливості врахування локальної специфіки створення цінності при розробці регіональної маркетингової стратегії.

Принципи сучасного менеджменту, побудовані на основі адаптованих управлінських та цифрових технологій, з одного боку, окреслюють коло проблематики у взаємодії з вимогливим клієнтом, з іншого – надають можливості перетворення даних про споживачів продукції та послуг на корисну маркетингову інформацію. Ця інформація може використовуватись управлінськими структурами для планування, кастомізації пропозицій, персоналізації комунікацій, а також для створення ефективних алгоритмів реагування компаній і організацій на запити цільової аудиторії.

Для маркетингу територій як складової муніципального менеджменту кастомізація регіональних стратегій економічного розвитку слугує інструментом вироблення унікальної ціннісної пропозиції товарів і послуг для мешканців громади за їх активного залучення до прийняття адаптованих під місцеві потреби рішень та формування конкурентних переваг регіону чи території у взаємодії з бізнесом та громадськістю.

Маркетинг території місцевих громад є ключовим диференціюючим фактором, що формує характер взаємовідносин між суб'єктами економічної діяльності, якими є споживачі продукції та послуг, бізнес і команда менеджменту муніципального утворення в уособленні його органів управління. Чим більш інтегрованими є ці взаємовідносини між зацікавленими сторонами, чим більше існує взаємних гнучких налаштувань, адаптованих стратегій, планів і проєктів розвитку громад під конкретні потреби та запити її мешканців – тим більш стійкими та значущими будуть конкурентні

переваги міста в ландшафті регіонального економічного розвитку.

Таким чином, не лише комплекс природних, соціальних та економічних факторів впливають на рівень економічної життєдіяльності громад, але й значною мірою, практика ефективного маркетингу територій, виражена в просуванні бренду міста у свідомості споживачів муніципальних послуг та бізнесу стає необхідною умовою високої конкурентоспроможності регіону.

З огляду на функціональне призначення маркетингових інструментів в теорії та практиці ринкових відносин, де вони відображають клієнтоорієнтований підхід в управлінні бізнес процесами, доцільно звернути увагу на можливості їх інтеграції в економічний профіль громад.

Розробниками і дослідниками інструментальних моделей маркетингу [10, 7] підкреслюється проактивний підхід до розробки і реалізації кастомізованих стратегій, що полягає в масовому залученні споживачів до формування продуктивного спектру ринкових пропозицій. Розуміння поняття масової кастомізації дозволяє побудувати стратегію її втілення в практику управління маркетингом територій, адже, як зазначають автори Ценг та інші [11] – «масова кастомізація спрямована на надання продуктів і послуг, що найкраще відповідають потребам індивідуальних клієнтів з ефективністю, близькою до масового виробництва» [11, р. 1].

Р. Вудрафф [12] зазначав, що «наступним основним джерелом конкурентних переваг, ймовірно, буде більш зовнішня орієнтація на клієнтів, на що вказують численні заклики до організацій конкурувати на основі вищого рівня надання споживчої цінності» [12, р. 139].

В загальному, кастомізація пропозиції розглядається як додана цінність продукції, що формується за рахунок її персоналізованого сприйняття споживачем. Концепція доданої цінності, у класичному розумінні передбачає створення додаткових переваг для споживача, які перевищують базові очікування від продукту чи послуги. У цьому сенсі для формування кастомізованої ціннісної пропозиції стають необхідними і важливими декілька визначальних принципів та пріоритетних концептів:

- адаптація до запитів споживачів;
- гнучкість налаштувань під зміни в поведінку клієнтів;
- сервісна диференціація;

- пряма взаємодія і комунікація з клієнтами;

- інкременталізм у прийнятті управлінських рішень щодо реалізації маркетингових стратегій виробником продукції чи послуг.

Кастомізовані стратегії в муніципальному управлінні реалізуються через створення унікальної територіальної пропозиції, що поєднує:

- економічні вигоди, такі як зростання інвестицій, розвиток підприємництва, збільшення податкових надходжень;

- соціальні переваги, які формуються за рахунок підвищення якості життя, розвитку людського капіталу, належного надання муніципальних (публічних) послуг,

- культурну ідентичність, яка визначається збереженням та розвитком спадщини регіону, територіального бренду;

- екологічну стійкість, забезпечену збалансованим природокористуванням та впровадженням зелених технологій.

В сфері муніципального маркетингу додана цінність формується через впровадження кастомізованої моделі управління територією, що ґрунтується на впровадженні гнучких стратегій управління громадою, таких як:

- створення адаптивних систем надання муніципальних послуг, які можуть швидко перелаштовуватись відповідно до нових запитів громади;

- використання предиктивної аналітики для прогнозування змін у потребах різних груп населення та бізнесу;

- розроблення спеціалізованих пакетів послуг для різних сегментів та спільнот громади;

- створення унікальних сервісних та інфраструктурних пропозицій з урахуванням локальної специфіки поведінки споживачів;

- впровадження динамічного ціноутворення на використання ресурсів та надання послуг відповідно до ринкових умов попиту і пропозиції за рахунок диференціації тарифної політики у сфері комунального господарства, муніципального транспорту, зон паркування;

- впровадження цифрових технологій в адміністративному урядуванні, обслуговуванні, комунікаціях та інформуванні населення;

- створення омніканальних систем і платформ комунікації з користувачами послуг та стейкхолдерами;

- формування системи проактивної взаємодії всіх зацікавлених сторін – населення, бізнесу та органів місцевого самоврядування.

Особливість такого підходу полягає у створенні механізмів активного залучення громади до процесів прийняття рішень, що реалізуються за допомогою кастомізованих моделей та політик партисипативного управління та сприяє формуванню спільного бачення економічного й соціального розвитку територій.

На рис. 1 продемонстровано модель кастомізації маркетингових стратегій в муніципальному управлінні.

Представлена модель описує кореляції, предиктивний зв'язок між необхідними умовами для кастомізації стратегій управління, що виникають під впливом дії факторів зовнішнього і внутрішнього середовища: склад ресурсів території, економічні механізми, суб'єкти впливу – стейкхолдери, варіації маркетингових стратегій. Друга частина моделі окреслює стадії процесу впровадження кастомізованих стратегій в плани економічного і соціального розвитку, такі як:

- аналіз ресурсів, визначення кола зацікавлених сторін, існуючих переваг території, потенційних можливостей для розвитку та ризиків, а також точок зростання в локусі конкурентного середовища;

- розроблення стратегій на основі предиктивних даних про запити і потреби громади, історично-культурних особливостей території та локальної специфіки економічної діяльності;

- інтеграція стратегій в автоматизовані системи взаємодії з клієнтами, системи планування та підтримки управлінських рішень;

- реалізація модулів кастомізованої взаємодії в маркетингові стратегії за допомогою інтерактивних комунікації (дірект-маркетинг), брендингу території, сервісної диференціації;

- планування гнучких модальних варіацій, пов'язаних з ітерацією найбільш прийнятних і узгоджених сценаріїв вирішення проблем та реагування на виклики зовнішнього



Рис. 1. Модель кастомізації маркетингових стратегій в муніципальному управлінні

Джерело: розроблено авторами

середовища через інкрементальний підхід до прийняття рішень.

Провідним складником даної моделі є процес розроблення маркетингової стратегії та унікальної ціннісної пропозиції для життєдіяльності громади, що дозволить, разом з сегментацією цільових аудиторій, створити як індивідуальний економічний профіль громади, в цілому, так і персоналізовані профілі користувачів, а також визначити оптимальні канали комунікації. Успішне впровадження даної моделі вимагає ретельного планування бюджету з оцінкою необхідних ресурсів та створенням системи контролю витрат. Сама ж кастомізація маркетингових стратегій, CRM інтеграція системи починається з вибору та налаштування технологічних рішень під специфічні потреби території за допомогою використання цифрових інструментів і платформ, між тим, як автоматизація процесів супроводжується створенням комплексної системи звітності з відповідними механізмами моніторингу та зворотнього зв'язку. Також, для реалізації запропонованої моделі необхідно розробити відповідну методологію, яка включатиме чіткі показники для проведення маркетингового аналізу компонентів моделі та оцінку значущості кореляцій.

Висновки. Кастомізація маркетингових стратегій в муніципальному менеджменті значно збільшує залученість громад до процесів підвищення власної конкурентоспроможності, оскільки забезпечує адаптацію послуг, програм розвитку, інвестиційних проектів та управлінських рішень до потреб і очікувань місцевого населення. Результативність впровадження стратегій кастомізації проявлятиметься у їх впливі на економічну стійкість регіону в якісних і кількісних рисах, таких як:

- послуги для мешканців стають більш персоналізованими;
- бюджети та проекти формуються відповідно потреб і способу життя громади;
- відбувається стійкий приріст і утримання населення в межах агломерації, зменшення міграції;
- кристалізується висока соціальна згуртованість громади в готовності до співпраці й

партнерства та підтримки інклюзивних інтересів різних груп населення;

- відбувається гармонізація місцевих бюджетів розвитку й кредитування через ефективне управління ресурсами, пріоритетність конкурентних пропозицій і масову кастомізацію потреб в асигнуваннях;

- для послуг з підтримки місцевого бізнесу запроваджені спрощені чи автоматизовані процедури реєстрації, податкові стимули, програми інфраструктурної підтримки;

- створюється привабливий інвестиційний клімат, підвищується інноваційна активність, бізнес-орієнтація діяльності громади та рівень доходів домогосподарств, стандарти соціальної інфраструктури, знижується рівень безробіття, економічної та соціальної нерівності;

- в громадах присутній належний рівень інтерактивного планування та громадські платформи участі у формуванні бюджетів;

- запроваджені інформаційно-комунікаційні системи кастомізованої взаємодії з клієнтами (CRM-системи), мобільні додатки для оптимізації процесів інклюзивного надання послуг, інформування та комунікації з громадянами;

- розширюється цифровізація та прозорість системи управління, що підтримується електронним документообігом, інтегрованими системами збору даних, корисних для формування маркетингової інформації;

- менеджменту притаманні оперативність і гнучкість у прийнятті управлінських рішень, що реалізується за допомогою інкрементальних підходів до процесів стратегічного планування для максимізації цінності проектів розвитку громад у довгостроковій перспективі.

Таким чином, кастомізація стратегій управління громадою створює оптимальні й сприятливі умови для формування унікальної ідентичності територій, впізнаваної економічної атрибутики локального бренду міста або регіону, туристичної привабливості, підвищення якості життя мешканців, конкурентоспроможності місцевого бізнесу та просування території на національному та міжнародному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Aleinikova O. V., Datsii O. I., Kalina I. I., Zavgorodnia A. A., Yeremenko, Y. Nitsenko V. S. Digital technologies as a reason and tool for dynamic transformation of territory marketing. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2023. No. (1). P. 154–159. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-1/154>
2. Anholt, S. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. New York: Palgrave Macmillan, 2007. 134 p. DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/9780230627727>

3. Bernard-Sasges, A. (2024). Global Cities Index 2024. Report by Oxford Economics. Oxford Economics' Global Cities Service. Retrieved from https://www.oxfordeconomics.com/wp-content/uploads/2024/05/Oxford_Economics_Global_Cities_Index_2024.pdf
4. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., Tinkler J. (2006) New Public Management Is Dead – Long Live Digital-Era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*. Volume 16. Issue 3. Pages 467–494. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>
5. Kotler Ph., Kartajaya H., and Setiawan I. Marketing 5.0: Technology for humanity. 1st edition. John Wiley & Sons, 2021. 224 p. Retrieved from <https://www.perlego.com/book/2094980/marketing-50-technology-for-humanity-pdf>
6. Kotler, P., Haider, D. and Rein, I. Marketing Places. Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States, and Nations. Ed. Simon and Schuster. New York: The Free Press, 1993. 388 p.
7. Kotler, Ph., & Armstrong, G. Principles of Marketing (18th ed.). USA: Pearson Education, 2020. 736 p.
8. Kotler, Ph., & Keller, K. L. Chernev, A. Marketing Management, Global Edition. 16th Edition. Pearson Education, 2021. 608 p.
9. Mabillard V., Pasquier M., and Vuignier R. Place Branding and Marketing from a Policy Perspective: Building Effective Strategies for Places. Taylor & Francis Group. New York: Routledge, 2024. 352 p. Retrieved from <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/85544>
10. Pine, B. J. II. Mass Customization: The New Frontier in Business Competition. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. 1993. 332 p.
11. Tseng, M.M., Wang, Y., Jiao, R.J. (2017). Mass Customization. In: The International Academy for Production Engineering, Laperrière, L., Reinhart, G. (eds) CIRP Encyclopedia of Production Engineering. Berlin, Heidelberg: Springer. P. 1–8. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-35950-7_16701-3
12. Woodruff, R.B (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 25. P. 139–153. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF02894350>
13. Буднікевич І., (2012) Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика: монографія. Чернівці : Рута. 647 с.
14. Буднікевич І. М. Гавриш І. І. (2016). Концепція територіального маркетингу як основа формування та підвищення привабливості регіонів. *Регіональна економіка*. 2016. № 3. С. 76–85. Отримано з http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2016_3_12
15. Кльоба Л. Г., Кльоба Т. Л., Кльоба С. М. Характеристика інструментів підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. *Економіка та держава*. 2022. № 2. С. 46–55. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.46
16. Линдюк А. О. (2021). Маркетинг територіальних громад як інструмент їх розвитку. Бізнес та інтелектуальний капітал. *Інтелект XXI*. 2021. № 5. С. 77–80.

REFERENCES:

1. Aleinikova, O.V., Datsii, O.I., Kalina, I.I., Zavgorodnia, A.A., Yeremenko, Y., Nitsenko, V.S. (2023). Digital technologies as a reason and tool for dynamic transformation of territory marketing. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 1, 154–159. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-1/154>
2. Anholt, S. (2007). Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. New York: Palgrave Macmillan. DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/9780230627727>
3. Bernard-Sasges, A. (2024). Global Cities Index 2024. Report by Oxford Economics. Oxford Economics' Global Cities Service. URL: https://www.oxfordeconomics.com/wp-content/uploads/2024/05/Oxford_Economics_Global_Cities_Index_2024.pdf
4. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., Tinkler J. (2006) New Public Management Is Dead – Long Live Digital-Era Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), 467–494. DOI: <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>
5. Kotler, Ph., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for humanity. 1st edition. John Wiley & Sons. URL: <https://www.perlego.com/book/2094980/marketing-50-technology-for-humanity-pdf>.
6. Kotler, P., Haider, D. and Rein, I. (1993). Marketing Places. Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States, and Nations. Ed. Simon and Schuster. New York: The Free Press.
7. Kotler, Ph., & Armstrong, G. (2020). Principles of Marketing (18th ed.). USA: Pearson Education.
8. Kotler, Ph., & Keller, K.L. Chernev, A. (2021). Marketing Management, Global Edition. 16th Edition. Pearson Education.
9. Mabillard, V., Pasquier, M., and Vuignier, R. (2024). Place Branding and Marketing from a Policy Perspective: Building Effective Strategies for Places. Taylor & Francis Group. New York: Routledge. URL: <https://library.oapen.org/handle/20.500.12657/85544>

10. Pine, B.J. II. (1993). *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
11. Tseng, M.M., Wang, Y., Jiao, R.J. (2017). Mass Customization. In: The International Academy for Production Engineering, Laperrière, L., Reinhart, G. (eds) *CIRP Encyclopedia of Production Engineering*. Berlin, Heidelberg: Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-642-35950-7_16701-3
12. Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF02894350>.
13. Budnikevych, I. (2012) *Munitsypalniy marketynh: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Municipal marketing: theory, methodology, practice]: monohrafiia. Chernivtsi: Ruta.
14. Budnikevych, I. M. Havrysh, I. I. (2016). Kontsepsiia terytorialnoho marketynhu yak osnova formuvannia ta pidvyshchennia pryvablyvosti rehioniv [The concept of territorial marketing as a basis for forming and increasing the attractiveness of regions]. *Rehionalna ekonomika*, 3, 76–85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2016_3_12
15. Kloba, L.H., Kloba, T.L., Kloba, S.M. (2022). Kharakterystyka instrumentiv pidvyshchennia konkurentospromozhnosti terytorialnykh hromad [Characteristics of tools for increasing the competitiveness of territorial communities]. *Ekonomika ta derzhava*, 2, 46-55. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.2.46
16. Lyndiuk, A. O. (2021). Marketynh terytorialnykh hromad yak instrument yikh rozvytku [Marketing of territorial communities as a tool for their development]. *Biznes ta intelektualnyi kapital. Intelekt KhKhI*, 5, 77–80.