

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кваліфікаційна наукова праця на
правах рукопису

ПОРОСКУН СЕРГІЙ СЕРГІЙОВИЧ

УДК 65.011:504:625.7/.8

ДИСЕРТАЦІЯ
СУЧАСНА МАРКЕТИНГОВА КОНЦЕПЦІЯ В УПРАВЛІННІ
РОЗВИТКУ МІСТ

Спеціальність 075 – Маркетинг

Подається на здобуття наукового ступеня
доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело


_____ (Сергій ПОРОСКУН)

Науковий керівник : Маргарита ЛИШЕНКО

Доктор економічних наук, професор

Суми - 2025

	стор.
ВСТУП	12
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ МІСТ	
1.1. Економічний зміст сучасної маркетингової концепції розвитку міст та маркетингу територій	21
1.2. Методичні підходи до оцінки маркетингу міста у системі управління його розвитком	46
1.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід маркетингу міст	68
Висновки до розділу 1	83
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВИХ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКУ МІСТ	
2.1 Аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів маркетингового середовища міст України	85
2.2. Діагностика критеріїв оцінювання привабливості території (на прикладі Сумської області)	117
2.3 Оцінка ресурсного потенціалу території як об'єкту маркетингової діяльності	155
Висновки до розділу 2	166
РОЗДІЛ 3. МОДЕРНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІСТА	
3.1 Екологічна складова формування маркетингової концепції території міста, як фактору його соціально-економічного розвитку	169
3.2 Механізм побудови інноваційної маркетингової стратегії в післявоєнний період	181
3.3 Концептуальні підходи до стратегічного маркетингу регіону: від концепції до механізму реалізації	194
Висновки до розділу 3	220
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	223
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	228
ДОДАТКИ	250

АНОТАЦІЯ

Пороскун С.С. Сучасна маркетингова концепція в управлінні розвитку міст - Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 - Маркетинг. – Сумський національний аграрний університет, Суми, 2025.

Конкуренція між територіями є визначальною рисою глобальної економіки, що підкреслює критичну роль маркетингового підходу в управлінні розвитком міст. Сучасні міста активно змагаються за залучення в свою діяльність різноманітних ресурсів: людського капіталу, включно з висококваліфікованими фахівцями, талановитими науковцями та видатними митцями; інвестицій як з приватного, так і з державного секторів з метою брати активну участь у регіональних програмах та отримувати державні замовлення для своїх підприємств. Не менш важливою сферою конкуренції є боротьба за туристичні потоки та за споживачів товарів і послуг, що виробляються на їхніх територіях.

Дане дослідження має на меті теоретично обґрунтувати, методично розробити та практично реалізувати сучасну маркетингову концепцію розвитку міста, яка ефективно враховуватиме наявний маркетинговий потенціал. Кінцева мета - надати дієві рекомендації для успішного її формування та реалізації.

У дослідженні були поставлені та виконані наступні завдання: уточнено понятійний апарат маркетингу міст та визначено методичні підходи до його оцінки. Проаналізовано стан і тенденції розвитку міст у світі та в Україні, оцінено вплив зовнішніх/внутрішніх факторів маркетингового середовища та діагностовано привабливість територій Сумського регіону. Удосконалено методику оцінки соціально-економічного іміджу територій та розробку стратегії розвитку Сумщини, яка є комплексною системою управління, заснованою на прогнозуванні зовнішнього і внутрішнього ділового середовища та адаптації до його змін.

Окремо оцінено ресурсний потенціал та екологічну складову формування маркетингової концепції. На основі цього розроблено методичні рекомендації для інноваційної маркетингової стратегії міст у післявоєнний період та виявлено стратегічні орієнтири управління регіональним маркетингом.

Методологічною основою дисертаційної роботи став комплекс наукових методів, підходів та прийомів, що базуються на загальних принципах досліджень. Методичний апарат дослідження, що включав загальнонаукові та спеціальні аналітичні підходи, забезпечив всебічний аналіз проблематики.

Особистий внесок автора полягає в науковій новизні дослідження, де вперше запропоновано механізм побудови сучасної маркетингової концепції в управлінні розвитком міст та створення регіональних маркетингових агенцій для ефективного просування територій.

Дана дисертація подає новаторський підхід до вивчення концепції міського маркетингу з урахуванням конкурентоспроможності міст Сумщини. Відповідно до поставлених цілей, дослідження розбито на три розділи.

Перший розділ присвячено роз'ясненню концепції міського маркетингу з погляду різних авторів під час здійснення трансформації основних принципів маркетингу на рівні міського масштабу. У цій же частині вивчається концепція міста з урахуванням трьох ключових аспектів: як продукту, як ринку та як підприємства у контексті міського маркетингу. Розглянуто стратегічний аспект управління як основний стрижень соціально-економічного прогресу території. Проаналізовано ключові складові міського маркетингу, а також розглянуті умови й заходи для майбутнього розвитку певної території.

У другому розділі розглядається конкурентоспроможність міст з урахуванням методології та практики як ключового елемента забезпечення успішного розвитку міста в умовах різних фаз його життєдіяльності. Розглянуто аспекти оцінки конкурентоспроможності міст через створення рейтингових систем для аналізу та оцінки їхнього стану та потенціалу. На основі даних та на додаток до них, у тому числі з використанням різних джерел (наприклад, національної статистики), було розроблено унікальну модель для оцінки бізнес-

середовища міст Сумщини. Обґрунтована важливість ведення політики розвитку регіону та визначені маркетингові засоби для збільшення інвестиційної привабливості регіону. Наголошено на необхідності вдосконалення методів регіонального маркетингу в рамках системи управління. Встановлені ключові орієнтири міського маркетингу, виокремлено його вплив на формування сталого розвитку міст.

Третій розділ присвячено дослідженню перспектив забезпечення розвитку та конкурентоспроможності міст у контексті сучасної концепції міського маркетингу. Розроблено модель визначення позиції міста на ринку, а також представлено стратегію покращення іміджу міста як ключового фактору, що сприяє розвитку конкурентоспроможності та посиленню бренду міста. Описано етапи та інструменти формування сутності міста. Проведено модернізацію алгоритму стратегії розвитку міста.

Однією з перспективних стратегій маркетингу для мегаполісів є формування позитивного іміджу міста та міських територій. Підкреслено, що ні саме сприятливе територіальне розташування, ні проста достатність природних багатств не є достатніми факторами для забезпечення економічного успіху даної території.

У роботі також вказано на основні напрямки розвитку сучасних міст, що охоплюють децентралізацію і, внаслідок цього, збільшення економічних можливостей, а також процес глобалізації економіки.

Висновок наступний: дослідження надає глибоке розуміння того, що міський маркетинг є не просто набором інструментів, а є стратегічною філософією управління розвитком міст, що дозволяє їм ефективно конкурувати за ресурси, інвестиції та людський капітал у сучасному глобалізованому світі. Дане дослідження глибоко аналізує конкуренцію між територіями, підкреслюючи критичну роль маркетингового підходу в управлінні розвитком конкретної адміністративної одиниці. Воно не лише теоретично обґрунтовує, а й методично розробляє та пропонує практичні рекомендації для впровадження сучасної маркетингової концепції розвитку міста.

Ключові слова: маркетингова концепція, маркетинг територій, конкуренція та розвиток, управління розвитком громад, фактори макросередовища, ресурсний потенціал міста та громади, екологічна складова розвитку, концепція екологічного розвитку, життєдіяльність міста, маркетинг міста, стратегічне управління територією, інноваційний розвиток регіону, інноваційні інструменти управління розвитком громад, інноваційна маркетингова стратегія, соціально-економічний розвиток, привабливість територій, концепція сталого розвитку громад.

Poroskun S.S. Modern marketing concept in urban development management. Manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 075 Marketing. Sumy National Agrarian University, Sumy, 2025.

Competition between territories is a defining feature of the global economy, which emphasizes the critical role of the marketing approach in urban development management. Modern cities actively compete to attract various resources to their activities: human capital, including highly qualified specialists, talented scientists and outstanding artists; investments from both the private and public sectors in order to actively participate in regional programs and receive government orders for their enterprises. An equally important area of competition is the struggle for tourist flows and for consumers of goods and services produced in their territories.

This study aims to theoretically substantiate, methodically develop and practically implement a modern marketing concept for the development of the city, which will make effective use of the existing marketing potential. The ultimate goal is to provide effective recommendations for its successful formation and implementation.

The following tasks were set and accomplished in the study: the conceptual apparatus of city marketing was clarified and methodological approaches to its assessment were determined. The state and trends in the development of cities in the world and in Ukraine were analyzed, the influence of external/internal factors of the marketing environment was assessed and the attractiveness of the territories of Sumy

region was diagnosed. The methodology for assessing the socio-economic image of territories and developing a development strategy for Sumy region, which is a comprehensive management system based on forecasting the external and internal business environment and adapting to its changes, was improved.

The resource potential and the environmental component of the formation of the marketing concept were separately assessed. On this basis, methodological recommendations for an innovative marketing strategy for cities in the post-war period were developed and strategic guidelines for regional marketing management were identified.

The methodological basis of the dissertation work was a set of scientific methods, approaches and techniques based on general research principles. The methodological apparatus of the study, which included general scientific and special analytical approaches, provided a comprehensive analysis of the issues.

The author's personal contribution lies in the scientific novelty of the study, which for the first time proposed a mechanism for building a modern marketing concept in urban development management and the creation of regional marketing agencies for the effective promotion of territories.

This dissertation presents an innovative approach to studying the concept of urban marketing taking into account the competitiveness of cities in Sumy region. In accordance with the goals set, the study is divided into three sections.

The first section is devoted to explaining the concept of urban marketing from the point of view of various authors during the transformation of the basic principles of marketing at the city level. In the same part, the concept of the city is analyzed through three key aspects: as a product, as a market and as an enterprise in the context of urban marketing. The strategic aspect of management is considered a cornerstone of the territory's socio-economic progress. The key components of urban marketing are analyzed, along with the conditions and tools for the prospective development of the territory.

The second section considers the competitiveness of cities, taking into account the methodology and practice as a key element of ensuring the successful development

of the city in the conditions of different phases of its life. The aspects of assessing the competitiveness of cities are analyzed through the creation and application of rating systems aimed at evaluating their condition and potential. Based on the data and in addition to them, including using various sources (for example, national statistics), a unique model was developed to evaluate the business environment of cities in Sumy region. The importance of conducting a regional development policy is substantiated and marketing tools are identified to increase the investment attractiveness of the region. The need to improve regional marketing methods within the framework of the management system is emphasized. The key guidelines of urban marketing are established, and its impact on the formation of sustainable urban development is highlighted.

The third section is devoted to the study of the prospects for ensuring the development and competitiveness of cities in the context of the modern concept of urban marketing. A model for determining the city's position in the market is developed, and a strategy for improving the city's image as a key factor contributing to the development of competitiveness and strengthening the city's brand is also presented. The stages and tools for shaping the city's identity are described. The algorithm for the city's development strategy is modernized.

One of the promising marketing strategies for a megalopolis is defined as the marketing formation of the image of the city and urban areas. It is emphasized that neither the most favorable geographical location nor the mere availability of natural resources are sufficient factors to ensure the economic success of a given territory.

The paper also indicates the main directions of development of modern cities, which include decentralization and, as a result, an increase in economic opportunities, as well as the process of globalization of the economy.

The conclusion is as follows: the study provides a deep understanding of the fact that urban marketing is not just a set of tools, but a strategic philosophy of managing the development of cities, which allows them to effectively compete for resources, investments and human capital in the modern globalized world. This study deeply analyzes the competition between territories, emphasizing the critical role of the

marketing approach in managing the development of a particular administrative unit. It not only theoretically substantiates, but also methodically develops and offers practical recommendations for the implementation of a modern marketing concept of city development.

Keywords: marketing concept, marketing of territories, competition and development, community development management, macroenvironmental factors, resource potential of the city and community, ecological component of development, concept of ecological development, city life, city marketing, strategic management of the territory, innovative development of the region, innovative tools for community development management, innovative marketing strategy, socio-economic development, attractiveness of territories, concept of sustainable development of communities.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

В наукових виданнях, що входять до переліку фахових наукових видань України:

1. Пороस्कун С. С. Маркетинг міста у системі стратегічного управління територією. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 63. С. 135-140. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct63-25>
2. Пороस्कун С. С. Взаємозв'язок економічного розвитку міста та маркетингу території. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2024. № 1(131). С. 96-99. URL: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-15>
3. Пороस्कун С. С. Зовнішні та внутрішні фактори маркетингового середовища міста. *Науковий погляд: економіка та управління. Серія: Економіка*. 2024. № 2(86). С. 90-95. URL: <https://doi.org/10.32782/2521666X/2024-86-14>
4. Пороस्कун С. С. Побудова механізму інноваційного розвитку Сумського регіону в післявоєнний період. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 3 (76). С. 454-458. URL: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-75>

5. Пороскун С. С. Зарубіжний досвід формування маркетингової концепції розвитку міських територій. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 21. С. 142-148. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.15>

6. Пороскун С. С. Економічний зміст сучасної маркетингової концепції розвитку міст. *Наукові праці МАУП. Економічні науки*. 2025. № 1 (77). С. 142-148. URL: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-20>

7. Пороскун С. С. Екологічна складова формування маркетингової концепції території міста, як фактору його соціально-економічного розвитку. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 3(11). С. 879-889. URL: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-3\(11\)-879-889](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-3(11)-879-889)

Монографії:

1. Пороскун С.С. Маркетинг розвитку міських територій. Фінансово-економічна політика в контексті інноваційного розвитку України : монографія / Мельник Л. В., Ковшун Н. Е., Боднарюк І. Л. та ін. : Частина 2. Рівне, 2021. С. 175-185.

Наукові доповіді в матеріалах конференцій:

1. Пороскун С. С. Роль маркетингу як складової політики органів місцевого самоврядування у сфері місцевого розвитку. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*: матеріали XV міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 26 листопада 2021 р.). Харків, 2021. С. 308-310.

2. Пороскун С. С. Система показників конкурентоспроможності для розвитку міських територій. *Актуальні питання сучасної науки, суспільства та освіти*: матеріали 7-ї міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 29-31 січня 2022 р.). Харків, 2022. С. 1758-1763.

3. Пороскун С. С. Оцінка конкурентоздатності міста. *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і*

виклики: збірник тез доповідей IV міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 6-7 квітня 2022 р.). Мукачево, 2022. С. 75-77.

4. Пороскун С. С. Стратегічний регіональний маркетинг. *Ефективність інвестиційної діяльності: перспективний підхід: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції* (м. Київ, 22 березня 2024 р.). Львів-Торунь, 2024. С. 140-142.

5. Пороскун С. С. Політика розвитку територій. *AGRICULTURAL AND FOOD ECONOMICS – 2024: матеріали міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 19-20 вересня 2024 р.). Київ, 2024. С. 213-214.

6. Пороскун С. С. Зміст сучасної маркетингової концепції маркетингу територій. *Стратегічні аспекти сталого та інклюзивного розвитку економіки України: від теорії до практики: матеріали наукового колоквиуму* (м. Одеса, 19 вересня 2024 р.). Одеса, 2024. С. 184-188.

7. Пороскун С. С. Маркетинг в управлінні проєктами. *Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті: матеріали XV міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців* (м. Одеса, 17-18 жовтня 2024 р.). Одеса, 2024. С. 668-672.

8. Пороскун С. С. Кластерний маркетинг як механізм забезпечення конкурентоздатності регіону. *Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (м. Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми, 2024. С. 185-188.

9. Пороскун С. С. Економічний зміст і сутність концепції екологічного маркетингу міста. Матеріали всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (м. Суми, 18-22 листопада 2024 р.). Суми, 2024. С.349.

10. Пороскун С. С. Стратегія розвитку територій в післявоєнний період. *Інтеграція організаційно-управлінських, економічних і соціальних процесів у проєктній діяльності: виклики та наслідки для економічної безпеки: матеріали наукового колоквиуму*. Одеса, 2025. С. 107-111.

ВСТУП

Актуальність теми. Конкуренція між територіями стає особливістю глобальної економіки, що наголошує на важливості маркетингового підходу в управлінні містом. Міста змагаються за залучення людського капіталу, включаючи кваліфікованих фахівців, талановитих вчених та видатних митців. Вони також прагнуть залучити як приватні, так і державні інвестиції в свою економіку, брати участь у регіональних програмах та отримувати державні замовлення для своїх підприємств. Міста також конкурують за туристичні потоки та за споживачів товарів та послуг, вироблених на їхній території. У разі еволюції ринкових відносин виникають міські підприємці, яких можна охарактеризувати як різноманітні організації, що ефективно управляють своїми ресурсами для підвищення конкурентоспроможності у соціальній сфері, політиці, економіці.

У новій економічній парадигмі під об'єктом маркетингу може розумітися як продукт чи послуга, так і простір: такий як країна, регіон чи місто. При аналізі регіону як об'єкта, для якого можуть бути використані маркетингові інструменти з метою управління ним, введено термін «регіональний маркетинг», а також пов'язане з ним поняття «територіальний маркетинг». Активне впровадження регіонального маркетингу як складової частини сучасної регіональної політики може ефективно служити обґрунтуванням стратегії розвитку конкретної адміністративної одиниці.

Сучасний напрямок, відомий як «маркетинг територій», розглядає міські ресурси як своєрідний «товар», з поліпшенням та просуванням якого пов'язуються економічні переваги. Ця стратегія націлена на забезпечення необхідних місту вигод в існуючих умовах фінансових труднощів та «демографічної ями».

Тема дослідження є актуальною у зв'язку з невідкладною потребою міст та регіонів у визначенні напряму розвитку з огляду на вимоги функціонуючого ринку.

Питання систематизації маркетингового інструментарію в управлінні розвитком міста активно досліджується як зарубіжними, так і вітчизняними науковцями. Серед іноземних вчених його вивчали такі постаті, як Ф. Котлер, Д. Хайдер, І. Рейн, Лангер Рой, П. Нейс [94, 12, 13, 14]. Аналогічні ідеї знайшли своє відображення і в працях українських дослідників, зокрема М.О. Лищенко [103], Т.В. Устик [177], Н.О. Макаренко [105], Т.В. Деділової [61], І.Ф. Баланюка [27], О. Бойко-Бойчука [35], І.М. Буднікевич [39], В. Вакуленко [45], В.А. Муштай, В.В. Макарової [119], Л.О. Плахотнікової [133] та інших.

Для основи теоретичного дослідження були використані роботи вчених із різних країн та національних шкіл, що спеціалізуються в галузі регіонального маркетингу, маркетингових стратегій, а також стратегій соціально-економічного розвитку міст: І.А. Бланка, М.М. Войтоловського, Н.Ю. Глинського, О.П. Дудкіна, М.І. Зверякова, Т.В. Ібрагім-Халілова, О.І. Карія, О. Лук'янченко, Е.М. Придатко, С.С. Савіної, О. Якушевська та інших [32, 52, 56, 69, 74, 77, 84, 107, 154, 165, 192].

Узагальнюючи, можна сказати, що роль маркетингового потенціалу міста у соціально-економічному розвитку регіону вивчена недостатньо. Зокрема, не повністю розкрито, як формуються конкурентні переваги території та як ефективно задовольняються потреби споживачів, що діють у місті. Це означає, що питання створення сильного, привабливого іміджу міста та розуміння його цільової аудиторії вимагає глибшого дослідження. Дані обставини послужили підставою для вибору теми даного дисертаційного дослідження, визначили його мету, завдання та зміст розглянутих проблем.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертацію підготовлено в рамках науково-дослідних тем Сумського національного аграрного університету, а саме: «Формування та розвиток систем забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств» (номер державної реєстрації 0112U008126); «Розвиток систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах глобалізації» (номер державної реєстрації 0116U002754); «Маркетингове забезпечення ринку

агропродовольчої продукції в умовах сталого розвитку» (0121U113070, 2021-2025 рр.).

Роль автора у виконанні проведених досліджень полягає в дослідженні та узагальненні вітчизняного і зарубіжного досвіду маркетингового управління розвитком міст.

Мета дослідження - розробка теоретичних основ та практичних пропозицій для створення сучасної маркетингової концепції в управлінні розвитку міст з урахуванням маркетингового потенціалу.

Щоб реалізувати мету, були окреслені для вирішення такі завдання:

1. уточнити понятійний апарат сучасної маркетингової концепції розвитку міст та маркетингу територій;
2. визначити методичні підходи до оцінки маркетингу міста в системі управління його розвитком;
3. проаналізувати стан та тенденції розвитку міст у світі та в Україні в умовах глобалізаційних викликів;
4. оцінити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів маркетингового середовища міст через оцінку інструментів реалізації стратегії;
5. провести діагностику критеріїв оцінювання привабливості територій Сумського регіону;
6. оцінити ресурсний потенціал території як об'єкта маркетингової діяльності;
7. окреслити екологічну складову формування маркетингової концепції території міста, як фактору його соціально-економічного розвитку;
8. розробити набір методичних рекомендацій для побудови і впровадження механізму інноваційної маркетингової стратегії міст в післявоєнний період;
9. виявити стратегічні орієнтири формування системи управління маркетингом регіону.

Об'єктом дослідження є процес управління сучасною маркетинговою концепцією розвитку міст Сумського регіону.

Предметом дослідження є складові (теоретичні, практичні, методичні аспекти), що утворюють цілісну систему сучасної маркетингової концепції в управлінні розвитку міст Сумської області.

Методи дослідження. Методологічною основою даної дисертаційної роботи є комплекс методів, наукових підходів та прийомів, які застосовувалися, а також загальні принципи проведення наукових досліджень. Теоретичним фундаментом дослідження служать концептуальні принципи, що впливають із фундаментальних та практичних досліджень вітчизняних та зарубіжних фахівців у галузі маркетингу та теорії управління, а також аналітичні матеріали періодичних видань та онлайн-ресурсів.

У ході дослідження було використано методи загальнонаукової та спеціальної аналітичної спрямованості. Структурно-логічний аналіз застосовувався при уточненні та впорядкуванні термінології понятійного апарату сучасної маркетингової концепції та маркетингу територій. Системний аналіз та синтез використовувалися для обґрунтування інтегрованого підходу щодо змісту маркетингу міста. Абстрагування, узагальнення та групування як методи застосовувалися при аналізі маркетингової системи інформації при процесі формування привабливості міста та обґрунтування науково-методичних підходів до застосування інструментарію маркетингу територій. Системний метод використовувався під час розробки концептуального підходу до розвитку маркетингу міста. Проблемно - орієнтований метод був застосований при окресленні основної проблематики розвитку маркетингу міст. Метод ситуаційного аналізу використовувався для вдосконалення методики оцінювання соціально-економічної репутації міста. Економіко-математичні та економіко-статистичні методи використовувалися у розрахунках економічних показників міста. Метод експертної та рейтингової оцінок є актуальним для обґрунтування підходу до оцінки адаптивного розвитку міста через побудову октагону територій на основі опитування.

Графічний і табличний методи в застосуванні є доцільними для візуалізації та інтерпретації результатів дослідження; емпіричний – для виявлення сучасних

тенденцій розвитку міст; порівняльний – для порівняння отриманих результатів дисертаційного дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів складається з розробки теоретичних та методичних підходів до управління соціально-економічним розвитком міст на основі маркетингу територій, і як результат – у формуванні механізму реалізації стратегії позиціонування та просування певної адміністративної одиниці.

Ключові наукові результати дослідження, що мають новизну, наступні:

вперше:

- запропоновано механізм побудови сучасної інноваційної маркетингової концепції в управлінні розвитку міст, який ґрунтується на системному моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища міста та формування моделі агротуристичного та агропромислового кластеру з метою своєчасного виявлення кризових явищ, де автором пропонується розглядати новацію на основі формування інноваційної маркетингової стратегії, в основу якої покладено виявлення потенційних джерел фінансування ініціатив міст, що знаходяться на стадії розвитку та залучення приватних і міжнародних інвестицій для фінансування проєктів, пов'язаних з підтримкою конкурентоздатності міст;

- запропоновано модернізувати стратегічні орієнтири формування системи управління маркетингу регіону через створення регіональних маркетингових агенцій для ефективного просування територій. Переваги створення агенції полягають у координації зусиль, професійному підході, ефективному використанні ресурсів, залученні інвестицій та розвитку туризму.

удосконалено:

- методику розробки стратегії розвитку регіону та міста, яка представляє комплексну систему управління, засновану на прогнозуванні зовнішнього і внутрішнього ділового середовища та виробленні методів адаптації території до його змін, а саме при розробці стратегії є необхідним розгляд та аналіз потенційних ризиків і перспектив, плюси та мінуси в діяльності регіону та міста для обрання оптимальних стратегій в післявоєнний період, яка передбачає

позиціонування території, розробку маркетингових стратегій, залучення інвестицій, розвиток туризму та створення бренду території.

- методика оцінки соціально-економічного іміджу території, яка на відміну від існуючих передбачає побудову матриці діагностики рівня соціально-економічної репутації, що включає трансформації території, а також визначення поточного та перспективного становища репутаційних характеристик за рівнями виразності, якості, привабливості, надійності, контрольованості, гнучкості.

- підходи до оцінки ресурсного потенціалу території як об'єкта маркетингової діяльності, що полягає у систематизації та класифікації ресурсів (природних, людських, інфраструктурних, інноваційних, культурних) з урахуванням їхньої ролі у формуванні конкурентних переваг території. Такий підхід дозволяє забезпечити цілісну оцінку маркетингового потенціалу міста та ефективно позиціонувати його на цільових ринках, а також інтегрувати оцінку ресурсного забезпечення в систему стратегічного маркетингу територій, підвищуючи ефективність управлінських рішень через побудову алгоритму використання ресурсів території для адаптивного розвитку міста.

- концептуальні підходи до формування та реалізації маркетингової концепції території міста через екологічну складову, в основу якої покладена побудова комплексної системи оцінювання стратегії досягнення екологічної безпеки регіону та міст, а саме передбачає раціональне використання природних ресурсів, мінімізацію утворення відходів та зменшення негативного впливу на довкілля.

дістало подальшого розвитку:

- удосконалення понятійно-категоріального апарату маркетингу територій шляхом уточнення і власного трактування дефініцій «маркетинг управління розвитком міста», «екологічний маркетинг» та «регіональний маркетинг». Запропоновано розглядати їх як стратегічні підходи до формування конкурентоспроможності територій із врахуванням принципів сталого розвитку, екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості. Надано авторське тлумачення поняття “*Маркетинг управління розвитком містом*”, який варто

розглядати як комплексну діяльність, спрямовану на економічний розвиток міста, головним завданням якої є: підвищити ефективність функціонування міської економічної системи через створення більш сприятливих передумов для активності економічних суб'єктів порівняно з іншими населеними пунктами.

- оцінка інтегрованого підходу до визначення змісту поняття «маркетинг територій», що охоплює управлінські, соціальні та економічні аспекти. Такий підхід спрямований на підвищення привабливості території для різних цільових аудиторій шляхом ефективного використання локальних ресурсів і просування унікальних цінностей регіону.

- методичні підходи до оцінки маркетингу міста в системі управління його розвитком, що передбачає інтеграцію індикаторів соціально-економічної ефективності, привабливості території для цільових аудиторій (мешканців, інвесторів, туристів) та рівня реалізації стратегічних цілей розвитку міста. Запропонований підхід дозволяє забезпечити комплексну діагностику результативності маркетингової концепції розвитку міст та підвищити ефективність прийняття управлінських рішень. Зроблена спроба побудови механізму маркетингової концепції управління розвитком конкретного міста та його покрокового виконання.

Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні системного підходу та можливостей використання теоретичних, прикладних та методичних рекомендацій щодо формування сучасної маркетингової концепції в управлінні розвитку міст. Результати дисертаційного дослідження можуть бути використані територіальною громадою міста для урегулювання економічних відносин при розробці регіональних еколого-економічних програм з розвитку міст та територій.

Окремі положення дисертаційного дослідження, які стосуються удосконалення сучасної маркетингової концепції в управлінні розвитку міст та територій використані міськими суб'єктами господарювання та органами управління, а також в навчальному процесі Сумського НАУ при викладанні

дисциплін: маркетинг територій; сучасні концепції маркетингу (довідка № від 02.09.2025р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною та завершеною працею, де аргументовані та викладені наукові положення, висновки та пропозиції щодо розв'язання визначених завдань.

Апробація результатів дисертації. Результати дисертаційної роботи були апробовані на міжнародних конференціях: Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: XV Міжнародна науково-практична конференція (м. Харків, 26 листопада 2021 року); Актуальні питання сучасної науки, суспільства та освіти: 7-а Міжнародна науково-практична конференція (м. Харків, 29-31 січня 2022 р.); Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: IV Міжнародна науково-практична конференція (м. Мукачеве, 6-7 квітня 2022 р.); Ефективність інвестиційної діяльності: перспективний підхід: Всеукраїнська науково-практична конференція (м. Київ, 22 березня 2024 р.); AGRICULTURAL AND FOOD ECONOMICS – 2024: Міжнародна науково-практична конференція (м. Київ, 19-20 вересня 2024 р.); Стратегічні аспекти сталого та інклюзивного розвитку Економіки України: від теорії до практики: Науковий колоквіум року / кафедра економіки промисловості (м. Одеса, 19 вересня 2024); Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті : XV Міжнародна науково-практична конференція фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців (м. Одеса: 17-18 жовтня 2024); Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: Міжнародна науково-практична конференція (Суми, 17-18 квітня 2024 р.); Всеукраїнська наукова конференція студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (м. Суми, 18-22 листопада 2024 р.); Інтеграція організаційно-управлінських, економічних і соціальних процесів у проєктній діяльності: виклики та наслідки для економічної безпеки: Науковий колоквіум / Одес. нац. технол. ун-т. каф. економіки промисловості. (м. Одеса, 14 травня 2025р.).

Публікації. Виконані дослідження стали основою для публікації 18 наукових праць загальним обсягом 5,34 друк. арк., з яких 7 є фаховими за темою дисертації, 1 розділ в монографіях; 10 тез.

Структура дисертаційної роботи. Дисертаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел. Обсяг дисертації становить 220 сторінок основного комп'ютерного тексту. Дисертаційна робота містить 43 рисунки та 41 таблицю, з яких 3 займають всю площу сторінки. Бібліографічний список складається із 193 літературних джерел, які викладені на 22 стор., 2 додатки на 12 стор.

.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ МІСТ

1.1. Економічний зміст сучасної маркетингової концепції розвитку міст та маркетингу територій

Ключові ідеї українських науковців знаходять своє віддзеркалення у розгляді питань з інтеграції місцевого та глобального, коли підкреслюється актуальність процесу поєднання унікальних особливостей конкретної території (її історичного шляху, розвитку культури, наявності і використання природних ресурсів) з глобальними трендами та вимогами сучасного споживача. Багато дослідників привертають увагу на соціокультурний аспект, коли успішний маркетинг території унеможливорюється без глибокого розкриття її особливостей; коли державно-приватне партнерство (тісна співпраця державних органів, бізнесу та громадськості) стає обов'язковою умовою для ефективного розвитку території.

Дефініція "маркетинг" вперше з'явилася у 1950-х роках у комерційній сфері. Вона охоплювала чотири ключові напрями, відомі як чотири "Р": розробка продукту (product), встановлення ціни (price), організація збуту (place) та просування товару на ринку (promotion).

З часом концепція маркетингу безперервно розвивалася та адаптувалася до різних сфер діяльності. Відтак маркетинг отримав поштовх до модифікації - дії маркетингу послуг, промислового чи політичного маркетингу. Ці зміни відображають спроби пристосувати маркетинг до нових, складніших завдань, що виникають у сучасних умовах.

Таким чином, з часом до класичної концепції "4Р" додалися нові елементи, що відображали розширення маркетингу. З'явилися такі складові, як: People (люди), Personal (персонал), Politics (політика), Power (влада), Packaging (упаковка), Publicity (гласність), Physical Evidence (матеріальне середовище) та

Process (процес). Крім того, були розроблені альтернативні концепції, як-от "4C", "4D", а також інші варіації традиційної моделі "4P" [95].

Через це вчені та практики, які працюють над управлінням розвитком сільських територій та міст, почали адаптувати концепцію маркетингу до даної специфічної сфери. Вони розробляють нові підходи, які враховують особливості управління на міському та регіональному рівнях.

Розглядаючи економічний зміст маркетингової концепції, слід відмітити, що концепція маркетингу є філософією управління, філософією виробництва та знаходиться в прямій залежності досягнутого від рівня світового розвитку. Сутність концепції маркетингу полягає в підході до побудови системи маркетингу, що спирається на ключовий задум, дієвий маркетинговий маневр та набір інструментів для виконання намічених цілей.

Концепція маркетингу – це споживчо-орієнтована, інтегрована філософія функціонування певної території, підприємства або окремої особи. Вона є системою управління виробничо-збутовими та торговельними процесами, що зосереджена на потребах ринку і споживача.

Таким чином, маркетинг – це:

- підхід до маркетингового мислення суб'єкта господарювання, який базується на пріоритеті інтересів споживача;
- організація управління компанією через орієнтацію на ринок, де ключову роль відіграють споживачі, користувачі та клієнти;
- усвідомлення специфіки ринку, яке досягається завдяки системі маркетингових досліджень, що аналізує як ринкові умови, так і можливості компанії (міста) зайняти свою нішу;
- креативне застосування ресурсів і потенціалу компанії для узгодження потреб ринку з її стратегічними цілями;
- проактивна діяльність бізнесу, спрямована на освоєння ринку, розширення впливу та стимулювання споживчого попиту;
- скоординована та стратегічно спланована система дій, орієнтована як на короткострокові, так і на довгострокові перспективи [54].

Як функція управління маркетинг є настільки ж важливим, як і інші ключові аспекти діяльності суб'єкта господарювання, такі як фінанси, виробництво, наукові дослідження та матеріально-технічне забезпечення.

Питання еволюції маркетингової концепції посідає особливе місце. Воно має не лише історичну цінність, але й сприяє кращому розумінню (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 - Еволюція маркетингової концепції

Маркетингові підходи		Період активного використання	Головний пріоритет	Механізми	Орієнтованість на потреби ринку
Пасивний (епізодичний, інструментальний) маркетинг	Виробничі	На початку XX сторіччя	Виробництво	Об'єми виробництва, собівартість	Попит
	Товарні	До середини 20-х років	Продукт (послуга)	Якість продукції, робочі параметри, різноманітність	Попит
	Збутові	До середини 30-х років	Порядок збуту	Шляхи реалізації товару, майстерність у продажах, напрямки розподілу, посередники	Попит
комплексний, стратегічний підхід до маркетингу		До початку 60-х років	Ланцюг "виробництво-збут"	Вивчення ринку, сценарії маркетингу, marketing-mix	Попит, запити
Стратегічний (активний) маркетинг		На даний час	Ланцюг "підприємство – ринок"	План досягнення маркетингових цілей	Потреби

* складено автором на основі [18, 56, 60]

- по-перше, досягнути логіку еволюції маркетингу як процесу поступового посилення зусиль підприємства/міста у завоюванні своїх позицій на цільових ринках;
- по-друге, обрати оптимальну маркетингову концепцію, яка відповідає поточним можливостям підприємства, території/міста та умовам ділового середовища;
- по-третє, забезпечити завчасну підготовку перед тим як перейти на більш прогресивну й концептуально розвинену маркетингову стратегію [78].

У процесі формування теоретичних основ маркетингової концепції управління економічним розвитком міста виявлено низку її особливостей порівняно із застосуванням на рівні підприємства. Зокрема, соціальні та політичні цілі переважають над економічними; ціни на отримання послуг комунального характеру та державного спрямування визначаються не через співвідношення між попитом і пропозицією, а під впливом задач державного та місцевого управління; управління стратегічним розвитком міста супроводжується бюрократичними процедурами, а також значним впливом політичних і корпоративних інтересів [59].

Крім того, фінансування регіональних та міських потреб здійснюється за рахунок практики загальнодержавного соціального рівня (гарантованого), що за певних умов може слугувати дестимулюючим чинником для подальшого ефективного управління. Зазначені особливості обумовлюють потребу у визначенні змісту поняття маркетингу управління міста, яке б враховувало специфіку впровадження маркетингової концепції на мезорівні.

Вітчизняною науковою літературою досить поширено трактується економічний зміст маркетингу як концепції управління (так, для прикладу, зарубіжними вченими стверджується, що маркетинг є ринковою концепцією управління різного рівня: діяльністю підприємства, управлінням розвитку територій тощо [58]). Але такий підхід вважається не зовсім вірним. Беручи до уваги енциклопедичне визначення дефініції «концепції маркетингу» (від лат. – розуміння, система), - це лише один із можливих підходів до розгляду процесу управління як об'єкту дослідження.

Отже, процес управління має об'єктивний характер, тоді як маркетинг таким не є. У західних публікаціях майже не зустрічається визначення маркетингу як управлінської концепції; натомість переважає використання терміну «концепції маркетингу», що охоплює різні підходи та тлумачення маркетингу як виду діяльності або процесу.

Існує чимало визначень терміну «концепція маркетингу». Розглянемо основні з них.

Кутьков В.П. [100], розглядаючи сутність концепції маркетингу, визнає, що це – філософія управління, яка забезпечує отримання прибутку виробниками товарів через задоволення потреб споживачів, орієнтуючись на довгострокове та гнучке визначення сфери бізнесової діяльності, ринку, цільових аудиторій та ключових стратегічних цілей.

Білоткач І.А., Багорка М.О. [31] висловлюють думку, що у широкому сенсі концепція зазвичай розглядається як сукупність поглядів, основних ідей, як узагальнений задум або інтегрована цільова філософія ведення господарської діяльності. Відтак, концепція включає науково обґрунтований взаємозв'язок таких складників, як ідеї, стратегія, інструменти та цілі.

Через складність і багатогранність змістовності маркетингу широке коло дослідників утримуються від чітких визначень та пропонують розглядати концепцію маркетингу через деякі можливі методологічні підходи. Табл. 1.2 містить найбільш відомі багатогранні інтерпретації дефініції «маркетинг».

Таблиця 1.2 - Альтернативні визначення маркетингу

Автор	Визначення маркетингу
Хершген Х. [185]	Основа для управління бізнесом; інструмент для випередження конкурентів; техніка генерації ідей
Войтоловський М.М. [52]	Підприємницький підхід до бізнесу; філософія ведення бізнесу; план розвитку; інструмент залучення клієнтів; зона відповідальності відділу маркетингу
Лангер Рой [13]	Агресивна стратегія продажів для захоплення ринку; аналітичні інструменти для дослідження ринку; творець споживчої культури
Багорка М.О., Юрченко Н.І [24] та інші	Принципи узгодження бізнес-процесів; модель управління бізнесом; інструмент для отримання конкурентних переваг; спосіб знаходження оптимальних рішень
Лишенко М.О., Макаренко Н.О. [105]	Процес доставки товару від виробника до клієнта; бачення суспільного виробництва; наукова сфера модель керівництва компанією; основа для прийняття управлінських рішень; розробка інтегрованих планів на рівні компанії
Папоян А.М. [130]	Теоретична основа; дієвий підхід; фокус на продукті; підхід, що враховує взаємозв'язки та поведінку; підхід, що базується на інституціях; загальнонаціональний підхід; менеджерський підхід
Гаркавенко С.С. [54]	Незалежна бізнес-активність; управлінська роль; новий підхід до бізнес-філософії
Стрій Л.О. [171]	Бізнес-процес; механізм управління; бізнес - функція; сучасна бізнес-філософія

Початок розвитку концепції маркетингу та перегляд його сфери інтересів датуються початком 1970-х років. Саме тоді з'явилася визначна ідея, запропонована Ф. Котлером та Г. Армстронгом [94], щодо «розширення та поглиблення маркетингу», яка суттєво вплинула на подальший розвиток економіки. Також було запропоновано новий підхід до інтерпретації процесу товарообміну між відповідними суб'єктами. Котлер визначає сутність цього поняття так: «Зосереджуватися на створенні продуктів, які відповідають попиту, а не намаганні збувати вже виготовлену продукцію».

Портер М.Е. [152] стверджує, що маркетинг територій - ключовий фактор у створенні конкурентних переваг регіонів, заснованих на їхніх унікальних ресурсах та компетенціях.

Флоріда Р. [182] підкреслює, що міста, які стають привабливими для креативного класу (художників, дизайнерів, інженерів), є більш конкурентоспроможними завдяки залученню інновацій та економічному зростанню.

Дослідниками підкреслюється доцільність маркетингу територій для стабілізації економіки країни.

Українські науковці активно досліджують економічний зміст сучасної маркетингової концепції розвитку міст та маркетингу територій. Зокрема, у праці "Концепція територіального маркетингу..." [42] І.М. Буднікевич та І.І. Гавриш досліджують, як інструменти ситуативного і стратегічного маркетингу допомагають підвищити привабливість регіонів.

Ними описані схеми мульти атрибутивної територіальної продукції, які сприяє формуванню зацікавленість у продукті кожної цільової групи окремо та підкреслюють значення складових комплексу маркетингу у досягненні привабливості окремих міст і регіонів країни.

Придятько Е.М. [154] аналізує концепцію територіального маркетингу та специфіку застосування маркетингових інструментів і технологій місцевими органами влади в процесі управління розвитком регіону.

Ф. Котлер з колегами [12]: «Головна мета маркетингу та брендингу території – це формування та поширення позитивного іміджу та цінності території, щоб потенційні користувачі могли повністю усвідомити її унікальні переваги, що відрізняють її від інших».

Вакуленко В.М. та Бердановою О. [47] розглядаються теоретико-методологічні засади маркетингового забезпечення економічного розвитку міста/регіону. Авторами досліджуються особливості використання маркетингових підходів у сфері регіонального розвитку, а також надаються практичні рекомендації щодо їх реалізації. В інших своїх працях ці науковці стверджують, що у боротьбі за ресурси міста, регіони та країни перестають бути просто географічними точками. Вони перетворюються на товар, якому надають оцінку за властивостями, унікальністю та вартістю.

Цитуючи Топчія О. [175]: "Маркетинг територій – це не просто просування бренду, а стратегічний інструмент для стимулювання економічного зростання, розвитку ринку праці та покращення якості життя - можна сказати, що маркетингова концепція в системі управління розвитком міст набуває сучасної актуальності.

Дробязко І.М. [67] впевнений в тому, що потужний бренд території – це важливий інструмент для введення інвестицій та визначення талантів: він створює унікальні пропозиції, які відрізняють одну територію від іншої.

Коляденко С.В. [90]також, говорячи про бренд території указує та те, що повинні враховуватися її культурні цінності, історична спадщина та природні ресурси. У такому випадку бренд буде автентичним та привабливим"

Савіна С.С. [165] в унісон з іншими науковцями доказує, що ефективний маркетинг територій сприяє створенню позитивного іміджу місту/регіону. І це приваблює туристів та інвесторів, дає поштовх розвитку бізнесу на даних площах.

Примак Т.О. [155] маркетингова концепція розглядається у вигляді результату тривалої еволюції сприйняття менеджерами цілей, завдань та методів розвитку виробництва й торгівлі. Значний вплив на розвиток цієї концепції мав

науково-технічний прогрес, який сприяв різноманіттю товарів, високим темпам їх оновлення та ефективному управлінню виробництвом та територіями, що, в свою чергу, вирішувало широкий спектр глобальних та національних економічних проблем.

Хрупович С.Є. та Іванечко Н.Р [186] розвивають далі думки вищенаведених авторів: маркетинг територій в Україні має свої специфічні риси, пов'язані з історичними, культурними та економічними етапами. І дуже важливо враховувати ці особливості при процесі розробки маркетингових стратегій та концепцій. Підсумовують результати огляду висловлювань стосовно заданої теми, стверджуючи, що українські території в умовах сьогодення мають великий потенціал для свого розвитку, проте для його реалізації необхідно проваджувати комплексні маркетингові дослідження та розробляти індивідуальні стратегії та концепції для кожного міста/ регіону.

Потреба у використанні маркетингових інструментів управління у розвитку міста є незаперечною, однак теоретична розробка концепції маркетингу управління розвитком міста залишається сферою інтересу лише окремих ентузіастів. Серед них можна виділити В. Вакуленка [45], яким обґрунтоване значення міського маркетингу у стратегічному плануванні економічного розвитку міста; А. Ясніковські [193], який визначив інформаційно-аналітичну функції міського стратегічного маркетингу; З. Герасимчука та О. Драченка [55], які акцентували увагу на особливостях маркетингової концепції управління містом; О. Карого [85], який не лише теоретично обґрунтував, але й реалізував маркетингову складову в процесах стратегічного планування вітчизняних міст; та Н. Глинського [4], який досліджував можливості впровадження маркетингової концепції в управління розвитком міста, запропонувавши методику оцінки рівня ефективності маркетингу міста.

Одночасно відсутні чітко визначені характеристики моделей перспективного розвитку українських міст, тобто не існує навіть умовних, спрощених варіантів стратегічного бачення міст, їх уявлення про майбутнє в досяжному часовому просторі. Не окреслені також властивості, що є важливими

для конкретного процесу моделювання міста, а також образні ознаки (розвиток ринку, сталість середовища, комфортні умови життєдіяльності, креатив, залучення інновацій тощо), які повинні бути включені у склад футуристичного концепта міста. На основі обраних моделей можна розробити комплекс заходів, спрямованих на досягнення цілей розвитку міста, включаючи формування конкурентних переваг за допомогою різноманітного інструментарію муніципального маркетингу.

Українські дослідники підкреслюють значущість використання маркетингових інструментів для підвищення конкурентоспроможності територій, залучення інвестицій та сприяння сталому економічному розвитку міст і регіонів.

Управлінський підхід відображає трактування Американської асоціації маркетингу, яке було оновлено в черговій редакції: «Маркетинг є організаційною функцією та сукупністю дій, передбачених для просування і надання цінності покупцям, а також управління взаємовідносинами з ними, забезпечуючи вигоду як для організації, так і для зацікавлених сторін. Дане визначення охоплює як управлінський, так і загально - філософський аспекти. Для більш чіткої структуризації доцільно повернутися до напрацювань Нейс П. [14], який виділяє три основні складові маркетингу: комерційну зброю (тактику), стратегічну орієнтацію (стратегію) та бізнес-філософію.

На основі аналізу основних визначень «маркетингу міста», сформульованих провідними вітчизняними та міжнародними науковцями й організаціями, розроблено **авторське тлумачення цього поняття**. *Маркетинг управління розвитком містом варто розглядати як комплексну діяльність, спрямовану на економічний розвиток міста, головним завданням якої є: підвищити ефективність функціонування міської економічної системи через створення більш сприятливих передумов для активності економічних суб'єктів порівняно з іншими населеними пунктами [143].*

Запропоноване визначення підкреслює важливість формування більш сприятливих економічних умов у розвитку міста для практичних дій порівняно з

іншими територіями, що дозволяє розкрити сутність поняття конкурентної переваги. Отже, наведене трактування усуває недоліки, характерні для попередніх визначень, зокрема: чітко визначає об'єкти впливу цієї діяльності та уточнює формулювання її результатів.

Доведено, що зміст конкурентної переваги в рамках маркетингової концепції управління розвитком міста варто аналізувати через двоаспектний підхід до конкуренції, яка може бути опосередкованою та безпосередньою. Опосередкована конкуренція проявляється у змаганні місцевих суб'єктів господарювання на відповідних товарних ринках. Безпосередню конкуренцію слід розуміти як суперництво між містами, що виступають постачальниками певних цінностей. Цінності, що пропонує місто, у поєднанні з витратами на їх забезпечення, складають інтегровану пропозицію, яка визначає позицію міста на ринку та його здатність конкурувати з іншими містами [34, 39].

Проаналізувавши різноманітні наукові підходи до маркетингу управління розвитком міста, пропонуємо власну класифікацію цільових груп, на які спрямована маркетингова політика міста. До таких груп належать потенційні інвестори, підприємства та туристи.

Визначено, що орган місцевого самоврядування є основним суб'єктом маркетингової концепції управління розвитком міста, оскільки він має як широкі повноваження щодо управління містом, так і відповідальність за розробку та впровадження стратегій його розвитку, включаючи маркетингову складову [40].

Економічний зміст сучасної маркетингової концепції розвитку міст та маркетингу територій полягає у процесі користування маркетинговими інструментами з метою підвищення конкурентоздатності територій, введення інвестицій, спонукання до стійкого економічного розвитку та закладання основ позитивного іміджу регіону / міста.

Основними аспектами концепції є:

1. проведення аналізу ринкового середовища, коли вивчаються попит, ресурсний потенціал та конкурентні переваги території. Це надає можливість

провести ідентифікацію унікальних рис, які зможуть зацікавити потенційних інвесторів, туристів та мешканців;

2. розробка бренду території. Тобто вибудовується стратегія позиціонування міста або регіону як місця, що є привабливим для проживання, розгортання бізнесу чи відпочинку. Брендінг створює впізнаваний образ, який зміцнює емоційний зв'язок із цільовими аудиторіями;

3. інноваційний розвиток на постійній основі через впровадження технологій «розумних міст» (smart cities), які мають покращити якість життя, оптимізувати використання ресурсів і сприяти стабільному розвитку території;

4. формування цільових аудиторій, коли визначаються ключові групи споживачів на території (населення, бізнес, туристи) та адаптуються послуги і інфраструктура до їхніх потреб.

5. міжсекторне партнерство: формування дієвої взаємодії між державними установами, бізнесом і громадськістю для досягнення синергії у реалізації завдань економічної та соціальної спрямованості;

6. досягнення економічної ефективності за допомогою застосування маркетингових підходів для оптимізації використання ресурсів території, залучення інвестицій та зростання доходів місцевих бюджетів [43].

Отже, маркетинг територій об'єднує собою процеси економічного аналізу, стратегії розвитку та сучасні засоби просування, спрямовані на забезпечення збалансованого розвитку міст і регіонів у умовах глобальної конкуренції.

Нами зроблена спроба побудови механізму маркетингової концепції управління розвитком конкретного міста (рис. 1.1).

Складовими механізму маркетингової концепції міста є стратегічний рівень управління, який передбачає проведення аналітичних дій, окреслення довгострокових цілей (бачення), визначення місії розвитку міста (головної мети та принципів функціонування міста). Стратегічний рівень визначає маркетингову концепцію як інтегральний інструмент для досягнення поставлених цілей (конкретних завдань для перспективного розвитку міста).

Рівень маркетингового управління спрямований на інноваційний розвиток територій із залученням інвестицій (для впровадження сучасних технологій для вирішення актуальних проблем), формування іміджу та бренду міста (унікального позиціонування міста), розвиток туристичної складової (популяризація культурно-історичного минулого міста), взаємодію з громадськістю та бізнесом.

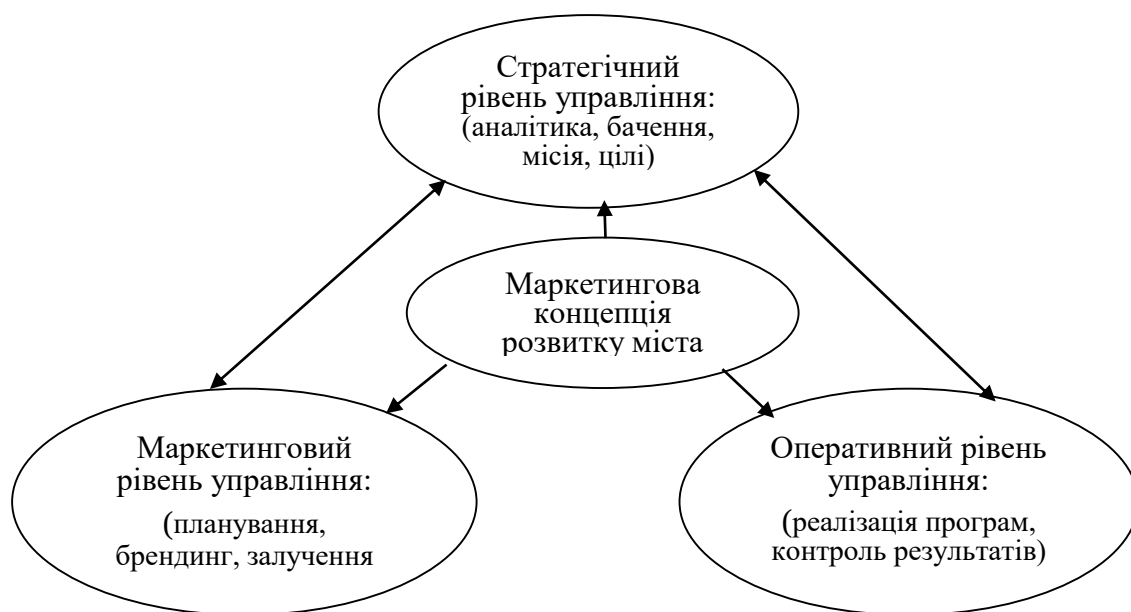


Рисунок 1.1 - Маркетингова концепція управління розвитком міста
(складено автором)

Оперативний рівень враховує функціональні компоненти, продовжуючи проводити аналіз середовища, конкурентів, потреб населення і стейкхолдерів. На даному рівні приділяється увага плануванню (розробці оперативних планів), питанням реалізації (включаючи рекламу, заходи із брендингу), моніторингу очікуваних і отриманих результатів, коригування стратегії.

Основними суб'єктами маркетингової концепції управління розвитком міста виступають:

- міська влада, в компетенції якої є формування політики та створення умов для місцевого розвитку;
- представники бізнесу, які інвестують кошти у проєкти міста;
- громадськість (організації), яка бере участь у процесі реалізації соціальних ініціатив;

- населення – з яким існує у влади зворотний зв'язок і яке бере участь у прийнятті рішень з розвитку територій;
- міжнародні партнери, співпраця з якими передбачає залучення додаткових ресурсів і набуття досвіду [49].

Між компонентами механізму маркетингової концепції управління розвитком міста діють конкретні принципи взаємодії, а саме:

- усі рівні управління тісно взаємозв'язані через функціональні компоненти;
- зворотний зв'язок передбачає здатність системи до змін;
- центральний елемент механізму - маркетингова концепція, яка координує дії всіх суб'єктів [62].

Маркетингова концепція є важливим елементом системи управління розвитком міста. Нами розроблена схема, яка показує її місце (рис. 1.2):



Рисунок 1.2 - Місце маркетингової концепції в системі управління розвитком міста (побудовано автором)

Покрокова побудова маркетингової концепції в системі управління розвитком міста має наступний вигляд:

1. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища: На цьому етапі вивчаються сильні та слабкі сторони міста, його можливості та загрози.

2. Визначення цілей та завдань розвитку міста: На основі аналізу визначаються стратегічні цілі розвитку міста, такі як залучення інвестицій, розвиток туризму, покращення інфраструктури тощо.

3. Розробка стратегії розвитку міста: Розробляється загальна стратегія, яка визначає напрямки розвитку міста.

4. Маркетингова концепція міста: На цьому етапі розробляється маркетингова стратегія, яка визначає, як місто буде позиціонуватися на ринку, які цільові аудиторії будуть залучатися, які маркетингові інструменти будуть використовуватися.

5. Реалізація маркетингової стратегії міста: На цьому етапі маркетингова стратегія втілюється в життя.

6. Оцінка ефективності маркетингової діяльності: На цьому етапі оцінюється, наскільки ефективно була реалізована маркетингова стратегія [145].

Маркетингова концепція розвитком міста охоплює кілька ключових аспектів. Перш за все, це визначення цільових аудиторій, таких як інвестори, туристи та мешканці, для яких місто формує свою привабливість. Далі йде розробка унікальної пропозиції міста, що відображає його особливості та переваги, тобто позиціонування. Для досягнення цілей використовуються різноманітні маркетингові інструменти, включаючи рекламу, PR та організацію подій. І, нарешті, важливим елементом є формування бренду міста, який створює його впізнаваний образ та сприяє його просуванню. Маркетингова концепція допомагає місту ефективно використовувати свої ресурси та досягати поставлених цілей розвитку [68].

Маркетингова концепція - це, по суті, підхід до управління в умовах конкуренції, що базується на використанні чітко визначеного та структурованого набору інструментів, відомого як маркетинговий комплекс.

Комплекс маркетингу вважається однією з фундаментальних категорій. Він являє собою систему маркетингових інструментів, які суб'єкт управління застосовує для впливу на цільовий ринок, прагнучи отримати від нього необхідну реакцію [11].

Невирішеними питаннями в умовах сьогодення залишається як схвалення трактування змісту маркетингової діяльності на міському рівні, так і підходи до визначення інструментарію міського маркетингу. Зважаючи на важливість окреслених питань і для уникнення неоднозначностей, пропонується підходити до маркетингу міста як до комплексної діяльності з управління його економічним розвитком. Щодо системи ефективного управління розвитком міста, то дана модель представляє собою послідовність дій, що орієнтовані на досягнення кращих показників життєдіяльності конкретної території (рис. 1.3).

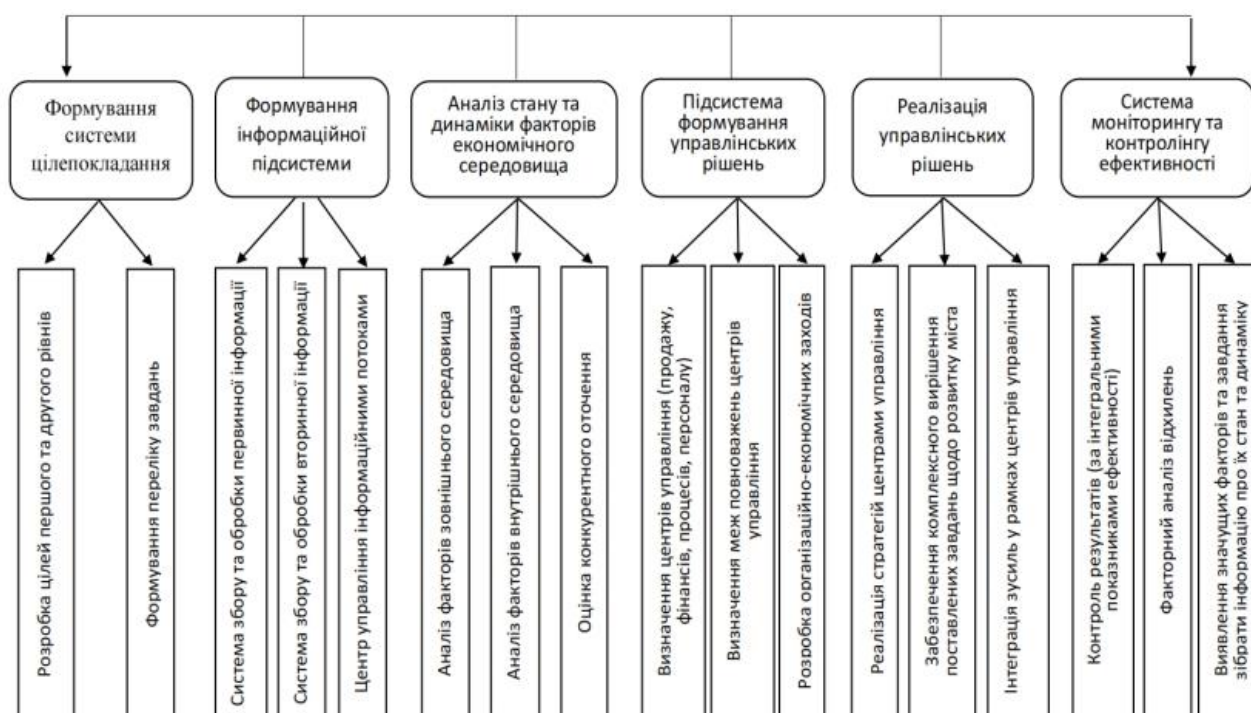


Рисунок 1.3 - Модель системи ефективного управління розвитком міста
(побудовано автором)

Отже, для того, щоб досягти об'єктивного результату, вимірюючи ефективність запровадження системи управління розвитком міст, потрібно виключати до результату додаткову вартість, яка отримана від заходів по підвищенню іміджу міст, а також вартість капіталу, який був спрямований на проведення комплексу кроків з стратегії розвитку.

Для підвищення ефективності управління потрібен організаційно-економічний механізм, що окреслює цілі, суб'єкт і об'єкт управління, а також

необхідні інструменти. Головною ж невирішеною проблемою є моделювання управлінських процесів, яке необхідне для прийняття зважених рішень.

Головною метою такої діяльності є досягнення високого рівня ефективності функціонування економічної системи міста через створення умов, які перевершують пропозиції інших населених пунктів для економічних суб'єктів. Ця діяльність реалізується в межах класичної моделі маркетингового комплексу, що включає застосування стратегій товарного, цінового, збутового та комунікаційного спрямування [6].

Необхідно провести зіставлення концепції збуту й концепції маркетингу.

Концепція збуту та концепція маркетингу є двома фундаментально різними підходами ведення бізнесу, які визначають, як суб'єкт бізнесу взаємодіє зі своїми споживачами та ринком (рис. 1.4).



Рисунок 1.4 - Зіставлення концепції збуту й концепції маркетингу (складено автором)

Основною ідеєю концепція збуту суб'єкту господарювання – продати те, що він виробляє, тобто "проштовхнути" продукцію на ринок. Причому споживач розглядається як пасивний елемент, якого потрібно переконати купити продукт. І маркетинг в даному випадку зводиться до реклами та стимулювання збуту. Концепція маркетингу має за основну ідею задоволення потреб та бажань споживачів, пропонуючи їм певну цінність. Концепція маркетингу є більш сучасною та ефективною, ніж концепція збуту. Вона сприяє адаптуванню

компаній до змін на ринку, задоволенню потреб споживачів та досягненню довгострокового успіху. Відмінності між концепціями збуту та маркетингу можемо відслідкувати у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 - Основні відмінності між концепцією збуту й концепцією маркетингу

Характеристика	Концепція збуту	Концепція маркетингу
Фокус	Продукт	Клієнт
Орієнтація	Внутрішня (на виробництво)	Зовнішня (на ринок)
Клієнт	Пасивний	Активний
Маркетинг	Просування	Комплексний підхід
Мета	Продаж товарів	Задоволення потреб клієнтів

**складено автором на основі [1, 19]*

Концепція маркетингу передбачає стимулювання інноваційних розробок продуктів та послуг, які відповідають змінюваним потребам клієнтів; сприяє конкурентним перевагам, а саме: допомагає виділитися на ринку, зайнявши лідируючі позиції. Крім того, у довгостроковій перспективі забезпечує більш стабільний і високий прибуток.

Розширюючи розгляд розвитку концепції маркетингу в межах нашої теми слід дослідити розвиток маркетингу територій, як складової загальної концепції маркетингу.

Дефініція "маркетинг територій" озвучена в 70-х роках 20 століття в дослідженнях американських та британських вчених, які були спрямовані на міське планування та розвиток місцевої економіки. У 1993 році було випущено перше видання праці «Маркетинг територій: залучення інвестицій, будівництво об'єктів промисловості та туризму в містах, штатах і у країні», написану Філіпом Котлером, Дональдом Хайдером і Ірвіном Рейном [12].

Уперше це дослідження вичерпно аргументувало застосування маркетингу як засобу комплексного просування територій. У цій роботі особливий акцент робиться на тому, що «маркетинг території має лише одну мету - підвищення

цінності та іміджу території таким чином, щоб передбачувани користувачі території повністю усвідомили її унікальні переваги і відрізняли її від інших».

У сучасному науковому дискурсі активно використовуються та набувають статусу стандартних два ключових поняття: маркетинг території та маркетинг на території.

Маркетинг території - це стратегічний підхід, що спрямований на загальний розвиток певної місцевості. Його мета - підвищити привабливість регіону, міста або країни в цілому як для внутрішньої, так і для зовнішньої аудиторії, наприклад, для залучення інвесторів, туристів або нових мешканців.

Натомість, маркетинг на території фокусується на просуванні конкретних продуктів або послуг, які виробляються або надаються організаціями, що функціонують у межах даної території. Іншими словами, він використовує географічне розташування як частину маркетингової стратегії конкретного бізнесу (рис. 1.5).

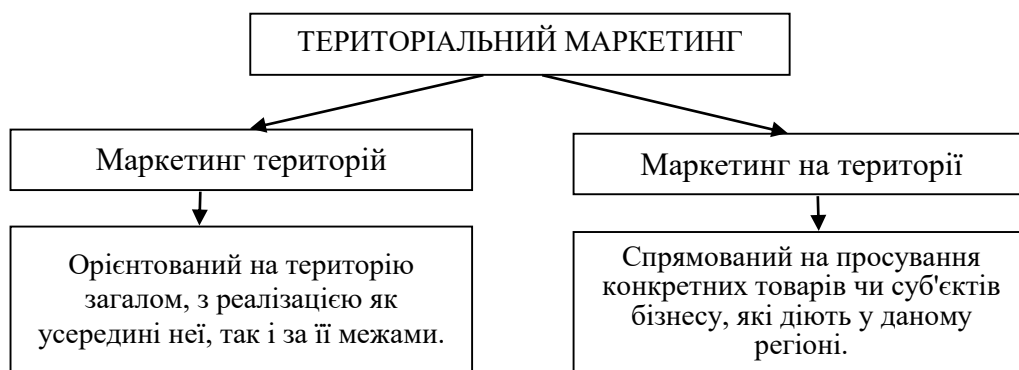


Рисунок 1.5 - Складові елементи територіального маркетингу

(складено автором на основі [25, 36])

Вчена Плахотнікова Л.О. [133] описує маркетинг території як стратегічний шлях, який має за мету гарантування інтересів території та її внутрішніх суб'єктів та зовнішніх стейкхолдерів, при акцентуванні на привертанні їхньої уваги. Маркетинг території - це стратегічний захід, який допомагає місцевим ініціативам задовольняти потреби цільової аудиторії. Його основна мета - досягти оптимальність у соціально-економічному розвитку регіону. Цей процес

ґрунтується на SWOT-аналізі, який дає змогу визначити сильні та слабкі сторони, а також можливості й загрози, і, відповідно, сформулювати стратегічні цілі.

В процесі інтеграції України в загальноєвропейські та регіональні структури перед підприємствами постає першочергове завдання - впроваджувати стратегічне прогнозування, що враховуватиме маркетингові особливості регіону. В умовах стрімких сучасних змін та постійного потоку інформації саме стратегічне планування є єдиним ефективним інструментом для прогнозування превентивних викликів та можливостей подальшого прогресу. Важливо розуміти, що регіон є унікальним об'єктом для маркетингу. Він має власні маркетингові чинники, суб'єкти господарської діяльності та цільові аудиторії, що дає більше можливостей для застосування маркетингових інструментів і розподілу ризиків. Відповідність розвитку концепції регіонального маркетингу як ключової теорії територіального маркетингу доказується тим, що регіони все більше стають самостійними учасниками ринку та змінюють своє місце в суспільно-політичному житті [7].

У сфері маркетингу території, об'єктом споживання є не тільки різні ресурси матеріальної сфери та послуги, що виробляються на даній площі, скільки якість "довколишнього світу" та його складові, такі як земля, існуюча інфраструктура, рівень публічних послуг та ефективність інституцій, що обслуговують дану територію та інші аспекти. Визначені складові дозволяють користувачам територіального середовища мати додаткові переваги, які не залежать від їх власних комерційних зусиль і за які користувачі готові платити. Ці переваги можуть бути вартістю, що дозволяє сприймати територію як товар у різних варіаціях [33].

Такі комбінації можуть включати економічні та соціальні переваги для виробничого розвитку, зменшення витрат виробництва, ефективну спеціалізацію та кооперацію, отримання вигод від масштабності діяльності та широкого спектру пропонуємих послуг у виробництві та комунікаціях. До того ж, у сучасному ринковому оточенні, економічно потужні території, які вже мають високий рівень привабливості, зазвичай стають ще сильнішими. Це може бути

викликано так званим ефектом "кластеризації", коли зростання певного виду бізнесу привертає увагу до пов'язаних з ним видів економічної діяльності. Цей феномен виявляється у всьому світі і пояснює широке зростання великих мегаполісів і значну нерівномірність економічного процвітання територій у межах країни.

Отже, у контексті територіального маркетингу товаром може виступати сама територія, розглядана з точки зору придатності для розташування бізнес-виробництв. Інвестор, що має за мету вкласти свої кошти в розвиток даної території, проводить моніторинг її характеристик та оцінює її конкурентоспроможність. Факторами, які впливають на конкурентоспроможність даної території для нього, є її географічне розташування, людські ресурси, інфраструктура, наявність сировинних ресурсів, рівень підприємницької активності, доступність капіталу, розвиненість бізнес-підтримки і інші. Такий підхід є доцільним лише тоді, коли обирається сектор ринку, де головним споживачем товарів є зовнішні інвестори. Для внутрішнього споживача та інвестора також можуть бути важливі інші фактори, включаючи іноді суб'єктивні «м'які» аспекти [38, 27].

Наше бачення: «регіональний маркетинг є ключовою частиною організаційно-економічної стратегії регіону. Його головна мета - підвищити рівень життя місцевих жителів і задовольнити потреби цільових ринків у межах регіону. Цей процес досягається за допомогою різноманітних маркетингових інструментів».

У найбільш широкому сенсі, регіональний маркетинг - це представлення інтересів регіональних територій, що має певну роль і значення у суспільному розподілі функцій.

На рисунку 1.6 представлено систематизацію суб'єктів та об'єктів регіонального маркетингу. Як видно, суб'єкти - це всі учасники соціально-економічних відносин у регіоні: населення, бізнес, громадські організації та адміністрація.

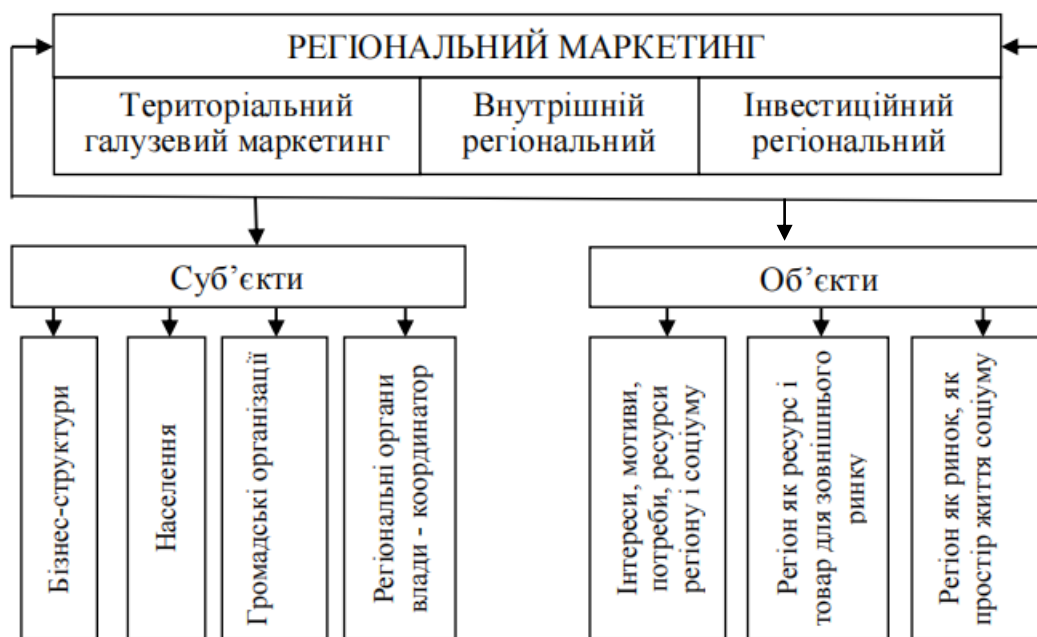


Рисунок 1.6 - Суб'єктно-об'єктна незмінність регіонального маркетингу
(складено автором на основі [69, 86])

Сьогодні існує поширена думка, що регіональний маркетинг є виключною прерогативою місцевої влади. Проте цей погляд є дещо обмеженим. Хоча регіональна влада відіграє ключову роль у цьому процесі, її основна функція - не стільки безпосереднє впровадження маркетингу, скільки координація та забезпечення його ефективності.

Завдання регіональних органів влади, у ширшому розумінні, полягають у наступному:

1. Координація розвитку регіону: це передбачає об'єднання зусиль усіх зацікавлених сторін - від бізнесу та громадських організацій до освітніх закладів - для досягнення спільних цілей.

2. Аналіз та ідентифікація проблем: влада повинна точно визначати та класифікувати виклики, що стоять перед регіоном, наприклад, відтік населення, низький рівень інвестицій або недостатній туристичний потік.

3. Вибір стратегій та інструментів: на основі проведеного аналізу, саме влада обирає найбільш доцільні стратегії та інструменти, які відповідатимуть наявним ресурсам і сприятимуть вирішенню існуючих проблем.

Таким чином, регіональна влада є не єдиним актором, а ключовим модератором, що створює сприятливі умови для реалізації маркетингових ініціатив усіма учасниками процесу.

Сутність регіонального маркетингу полягає в тому, що всі, хто проживає і має трудові відносини в регіоні, активно співпрацюють, об'єднуючи свої інтереси та мотивацію. Цей зв'язок є двостороннім: люди впливають на регіон, а регіон - на мешканців, формуючи їхню ідентичність через історичну спадщину, культурні цінності, доступні ресурси та соціальні взаємодії. Таким чином, сам регіон стає повноправним учасником економічних відносин, що функціонують в умовах ринкової конкуренції [191].

Маркетинг територій - це не лише набір інструментів комунікації, а концептуальна система управління розвитком, яка поєднує стратегічне бачення з тактичними рішеннями. Стратегія маркетингу міста покликана визначити унікальну торгову пропозицію, чітко ідентифікувати цільові аудиторії, розробити релевантні повідомлення та обрати ефективні канали їх донесення [189].

Розробка маркетингової стратегії зокрема для м. Суми базується на принципах сталого розвитку, соціальної інтегрованості та відкритого врядування. Вона враховує сильні й слабкі сторони міста, потенціал для інновацій та особливості розташування, історичної спадщини й демографічної структури. Комплексний підхід до формування бренду міста дозволить посилити його позиції у внутрішньому та зовнішньому середовищі, стимулювати залучення інвесторів і туристів, а також сприятиме підвищенню якості життя його мешканців. У процесі формування ефективної маркетингової стратегії розвитку території важливим етапом є всебічна оцінка внутрішнього потенціалу та зовнішнього середовища міста. Такий аналіз дозволяє виявити стратегічні резерви, обґрунтувати напрями інституційного та інвестиційного зростання, а також своєчасно ідентифікувати чинники, що становлять ризики для реалізації поставлених цілей. У цьому контексті ключовим інструментом діагностики виступає SWOT-аналіз, що забезпечує системний прояв сильного (Strengths) і

слабкого (Weaknesses) боку об'єкта дослідження, а також визначення зовнішніх сприятливих обставин (Opportunities) та ризиків (Threats), які формуються внаслідок динаміки середовища [26].

Нижче наведено загальні рівні маркетингу територій (рис. 1.7):

1. Макрорівень:

- Державний рівень: розвиток стратегій та програм для підвищення конкурентоспроможності країни в цілому.



Рисунок 1.7 – Структура маркетингового середовища території (складено автором на основі [30])

- Регіональний рівень: рекламування і розвиток регіонів в межах країни.

2. Мезорівень:

- Міський рівень: розвиток маркетингових стратегій для міст з метою привертання інвестицій, розвитку туризму та покращення якості життя мешканців.

- Районний рівень: проекти та програми розвитку на рівні окремих районів або районів міст.

3. Мікрорівень:

- Локальний рівень: спрямований на розвиток конкретних локальних громад, сіл або мікрорайонів.
- Територіальний рівень: орієнтований на конкретні територіальні об'єкти, такі як торгові центри, промислові зони тощо.

4. Специфічні програми:

- Туристичний маркетинг: реклама та позиціонування території для привертання туристів.
- Екологічний маркетинг: просування екологічних ініціатив та сталого розвитку на території.
- Інвестиційний маркетинг: спрямований на привертання інвестицій та бізнес-проектів.

5. Спільноти та Соціальний маркетинг:

- Маркетинг громад: створення позитивного іміджу громади для привертання нових жителів та підтримки вже існуючих.

Соціальний маркетинг: вплив на соціальне сприйняття, формування певних цінностей та стимулювання певних поведінкових змін в громаді [28].

Розрізняючи ці рівні та підходи, маркетинг територій може бути ефективним інструментом для стимулювання розвитку різних рівнів територіальної організації. Функціонування будь-якої території, будь то окреме підприємство чи ціле місто, регіон або країна, тісно пов'язане з маркетинговим середовищем, яке складається з різноманітних факторів. Ці фактори можна розділити на дві основні групи: контрольовані та неконтрольовані.

До контрольованих факторів, що входять до мікро- та мезо-середовища, належать ті, на які територія може безпосередньо впливати. Натомість фактори макро- та мега-середовища є неконтрольованими, тобто територія не може їх змінити, але повинна враховувати у своїй діяльності. Визначення цих факторів, тобто ідентифікація чинників зовнішнього середовища, є ключовим етапом у

розробці стратегій розвитку. Це стосується не лише окремих підприємств, але й територіальних утворень, таких як міста, регіони та країни. Розуміння того, які сили діють у середовищі, де функціонує територія, дозволяє розробити ефективні стратегії, що враховують як можливості, так і загрози [61].

Для точного визначення напрямків майбутнього розвитку території в рамках обраної моделі, необхідно провести комплексну оцінку факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Лише на основі результатів такого аналізу можна здійснити стратегічний аналіз, який дозволить коректно визначити шляхи подальшого розвитку. Для того, щоб правильно визначити напрямки розвитку території в рамках обраної моделі, необхідно провести всебічний аналіз як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що впливають на неї. На основі цього аналізу здійснюється стратегічне планування, яке дозволяє точно встановити шляхи майбутнього розвитку.

Спрощена структура маркетингової концепції розвитку міста надана на рис. 1.8:



Рисунок 1.8 – Маркетингова концепція міста (розроблено автором)

Позиціонування визначає ключові переваги міста, які відрізняють його від інших: історична спадщина, події культури, розвинена інфраструктура, екологічна чистота тощо.

Формування бренду міста: створюється унікальний образ міста, який використовується в маркетингових комунікаціях: логотип, слоган, кольори тощо.

1.2. Методичні підходи до оцінки маркетингу міста у системі управління його розвитком

До сфери маркетингу входить і маркетинг місць проживання населення, який в українському контексті зазвичай називають територіальним маркетингом, маркетингом міста або комунальним маркетингом (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Місце маркетингу у процесі управління розвитком міста

Елементи процесу управління	Маркетингові методи
Формулювання цілей	1. Аналіз ринкових мегатрендів 2. Сегментація об'єктів у регіоні 3. Аналіз рівня і структури попиту 4. Дослідження попиту, пропозицій сімейних господарств 5. Дослідження умов розвитку підприємництва 6. Система маркетингової інформації
Вибір стратегії	1. Аналіз ринкових мегатрендів 2. Сегментація об'єктів у регіоні 3. Аналіз схильності сприйняття цілей і стратегії 4. Дослідження функціонування ринків 5. Дослідження конкуренції між регіонами в державі і світі 6. Дослідження схильності об'єктів до компромісів між екологічною раціональністю і економічною ефективністю 7. SWOT-аналіз
Управління організаційними одиницями вищого керівництва	1. Внутрішній маркетинг 2. Паблік рілейшинз
Операційні рішення, що стосуються реалізації стратегії	1. Система зв'язків у регіоні 2. Маркетингове збагачення пропозицій регіону, адресованих назовні 3. Система маркетингової інформації
Заохочення і координація	1. Паблік рілейшинз 2. Система зв'язків у регіоні
Організація партнерських систем	1. Система зв'язків у регіоні 2. Методи спілкування і знаходження консенсусу
Розв'язування конфліктів і кризових ситуацій	1. Паблік рілейшинз 2. Система зв'язків у регіоні 3. Методи спілкування і знаходження консенсусу
Контроль	1. Аналіз рівня і структури попиту 2. Дослідження умов розвитку підприємництва 3. Дослідження функціонування ринків специфічних і локальних 4. Дослідження ефективності дій пропозицій в регіоні 5. Система зв'язків у регіоні

*Джерело: складено на основі [35, 46]

Маркетинг територій характеризується сучасною концепцією, яка базується на принципах маркетингу і має за мету просування та розвиток певних географічних районів. Це має відношення не лише для міст, а й для регіонів і

країн. Такий маркетинг прагне створити позитивний імідж конкретної території, залучити інвестиції, туристів, нових мешканців та покращити якість життя.

Економічний зміст маркетингу територій зводиться до збільшення економічної активності, яка проявляється у залученні інвестицій, створенні нових робочих місць, розвитку підприємництва. Маркетинг територій має за мету підвищення конкурентоспроможності географічних площ, тобто виділення певної території серед інших з доказом її унікальності та переваг. Також важливим аспектом стає створення сприятливого інвестиційного середовища, що передбачає спрощення процедури реєстрації бізнесу, зниження податків. Щоб територія розвивалася актуальним є залучення туристів (розвиток туристичної інфраструктури, організація культурних заходів). Якість життя населення територій, створення комфортного проживання, розвиток соціальної інфраструктури – обов'язкові умови маркетингу територій [41].

Як сучасна бізнес-філософія, маркетинг територій базується на таких принципах:

- орієнтація на споживача, що передбачає не просто виявлення потреб клієнтів, а й постійний моніторинг їхніх змін, адаптацію продукції і послуг до нових умов, а також побудову довгострокових відносин зі споживачами;
- гнучкість на шляху досягнення цілей через адаптацію до ринкових умов із одночасним активним впливом на них;
- комплексний підхід до створення маркетингових планів, що включає застосування цілісного комплексу маркетингових інструментів, а не окремих заходів;
- орієнтованість на довгостроковий термін розвитку території (міста) [44].

Ключовим фактором для розвитку міста є достатня кількість кваліфікованих фахівців у різних сферах. Коли ринок праці не може забезпечити місто необхідними спеціалістами, виникає потреба у залученні нових кадрів. Це дозволяє не лише підтримувати життєдіяльність міста, а й сприяє розвитку окремих галузей, забезпечуючи їх розширене відтворення.

Середній рівень зарплат в конкретному регіоні, що визначає вартість робочої сили, може бути ключовим фактором для залучення інвесторів та бізнесу в місто. За словами відомого маркетинголога Філіпа Котлера, ці аспекти об'єднуються в поняття "маркетинг населення" [94].

Згідно з підходом М.В. Шашиної [190], для маркетингу міста особливо важливою є розширена концепція «маркетинг-мікс» для послуг. Оскільки органи місцевого самоврядування надають різноманітні послуги як мешканцям, так і зовнішнім користувачам, класичні чотири «Р» (продукт, ціна, місце, просування) є недостатніми. Тому пропонується додати ще три важливі складові: персонал, фізичні умови та процес [14].

Ми вважаємо, що розглядати маркетинг міста виключно як діяльність муніципалітету з надання комунальних послуг є занадто вузьким підходом. Його основна мета - залучення та підтримка бізнесу та інших економічних гравців, що виходить далеко за межі простого інформування чи надання адміністративних послуг.

На думку Устік Т.В., ключові інструменти міського маркетингу включають:

- ідентичність. Цей інструмент спрямований на посилення зв'язку між містом та його мешканцями, а також бізнесом, що в ньому працює. Йдеться про створення сильної самоідентифікації з містом, щоб люди відчували себе його невід'ємною частиною;
- партнерство. Мова йде про налагодження поглибленої співпраці з іншими містами та областями. Метою є встановлення тісних стосунків для взаємної вигоди, обміну ресурсами та спільного розвитку;
- мегапродукт. Ця складова стосується просторового розвитку міста та його інфраструктури. Це всі заходи, спрямовані на оптимізацію міського простору та його інфраструктури, щоб зробити його більш привабливим та функціональним.
- промоція, яка охоплює діяльність, що має на меті просування конкурентних ознак і переваг міста. Це спрямовано на залучення нових

економічних суб'єктів та туристів, демонструючи унікальні можливості та позитивну репутацію міста;

- люди. Цей елемент є координуючим. Він об'єднує та керує всіма іншими інструментами, забезпечуючи їх злагоджену роботу для досягнення спільних маркетингових цілей [179].

Кожен із зазначених підходів намагається по-своєму представити, як маркетинг може допомогти органам місцевого самоврядування в управлінні містом. Однак, на нашу розгляд, жоден з них не охоплює це поняття повністю.

Маркетингова інформація повинна включати не лише економічні показники, оскільки вони не завжди достатньо точно відображають ситуацію. Ось чому інвестори виявляють інтерес до кваліфікації робочої сили на місці, для них актуальним є стан довкілля і рівень бюрократії, а також криміногенна обстановка. При виборі оптимальної стратегії територіального маркетингу важливо враховувати свіжі економічні дані: де виникають нові підприємства, які з них виявляються найбільш успішними, та які перешкоди існують для розвитку нових підприємств. Тим не менше, інструментарій не може мати загальну сферу застосування. Він повинен відповідати особливостям конкретної території, де відбувається процес створення маркетингового потенціалу регіону та управління ним [29].

Розглянемо кілька аспектів, що є ключовими при створенні механізму стратегічного планування з використанням маркетингового підходу:

1. Ефективне управління соціально-економічним розвитком регіону ґрунтується на взаємодії інформації, що становить основу як для розробки територіальних стратегій, так і для стратегій виробничих підприємств. Ефективність управління визначається на рівні організації збору, обробки та передачі інформації споживачам.

Однією з ключових складових цього механізму є створення бази даних, що визначає маркетинговий потенціал регіону. Основною рольовою функцією є ведення спостереження за розвитком регіону, що включає два аспекти: контроль

за діяльністю виробництв регіону, а також аналіз змін макроекономічного характеру.

2. Взаємодія за допомогою прийомів управлінського впливу. Під терміном «методи управлінського впливу» розуміється набір засобів та прийомів, які використовуються регіональними органами управління для впливу на регіон та умови бізнесу в ньому. Регіон є складною відкритою соціально-економічною системою, і використання цих методів спрямоване на виконання стратегічних завдань і пріоритетів розвитку регіону.

3. Методи економічної взаємодії виступають як ключовий мотиваційний інструмент у територіальних стратегіях регіону та стратегіях виробничих підприємств., які сприяють об'єднанню інтересів різних секторів населення, підприємств та органів влади регіону для реалізації пріоритетів і стратегічних завдань розвитку;

4. Методи соціально-психологічної взаємодії є важливими в умовах якісних змін. Розуміння та використання цих методів сприяє підвищенню готовності до прийняття різних інноваційних перетворень. Як можливі форми реалізації подібної роботи, можна вважати: організацію телевізійних і радіопередач, публікації у пресі; випуск спеціалізованих видань; проведення безпосередніх заходів, таких як прес-конференції, круглі столи, семінари і інші.

5. Взаємодія за допомогою управління проектами та створення кластерів. Цілі, поставлені стратегією розвитку регіону повинні мати вплив на формування і розвиток регіональних кластерів. Державно-приватне партнерство (ДПП) та агенція регіонального розвитку (АРР) можуть виступати інструментами підтримки регіональних кластерів, залучаючи до участі підприємства малого та середнього бізнесу [15].

Певна територія, будь то регіон чи місто, активно діє як учасник ринку. Вона використовує свій потенціал і ресурси не лише для внутрішніх потреб, а й для задоволення запитів зовнішніх суб'єктів, таких як бізнес, інвестори та туристи. Коли територія успішно розвиває та пропонує свої ресурси і послуги, вона стає привабливою, що сприяє зростанню її добробуту. Цей маркетинговий

підхід, де регіон виступає як "виробник", що задовольняє попит на свої можливості, є ключовим для сучасного розвитку.

Маркетинг територій виконує п'ять ключових функцій.

1. аналітична - ця функція передбачає ретельний аналіз ринкового становища території. Вона включає оцінку її потенціалу, дослідження конкурентів та зовнішнього середовища, вивчення попиту на її ресурси, а також визначення цільових груп споживачів і позиціонування на ринку;

2. організаційна - на цьому етапі відбувається стратегічне планування розвитку. На основі отриманих даних розробляються маркетингові заходи, а потім здійснюється контроль за їх виконанням та досягнутими результатами.

3. управлінська - даний підхід фокусується на впровадженні в дію маркетингового плану. Він охоплює управління "продуктом" території: його асортиментом, якістю та обсягом. Також сюди входить ціноутворення, розподіл (залежно від географічного положення та розвитку інфраструктури) і просування (рекламні та PR-кампанії);

4. інформаційна – вказана функція відповідає за створення системи комунікації між усіма учасниками територіального маркетингу. Йдеться про обмін інформацією для ефективної взаємодії;

5. громадська. Основна мета цієї функції - розвиток території, підвищення її значущості на регіональному, національному та міжнародному рівнях, а також покращення якості життя місцевих мешканців [192].

Маркетинг територій має ієрархічну структуру, яка відповідає рівням державного управління (рис. 1.9):

1. Маркетинг країни. Це найвищий рівень є національним, що охоплює просування держави в цілому на міжнародній арені. Його мета - залучення інвестицій, туристів та зміцнення позицій країни у світовому співтоваристві.

2. Маркетинг регіону. На цьому рівні увага зосереджена на конкретних адміністративно-територіальних одиницях, таких як області. Регіональний маркетинг сприяє розвитку економіки, інфраструктури та покращенню іміджу регіону.

3. Маркетинг міста. Це найнижчий рівень, який фокусується на просуванні окремого міста. Його завдання - залучення нових мешканців, бізнесу та туристів, а також підвищення якості життя.

Для розвитку регіону використовують стратегії маркетингу, які підкреслюють його унікальність. До них належать: маркетинг іміджу, що формує позитивне сприйняття регіону; маркетинг культурної спадщини, що просуває історичні та культурні об'єкти; та маркетинг інфраструктури, який демонструє розвиненість регіону. Кожна з цих стратегій допомагає виділити конкретні сильні сторони та привабити інвестиції чи туристів.



Рисунок 1.9 – Рівні маркетингу територій

*Джерело: складено автором на основі [173]

На сьогодні широке коло вчених визначає приближення фінішу історичного етапу еволюції парадигми стратегічного розвитку міст. Визначальною є роль базових моделей міського розвитку, які формуються відповідно до стратегічного концепту розвитку міста.

Досягнення прогресу - це світовий пріоритет. Для сталого розвитку міст, зокрема, необхідно зосередитися на кількох ключових напрямках: впроваджувати інновації, розвивати таланти та посилювати співпрацю між урядом і бізнесом. Слід зазначити, що науковці різних напрямлень трактують дефініцію «місто» не однозначно:

- 1) з позиції економіки, місто – це населений пункт, основна частина мешканців якого не пов'язана у професійному сенсі із аграрним виробництвом;
- 2) при розгляді міста як частини простору, воно розглядається як місце перетину шляхів, комунікацій, соціальних інститутів та де розташоване житло для населення;
- 3) до міста, як місця урбанізації, використовується термін «міський спосіб життя». І це є соціальним аспектом [177].

В. Вакуленко [46] стверджує, що місто є історично сформованим видом поселення; є конкретно окресленою територією, де проживають мешканці певної чисельності. У місті формуються внутрішні зв'язки і закономірності для його подальшого розвитку за сприятливих економічних, соціальних, політичних та інших умов, створюються умови для багатогранного розвитку особистості - цьому сприяє різноманітність функціонування різних структур та людських ресурсів, яке спрямоване на успішний процес реалізації потенціалу простору міста.

Васильєва Н.В. [48] на позиціях системного підходу надає визначення місту «як цілісному утворенню, що є відмежованим від зовнішнього оточення у функціональному плані (враховуючи переважність несільськогосподарських видів занять його населення), просторовому (з причини розташування міста на території, де визначення його меж можливе), юридичному (згідно з політико-адміністративним поділом країни), політичному (в умовах розвитку місцевого самоврядування)».

На думку О. Бойко-Бойчука, А. Шевченка [35] комплексне визначення змісту дефініції «місто» охоплює 48 принципових ознак, які мають відображати ряд відмінностей стосовно розміру і статусу міст, різноманітності сфер

діяльності, проблемах комунікації, особливостях середовища життєдіяльності територіальної громади тощо.

Найбільш узагальнене, на нашу думку, тлумачення дефініції «місто» здійснене за описами феномену «місто»: де відображаються його узагальнений зміст, наявність особливостей адміністративно - територіального утворення та специфічність різноманітності міст (велике за площею, монофункціональне за життєдіяльністю, місто-підприємець тощо) при ефективному використанні ресурсів та управлінні його розвитком.

Цінним є зарубіжний досвід розвитку міст, де відображається роль місцевого самоврядування у питаннях вирішення проблем соціально-економічного напрямку: прагненні досягти високого рівня ефективності виконання місцевих задач, укріпленні фінансової самостійності окремих територій, появи в своїх рядах високопрофесійних кадрів [3].

Отже, при аналізі поняття «комплексний соціально-економічний розвиток міста», слід розглядати основні принципи, що лягають у визначення терміну «розвиток». Кратка філософська енциклопедія трактує поняття «розвиток» як закономірні зміни матерії і свідомості, їх універсальні властивості [4].

Соціально-економічний розвиток визначається як еволюційний процес, що включає зміни як у матеріальному стані, так і в свідомості, і які спрямовані на досягнення результатів через людську діяльність.

Розвиток означає будь-яке поступове вдосконалення, яке може виявлятися як у кількісних, так і у якісних аспектах. Якщо у сфері економіки спостерігаються зміни у величині, то це відображається як економічний ріст. Якщо ж зміни стосуються якості, то це означає структурні трансформації, перетворення у змісті розвитку або отримання нових властивостей економічною системою [32].

Розбудова соціально-економічного статусу міста включає у себе уточнення цілей та задач розвитку, а також ідентифікацію об'єктів і суб'єктів цього процесу. Основною метою соціально-економічної стабільності будь-якого міста є покращення умов проживання його мешканців.

В даному випадку основні завдання соціально-економічного розвитку міста вирішуються через процес:

- розвитку економічної бази;
- оптимізації фінансових показників місьکوутворення;
- підвищення рівня життя населення при виконанні певних соціальних програм [72].

Об'єктами розвитку міського соціально-економічного комплексу є міська економіка та соціальна сфера. У контексті управління міською економікою, можна виділити наступні компоненти:

- пряме управління включає у себе керування міськими фінансами, землею, нерухомістю, майном, що знаходиться в міській власності, комунальними підприємствами, організаціями, установами та комунальним житловим фондом;
- непряме управління включає у себе керування господарськими підприємствами, розташованими в межах міста, але які не є комунальною власністю [74].

Учасниками розвитку соціально-економічного сектору є органи міського управління, які діють відповідно до завдань, наданих міською громадою. Вони залучають кваліфікованих представників до процесу розвитку та взаємодіють з з адміністративними утвореннями на вищому рівні.

В умовах сьогодення при вивченні аспектів соціально-економічного розвитку міських утворень неможливо оминути останні тенденції в глобальній спільноті, що пов'язані із впровадженням постіндустріальної моделі такого розвитку.

Ця модель відрізняється високим рівнем економічного розвитку та інтенсивним використанням новітніх елементів та технологій, пов'язаних з електронікою, робототехнікою та біотехнологією, що дозволяє замінити людську працю на промислових підприємствах сучасними машинами та устаткуванням.

Розробка ефективного маркетингового інструменту є необхідним кроком для будь-якого міста, яке прагне до сталого розвитку та конкурентоспроможності (рис. 1.10). Сучасні тенденції глобалізації та зростання конкуренції між містами вимагають від міських адміністрацій активного використання маркетингових стратегій для залучення інвестицій, туристів, талановитих фахівців та нових мешканців.



Рисунок 1.10 - Маркетингові інструменти при формуванні сучасної маркетингової концепції розвитку міста (розроблено автором)

Основні причини необхідності розробки маркетингового інструменту включають підвищення конкурентоспроможності, залучення інвестицій, розвиток туризму, залучення талантів, формування позитивного іміджу та підвищення якості життя. Міста конкурують за інвестиції, туристів, таланти та мешканців, і ефективний маркетинговий інструмент дозволяє виділити унікальні переваги міста та позиціонувати його на ринку. Інвестори шукають міста з розвиненою інфраструктурою, сприятливим бізнес-кліматом та високою якістю життя, і маркетинговий інструмент дозволяє продемонструвати ці переваги та залучити інвестиції [77].

Маркетинговий інструмент дозволяє формувати позитивний імідж міста, підвищувати його пізнаванність та створювати відчуття гордості серед мешканців, а також сприяти підвищенню якості життя мешканців, залучаючи інвестиції в розвиток інфраструктури, культури та освіти.

Головним напрямком стає сфера послуг у сфері побуту, соціального забезпечення, фінансів, а також передачі та обробки інформації. У сучасному світі зростає роль нематеріального виробництва у створенні значної частки вартості. Нові концепції нематеріального виробництва вимагають переосмислення освіти, науки, медицини, телекомунікацій, ринкової інфраструктури та допоміжних сфер виробництва як ключових областей суспільного життя, що впливають на темпи і напрямки соціально-економічного розвитку міст [2].

Для того, щоб бути конкурентоспроможними, містам потрібно активно позиціонувати себе в медіапросторі, створювати привабливий набір суспільних благ для мешканців, а також визначати та задовольняти потреби як місцевого бізнесу, так і зовнішніх інвесторів [2].

Ці тенденції стосуються не лише іноземних, а й українських міст, включно з Сумами. Суми мають низку переваг серед обласних центрів і приваблюють інвесторів. Тому важливо оцінити конкурентоспроможність міста та виявити чинники, які заважають її зростанню. Розуміння цих проблем допоможе місцевій владі окреслити пріоритети та розробити ефективні заходи для соціально-економічного розвитку регіону.

За Майклом Портером [152], конкурентоздатність міста — це його спроможність забезпечувати високий і стабільний рівень життя населення. Це досягається за рахунок зростання продуктивності праці та капіталу на підприємствах, як існуючих, так і новостворених, які створюють додаткову цінність.

Конкурентоспроможність міста - це складна концепція, яку важко оцінити. Хоча існує багато показників, критеріїв та індикаторів, які допомагають визначити рейтинг міста серед інших, наразі немає єдиного, загальноприйнятого

та чітко визначеного набору для такої оцінки ні в українській, ні в закордонній літературі. Це ускладнює об'єктивне та точне вимірювання рівня конкурентоспроможності.

На нашу думку, конкурентоспроможність міста - це його здатність створювати кращі умови для життя, виробництва та туризму порівняно з іншими адміністративними одиницями. Сьогодні ми бачимо чітку закономірність: чим розвиненіше місто, тим воно конкурентоспроможніше.

Щоб місто було конкурентоздатним, необхідно створювати сприятливі умови для бізнесу та підвищувати конкурентоспроможність місцевих підприємств. Іншими словами, економічна сила міста безпосередньо залежить від успіху розташованих у ньому компаній. Тому для залучення та утримання бізнесу влада має забезпечити такі умови, які сприятимуть їхньому розвитку. Багато експертів погоджуються з тим фактом, що місто не може бути конкурентоспроможним в усіх сферах одразу. Його унікальність знаходиться в прямій залежності від того, наскільки воно здатне залучати або створювати найбільш прибуткові сфери економічної діяльності. Жодне місто не може бути лідером за всіма показниками одночасно [144].

Міста не можуть бути однаково сильними у всіх сферах, тому їм варто спеціалізуватися на певних економічних функціях і взаємодоповнювати одне одного. Це дозволяє кожному місту максимально використовувати свої унікальні переваги. Існують наступні суб'єкти оцінки конкурентоспроможності:

Оцінка конкурентоспроможності міста формується на основі сприйняття чотирьох основних груп [147]:

- мешканці - їх задоволеність якістю життя, можливостями та послугами;
- бізнес - успіх та розвиток підприємств, що функціонують у місті;
- інвестори - привабливість міста для вкладення капіталу;
- держава - інтерес у розвитку міста як частини національної економіки.

На основі цих оцінок можна визначити конкретні критерії для вимірювання конкурентоспроможності міста.

У таблиці 1.4 наведено, звичайно ж, не всі можливі критерії та показники, що їм відповідають, а тільки основні.

Таблиця 1.4 – Сукупність критеріїв та показників, що застосовуються при оцінюванні конкурентоспроможності міста

Предмет конкурентоспроможності	Населення	Господарюючий суб'єкт	Інвестор	Ринки збуту/торговий сектор
Критерій	Забезпечення певного рівня якості життя	Рентабельність та доцільність діяльності, забезпеченість ресурсами	Інвестиційний клімат	Затребуваність та значимість продукції/послуг
Показник	умови та можливості самореалізації	обсяг ринку	інвестиційна привабливість	Розширення асортименту продукції і послуг
	умови та можливості рекреації	інституційні бар'єри	макроекономічні показники інвестиційного ринку	
	стан довкілля	якість населення		
		податки		

*складено автором на основі [149]

Критерії та показники оцінки конкурентоспроможності міста змінюються в залежності від мети, з якою проводиться аналіз.

З початку 1990-х років поняття «конкурентоспроможність», яке раніше стосувалося переважно товарів і підприємств, почало активно застосовуватися для оцінки економіки країн, регіонів і міст. У сучасному світі підвищення конкурентоспроможності стало одним із головних пріоритетів для багатьох держав.

На нашу думку, конкурентоспроможність міста - це його здатність створювати умови, які найкраще можуть задовольнити потреби жителів, виробництва та туристів порівняно з іншими населеними пунктами (табл.1.5).

Для розрахунку єдиного індексу, який об'єднує різні показники, їх потрібно нормалізувати. Ця процедура стандартизації необхідна, оскільки окремі показники мають різні одиниці виміру, що унеможливорює їхнє пряме порівняння та подальший аналіз. Таким чином, нормалізація приводить усі дані до єдиної, порівнянної шкали.

Таблиця 1.5 - Комплекс показників, за допомогою яких оцінюється конкурентоспроможність міста

Цільова група	Назва сфери	Показник
Населення	Соціальна	– доступність дитячих садків: кількість місць у дошкільних закладах на 100 дітей. – рівень доходів: співвідношення середньої заробітної плати до прожиткового мінімуму (у разях). – охоплення дошкільною освітою: кількість вихованців дитячих садків на 10 тисяч мешканців. – забезпеченість медичними кадрами: – кількість лікарів на 10 тисяч мешканців; – кількість середнього медичного персоналу на 10 тисяч мешканців. – інфраструктура охорони здоров'я: кількість лікарняних ліжок на 10 тисяч мешканців. – спортивна інфраструктура: кількість спортивних споруд на 10 тисяч мешканців. – житлове будівництво: обсяг введеного в експлуатацію житла (у квадратних метрах) на 10 тисяч мешканців. – стан житлового фонду: частка застарілого та аварійного житла у загальному житловому фонді (у відсотках).
Туристи		– музейна доступність: кількість музеїв на 10 тисяч мешканців. – театральна інфраструктура: кількість професійних театрів на 10 тисяч мешканців. – доступність громадського харчування: кількість місць у закладах громадського харчування на 10 тисяч мешканців.
Інвестори та бізнес	Трудових ресурсів	– природний приріст населення: зміна кількості населення (народження мінус смерті) на 1000 осіб. – демографічна структура: частка молоді (віком до працездатного) у загальній кількості населення (у відсотках). – рівень зайнятості: відсоток безробітних від загальної кількості робочої сили.
	Виробнича	– вартість основних фондів: ціна основних виробничих засобів на одну особу. – рівень зносу фондів: частка повністю зношених основних фондів у загальному обсязі (у %). – обсяг промислової продукції: обсяг відвантажених промислових товарів, вироблених у місті, на одного мешканця. – обсяг будівельних робіт: обсяг робіт у сфері будівництва на одного мешканця. – оборот роздрібної торгівлі: обсяг роздрібної торгівлі на одного мешканця. – оборот громадського харчування: обсяг послуг громадського харчування на одного мешканця.
Місцева адміністрація	Фінансова	– інвестиції в основний капітал: обсяг вкладень в основні засоби (на одного мешканця). – фінансова незалежність: частка дотацій та фінансової допомоги в загальному бюджеті міста (у відсотках). – доходи місцевого бюджету: обсяг доходів бюджету міста на одну особу

*Джерело: узагальнено автором на основі [149]

Конкурентоспроможність - це не статична, а динамічна економічна категорія, яка постійно змінюється під впливом зовнішніх факторів. Вона безпосередньо залежить від керованих чинників, що дозволяє впливати на її рівень.

Для успішного підвищення конкурентоспроможності потрібно збалансовано поєднувати економічні, технологічні та правові передумови. Ігнорування цього факту призводить до стримування конкуренції, економічного застою та зниження рівня життя населення як на місцевому, так і на національному рівні [113].

Оцінювати конкурентоспроможність міста окремо від його регіону неможливо, оскільки вони взаємопов'язані. Конкурентоспроможність регіону формується під впливом багатьох чинників: економічного, організаційного, соціального спрямування.

Однак, наразі не існує єдиного загального показника для вимірювання та порівняння конкурентоспроможності різних регіонів. Це пов'язано з відсутністю уніфікованої методології оцінки [111].

Конкурентоспроможність, як інтегроване поняття, базується на чотирьох основних групах показників:

1. Економічний потенціал. Ця група оцінює наявність ресурсів та ефективність їх використання в регіоні.
2. Соціальний рівень. Сюди входять показники, що відображають якість життя та добробут населення.
3. Інвестиційна привабливість. Ці показники характеризують здатність регіону залучати інвестиції та рівень інвестиційної активності.
4. Інноваційний розвиток. Ця група вимірює інноваційну привабливість регіону, тобто його здатність до впровадження нових технологій та ідей [140].

Показники першої та другої групи значною мірою відповідають класичному підходу Майкла Портера. Він визначав конкурентоспроможність регіону як продуктивність використання місцевих ресурсів, таких як робоча сила та капітал, у порівнянні з іншими регіонами. Кінцевим результатом цієї

продуктивності є обсяг і динаміка валового регіонального продукту (ВРП) на душу населення [152].

Індекс конкурентоспроможності міст (ІКМ) - це важливий інструмент, який допомагає оцінити та ранжувати 45 найбільших міст України за якістю їхнього ділового середовища. ІКМ не є просто статистичним показником; це аналітичний інструмент, що дає змогу оцінити, наскільки успішно місцева влада формує сприятливий бізнес-клімат (табл. 1.6).

Цей індекс використовується для: аналізу конкуренції між містами у сфері створення кращих умов для бізнесу; визначення пріоритетних реформ для покращення бізнес-середовища; виявлення найкращих практик співпраці між владою та підприємцями; стимулювання конкуренції між містами та регіонами, що сприяє обміну досвідом та поширенню ефективних регуляторних рішень.

Таблиця 1.6 - ІКМ 2021 та ІКМ 2019/2020: порівняння результатів

Міста	Бали ІКМ 2021	Місце ІКМ 2021	Зміни рейтингу	Зміни к-ті балів	Бали 2019/2020	Місце 2019/2020
Хмельницький	71,02	1	=0	-1,94	72,96	1
Тернопіль	69,56	2	+3	+5,67	63,89	5
Івано-Франківськ	68,66	3	-1	+1,71	66,95	2
Львів	68,65	4	-1	+2,50	66,15	3
Вінниця	67,54	5	-1	+2,09	65,45	4
Чернігів	62,96	6	=0	+0,08	52,88	6
Луцьк	61,23	7	+2	+5,90	55,33	9
Чернівці	60,13	8	=0	+1,41	58,72	8
Краматорськ	57,62	9	-2	-1,22	58,84	7
Кропивницький	56,10	10	+4	+5,29	50,81	14
Суми	55,26	11	+5	+5,35	49,91	16
Житомир	54,84	12	-1	+1,09	53,75	11
Ужгород	54,42	13	-1	+0,73	53,69	12
Київ	53,24	14	+7	+9,14	44,10	21
Рівне	49,62	15	-5	-4,91	54,53	10
Сєверодонецьк	49,29	16	+2	-0,21	49,5	18
Харків	44,60	17	-4	-7,20	51,8	13
Херсон	43,30	18	+6	+11,68	31,62	24
Дніпро	42,87	19	-4	-7,81	50,68	15
Миколаїв	42,57	20	-3	-6,95	49,52	17
Запоріжжя	41,74	21	+1	-0,67	42,41	22
Черкаси	41,39	22	-3	-4,68	46,07	19
Полтава	37,42	23	-3	-7,49	44,91	20
Одеса	35,96	24	-1	-4,84	40,8	23

*Джерело: статистичні дані [16, 66]

Вивчення наукових робіт у галузі маркетингової стратегії та регіональних стратегій дає підставу зазначити, що ефективність маркетингової стратегії міста можна розглядати з двох точок зору:

- спочатку, це набір вирішень щодо вибору методів досягнення визначених маркетингом цілей та задач;
- вдруге, це модель територіального управління, що вимагає наявності обов'язкового стратегічного документа [50].

Коли йдеться про перший аспект маркетингової стратегії міста, то проведений аналіз точок зору українських та зарубіжних учених у галузі маркетингової стратегії допомагає сформулювати наступне визначення цієї категорії: маркетингову стратегію міста можна визначити як набір рішень, що допомагають досягти маркетингових цілей і завдань. Її мета - забезпечити сталий і довготривалий соціально-економічний розвиток міста. Якщо йдеться про другий аспект маркетингової стратегії міста, то мається на увазі, що маркетингова стратегія міста існує у вигляді затвердженого главою міста документа. На міському рівні управління існують такі види стратегій: стратегія соціально-економічного розвитку, галузеві стратегії та функціональні стратегії. Маркетингова стратегія міста може бути віднесена до однієї з функціональних стратегій міста.

Процедуру опрацювання документа по маркетинговій стратегії проходять із 6 основних етапів [178]:

1. діагностики внутрішніх та зовнішніх сфер середовища міста;
2. постановки цілей і завдань стратегічного напрямку;
3. вибору стратегій маркетингу;
4. визначення ключових показників для кожного варіанта розвитку;
5. розроблення термінів заходів з маркетингу;
6. розробка інструментів для відстеження виконання плану, аналізу результатів і забезпечення досягнення поставлених цілей.

Важливо розвивати не лише загальний маркетинг територій, а й окремо зосереджуватися на конкретних регіонах. Ці процеси мають сприяти

формуванню цивілізованих ринкових відносин, застосовуючи маркетинговий підхід до місцевих ресурсів, товарів і послуг. Управління процесом повинно здійснюватися під керівництвом та за ініціативою місцевих органів влади.

Сучасні тенденції територіального розвитку формуються під впливом процесів глобалізації, з одного боку, та зустрічних локальних процесів у розвитку конкуренції фірм та територій поселень, з іншого. Включення окремих територій у конкурентні відносини подібно до підприємницьких структур і вимагає адекватних змін у системі управління. Протягом останнього десятиліття відбувається перехід до стратегічного планування, одночасно зростає необхідність застосування інструментів маркетингу: позиціонування територій, просування з метою забезпечення конкурентних переваг тощо.

Конкурентоздатність міста характеризується привабливістю в соціальній, бізнесовій, інвестиційній, інноваційній, рекреаційній, туристичній, освітній та фінансовій сферах, що сприяє установам довгострокових відносин між партнерами з різних цільових аудиторій. Створення ефективної стратегії та маркетингового плану базується на різноманітних аспектах міської політики. Застосування маркетингового підходу у формуванні міської політики сприятиме більш ефективному виконанню функцій міста, а маркетингові ініціативи будуть спрямовані на створення стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Ці переваги мають підвищити привабливість місцевої продукції порівняно з іншими містами не лише для мешканців самого міста, але й для представників інших категорій споживачів [176].

Можна стверджувати, що всі маркетингові рішення приймаються на трьох рівнях, якими є: корпоративний, функціональний та інструментальний. Можна використовувати ієрархію маркетингових стратегій у контексті управління об'єктом, що розвивається – таким, яким є місто (зокрема, м. Суми) (табл.1.7).

Вивчення та визначення комфортних місць проживання, комфортних умов ведення бізнесу, комфортних умов інвестування спрямовані на формування стратегічних планів розвитку населених пунктів.

Це передбачає зміщення фокусу уваги від об'єктів місцевого управління, таких як: житловий фонд, благоустрій, транспортні сполучення, отримання освіти, працевлаштування, процеси державного управління, на інтереси таких категорій як, мешканці міста, бізнес-середовище, інвестори, туристи.

Таблиця 1.7 – Стратегія маркетингу міста, що спрямована на розвиток

Стратегічн. рівень	Типи маркетингових стратегій	Стратегія маркетингу м. Суми
Корпоративний	Портфельні стратегії	- Стратегія збереження поточних темпів розвитку; - Стратегія інвестування в розвиток зеленого туризму, сільського туризму; послуг ділової гостинності
	Стратегії зростання	- Стратегія залучення споживачів (покупців) послуг та продукції від конкурентів
	Конкурентні стратегії	- Стратегія залучення нових сегментів споживачів з інших регіонів, споживачів більш високого матеріального рівня; - Стратегія виходу на нові споживчі сегменти (молодіжні, тематичні табори туризму); - Стратегія виходу на нові регіональні ринки послуг і продукції (залучення споживачів інших країн); - Стратегія удосконалення параметрів послуг та продукції (створення сучасної інфраструктури) для ринку ділової гостинності; - Стратегія захисту ринку від переманювання споживачів у містах Сумщини; - Стратегія «оточення», тобто придбання переваг перед конкурентами; - Стратегія «фронтальної атаки» - досягнення переваг перед лідером послуг та продукції через створення оптимального середовища; - Стратегія скупчення сил на вигідних ділянках ринку послуг та виробництва продукції
Функціональні	Стратегія сегментації	- Диференційована стратегія, яка передбачає розробку комплексу маркетингу для кожного цільового ринку
	Стратегія позиціонування	- Просування міста не як єдиної території, а як портфель окремої продукції для конкретних цільових сегментів споживачів
Інструментальні	Стратегія іміджу	- Стратегія покращення іміджу міста
	Стратегія формування партнерських відносин	- Формування партнерських відносин з вітчизняними і закордонними містами; - Формування партнерських відносин з мешканцями і підприємствами міста
	Продуктова стратегія	- Створення нових пам'яток і покращення якості існуючих послуг та продукції
	Стратегія просування	- Просування продукції та послуг міста на зовнішні ринки
	Стратегія розподілення	- Інфраструктурний маркетинг: стратегія розвитку інфраструктури міста і прилеглих територій

*Джерело: складено автором на основі [174, 177, 188]

Наведені напрямки розвитку міста, які враховують етичні, екологічні, правові та соціальні аспекти маркетингових міроприємств та програм, визначають концепцію маркетингу соціально - відповідального регіонального спрямування. Концепція соціально-етичного регіонального маркетингу пропонує методи, які сприяють створенню умов для сталого розвитку міста, враховуючи потреби та інтереси громади, і забезпечуючи задоволення бажань більш ефективними та продуктивними способами, ніж у конкурентів. Одночасно вона спрямована на збереження та підвищення благополуччя споживачів і суспільства в цілому [75].

Маркетинг міста охоплює такі об'єкти, як екологічна удосконаленість (Cleaner Production Concept), естетика, комфорт, креативність, ентузіазм та етика. Це практичне втілення ідеї соціального партнерства, що передбачає взаємодію та спільні рішення соціальних суб'єктів у вирішенні різних завдань. Такий маркетинг в рамках соціально-етичної концепції несе значний соціально-етичний та соціально-відповідальний зміст і сприяє формуванню основ громадянського суспільства як вищої форми суспільного розвитку, заснованого на розвинених формах самоорганізації та саморегулювання. Це означає здатність міста самостійно визначати та впроваджувати корективи у маркетингових ініціативах, щоб досягти бажаних результатів та враховувати змінні у власному середовищі. Важливим у саморегулюванні міського маркетингу є: внутрішня координація, моніторинг ефективності та гнучкість у вирішенні стратегічних завдань. Оптимізація міського маркетингу включає в себе ряд заходів та стратегій, які спрямовані на поліпшення його ефективності та результативності. Це може включати в себе вдосконалення комунікаційної стратегії, розробку більш точних та адаптованих до потреб аудиторій маркетингових кампаній, підвищення якості та доступності інформації про місто для інвесторів, туристів та бізнесу, а також впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності маркетингових зусиль. Покращення міського маркетингу сприяє створенню позитивного іміджу міста, залученню нових можливостей та підвищенню конкурентоспроможності на ринку [135].

Побудуємо алгоритм, який забезпечує системний підхід до оцінки маркетингу міста та дозволяє вдосконалювати стратегію та максимально ефективно використовувати ресурси для сталого розвитку міста (рис.1.11).

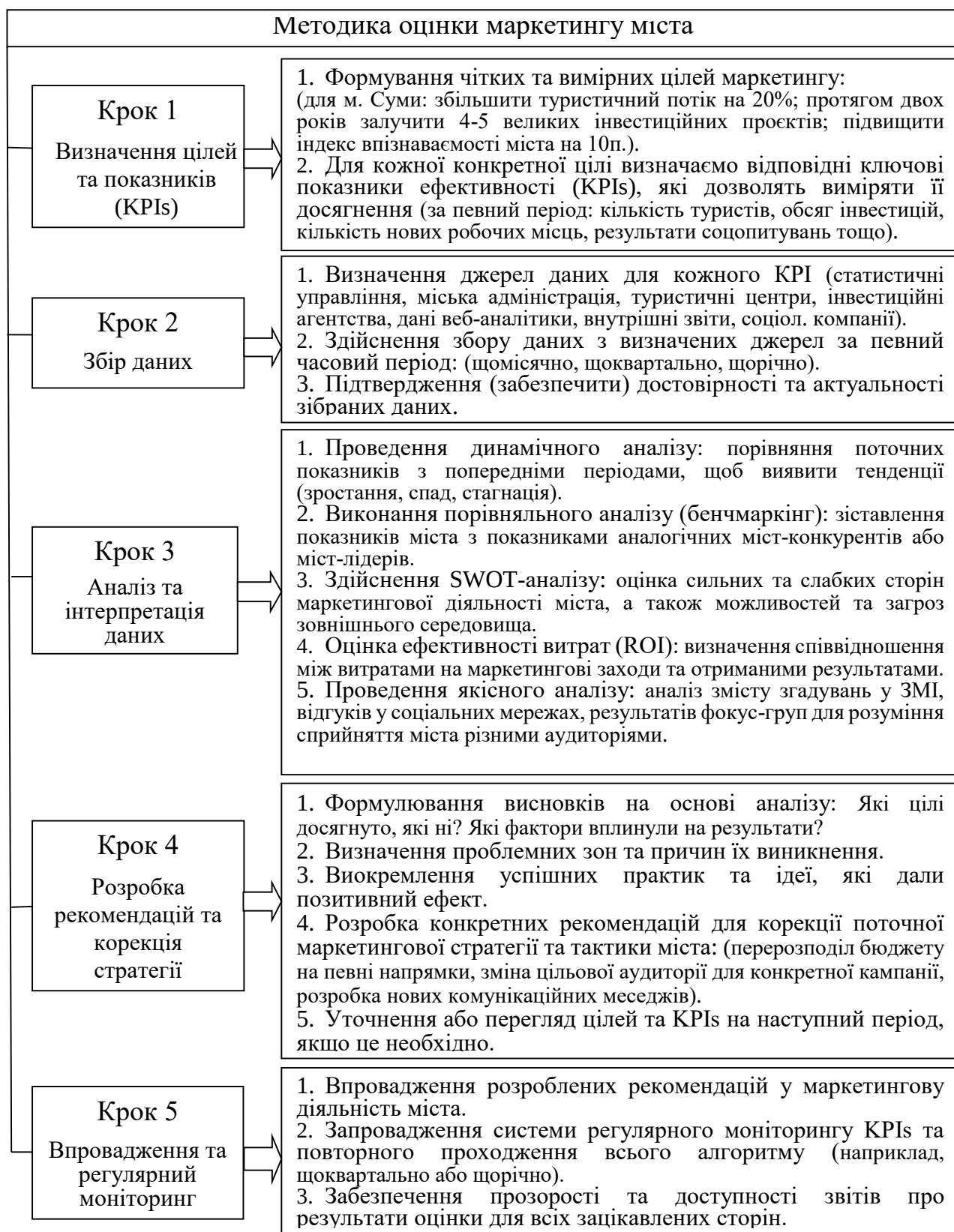


Рисунок 1.11 - Алгоритм оцінки маркетингу міста: (розроблено автором)

1.3. Вітчизняний та зарубіжний досвід маркетингу міста

Аналіз літератури з маркетингу територій показує, що в різних мовах існує широкий спектр термінів, які відрізняються за рівнем територіальної одиниці (країна, регіон, місто) та за акцентом на різних аспектах маркетингу (урядовий, комунальний). Різноманітність термінів у сфері територіального маркетингу відображає складність і багатогранність цього явища. Кожен термін має свої нюанси і підкреслює різні аспекти маркетингу конкретних територій [36, 82].

Термінологія територіального маркетингу є досить різноманітною і залежить від мови та культурних особливостей країни. В англomовній літературі використовуються такі терміни, як урядовий маркетинг і сіті-маркетинг. У той же час, у німецькій мові найчастіше застосовуються поняття комунального та регіонального маркетингу.

О. Лук'янченко [107] вказує, що на сучасному етапі розвиток великих західних європейських міст відзначається різноманітністю форм, методів і змісту стратегічного планування на довгий термін. При цьому при виконанні основних завдань при визначенні пріоритетів розвитку враховуються індивідуальні особливості та проблеми у кожному конкретному місті. Модель розвитку міста допомагає краще усвідомити стратегію, виробити плани та реалізувати заходи відповідно до стратегічних цілей. Вона висвітлює основні можливості міста, що спрямовані на задоволення потреб мешканців з врахуванням інтересів зовнішніх цільових аудиторій.

Теоретичні, методологічні та прикладні аспекти стратегічного розвитку міст привернули увагу різних авторів. А. Мельник і Г. Монастирський [112] працювали над розробкою теорій, методологій та практик управління розвитком муніципальних утворень. О. Лук'янченко [107] досліджувала основні тенденції та переваги у розвитку європейських міст, зосереджуючись на вивченні концептуальних рішень щодо стратегічного розвитку великих міст.

Враховуючи аналіз еволюції та тенденцій розвитку міст, зміни ключових викликів та стратегічних пріоритетів, а також підвищення значимості міста як центру розвитку політичних, технологічних та соціально – глобальних аспектів, ми визначаємо кілька основних моделей довгострокового розвитку міст, які впираються у різні концепції маркетингу:

- «Місто на продаж» - акцентується на привабливості міста для інвесторів та бізнесу.
- «Місто-підприємець» - спрямоване на створення умов для підприємництва та розвитку бізнесу.
- «Клієнт - орієнтовне місто» - покладається акцент на задоволення потреб мешканців та відвідувачів міста.
- «Комфортне місто» - спрямоване на створення комфортних умов для проживання та розвитку спільнот.
- «Креативне місто» - підтримує розвиток культурних та творчих індустрій.
- «Відкрите місто» - акцентується на відкритості, толерантності та різноманітності.
- «Розумне місто» - використовує інноваційні технології для покращення якості життя та управління містом.

Крім того, можна розглядати інші концепції, такі як «місто-сад», «дружнє місто» (новий урбанізм), «інформаційне місто», «світове місто», «гіг@-місто», «глобальне місто», «технополіс» [47].

Модель «місто-підприємець», яку запропонував В. М. Вакуленко [45] для опису стратегії економічного розвитку великих міст, розглядає місто як інтегровану систему, яка використовує локальні ресурси, інтелектуальний, фінансово-економічний, і цивілізаційно-культурний потенціал, що є унікальним для конкретного міста. У контексті українських міст, які активно взаємодіють з глобальними процесами глобалізації та урбанізації, та враховуючи сучасні умови функціонування середніх міст України, цей термін виявляє універсальність. Модель «місто-підприємець» орієнтується на комплексне використання

різноманітних ресурсів, враховуючи обмеження, встановлені Генеральним планом міста, архітектурою, а також властивостями та якістю міських та приміських територій, спрямовуючи зусилля на максимальність інтенсифікації щодо їх використання. Згідно моделі передбачається проведення заходів з відновлення і модернізації житлових територій, переорганізації промислових зон, комплексного розвитку соціальних, ринкових та інженерно-логістичних аспектів інфраструктури. Вона також включає в себе збереження, відтворення та сталий розвиток природного середовища, та стимулює мешканців міста до «досягнень та розвитку» [80]. Модель «місто-підприємець» слугує основою для стратегій і генеральних планів практично усіх міст України.

Для втілення ідеї «місто-підприємець» в Україні, В. Вакуленко [46] рекомендує розширити використання нового управлінського підходу - маркетингу міста, додатково до традиційних інструментів. Застосування міського маркетингу націлене на те, щоб зробити місто достатньо привабливим для всіх: населення, туристів, підприємців та інвесторів. Це досягається за допомогою інструментів, що забезпечують надходження інвестицій та стимулювати економічний зріст. Такий підхід спрямований на перетворення потенціалу міста в "точки росту" для області, регіону та всієї України.

Міста Німеччини, такі як Берлін, Мюнхен, Кельн, Гамбург та Франкфурт (понад 50 міст загалом), взяли на озброєння ідеї підприємницького підходу до розвитку. Аналогічні підходи прийняли міста Нідерландів, такі як Амстердам та Роттердам, а також найбільші міста Великобританії, включаючи Лондон. У Іспанії, ці концепції реалізовані у містах Мадрид та Барселона, а в Туреччині - у Стамбулі. У Франції та Італії вони, зазвичай, здійснюються в межах малих та середніх міст. Пізніший досвід застосування бізнес-підходу до стійкого розвитку міст підтвердив, що чим більше місто стає конкурентоспроможним у підприємницькому вимірі, тим менше воно спрямоване на соціальні аспекти. Спостерігається зростання майнової поляризації та зниження рівня суспільної гармонії. Зазначено, що не тільки бізнес сприяє розширенню громадських фондів

і можливостей, але навпаки - громадські ресурси використовуються для сприяння розвитку бізнесу [22].

Українські міста в даний час активно застосовують та будуть і надалі розвивати ситуативні концепції.

Порівняння розвитку міст України та країн Європи – складне завдання, адже кожна країна та місто мають свої унікальні особливості. Однак, можна виділити деякі загальні тенденції та ключові відмінності (табл. 1.8):

Таблиця 1.8 – Узагальнене порівняння країн за розвитком

Критерії	Україна	Країни Європи
Економічний розвиток	Нижчий ВВП, менше інвестицій, повільний розвиток МСБ (малий та середній бізнес)	Вищий ВВП, сприятливий інвестиційний клімат, розвинений МСБ
Інфраструктура	Менш розвинена транспортна та цифрова інфраструктура, нижча якість ЖКГ	Розвинена транспортна та цифрова інфраструктура, висока якість ЖКГ
Якість життя	Гірша екологічна ситуація, нижчий рівень соціального захисту, менше культурних заходів	Краща екологічна ситуація, високий рівень соціального захисту, широкий спектр культурних заходів
Управління розвитком міста	Менше повноважень місцевого самоврядування, менша участь громадян, високий рівень корупції	Більше повноважень місцевого самоврядування, активна участь громадян, низький рівень корупції

* Джерело: [8]. Це загальне порівняння, і в кожній країні та місті є свої особливості: Україна поступово рухається в напрямку європейських стандартів, але цей процес вимагає часу та зусиль. Війна в Україні, значно вплинула на розвиток міст, та загальний стан економіки.

Ефективність формування маркетингової стратегії в Україні та Європі суттєво відрізняється через низку економічних, політичних та культурних факторів.

У Європі, з її високим рівнем розвитку ринкової економіки, компанії мають багаторічний досвід роботи в умовах жорсткої конкуренції, що сприяє розвитку ефективних маркетингових стратегій. Високий рівень доходів населення забезпечує стабільний попит, дозволяючи компаніям інвестувати в маркетингові

дослідження та інновації. Розвинена інфраструктура, включаючи якісну транспортну та цифрову мережу, полегшує проведення маркетингових кампаній та аналіз їх ефективності. Сильна законодавча база забезпечує чесну конкуренцію та підвищує довіру до маркетингових комунікацій. Європейські компанії активно використовують цифрові технології, орієнтуючись на клієнта та інтегруючи принципи сталого розвитку.

В Україні, з її перехідною економікою, компанії стикаються з нестабільністю ринку, низьким рівнем доходів та обмеженими ресурсами для маркетингу. Недостатньо розвинена маркетингова культура та низький рівень довіри до реклами ускладнюють процес. Нестабільна політична ситуація та війна негативно впливають на інвестиційний клімат та ускладнюють довгострокове планування. Недостатній розвиток інфраструктури та вплив корупції створюють додаткові перешкоди. Українські споживачі часто більш чутливі до ціни, що змушує компанії зосереджуватися на цінових стратегіях. Проте, українські компанії активно впроваджують цифрові технології та розвивають електронну комерцію [21].

Загальні тенденції в з обох сторін включають зростання орієнтації на цифрові маркетингові стратегії, зростання значення персоналізованого маркетингу та клієнтського досвіду, а також усвідомлення важливості соціальної відповідальності та сталого розвитку. Хоча Україна відстає від Європи, українські компанії активно адаптуються до змін ринку.

Сучасні соціально-економічні умови визначають завдання активізації механізму підвищення привабливості, посилення конкурентоспроможних позицій певних територій у міжрегіональному просторі, залучення ресурсів для їх сталого розвитку.

Зарубіжний досвід демонструє, що «полями тяжіння» можуть бути різні сфери – культура, туризм, спорт, економічний, промисловий та інвестиційний потенціал, маркетинг партнерських відносин. При цьому території прагнуть до максимальної концентрації успішних подій щодо обраного напрямку розвитку, видів бізнесу, організації розвинутої інфраструктури міст. Територіальний

маркетинг сприяє реалізації конкурентних переваг, створенню умов для розвитку конкретної території, забезпечує її позиціонування та просування як привабливої у тій чи іншій галузі дестинації.

В українських містах, як і в Європі, розвиваються елементи моделі «Розумне місто», до яких належать: розумний уряд, розумне довкілля, розумний спосіб життя, розумне населення, розумна мобільність, розумна економіка.

Вплив глобалізації на розвиток територій визначається зростанням або падінням ролі не стільки країн, скільки окремих міст у світовій економіці. У сучасних умовах існує три світові фінансові, ділові та культурні центри – міста-вузли – Нью-Йорк, Лондон і Токіо, що замикають основні потоки глобальних фінансових та креативних ресурсів. Фактично формується транснаціональна міська мережа як результат нового типу економічних взаємовідносин між ключовими суб'єктами мережевої глобальної економіки – фінансовими структурами, глобальними корпораціями та їх мережевими партнерами по ланцюжку цінності, розташованими у різних частинах світу [158].

Міста стають найважливішими суб'єктами світової економіки. Особливий потенціал для зростання мають міста, що займають важливе геополітичне становище, а також ті, що здатні надати широкий спектр туристичних та інших послуг. Конкуренція між містами зростає і особливу роль у цьому процесі відіграють міські органи управління, які вживають спеціальних заходів та реалізують політику щодо залучення до міста необхідних ресурсів, унаслідок чого розвиваються різні види капіталу території (культурного, людського, споживчого, інституційного тощо). Розвинений капітал території (його різні форми) залучає до міста дедалі нові інноваційні ресурси [156].

Перехід світової економіки до етапу постіндустріального розвитку, коли виробничий сектор поступово поступився місцем спочатку сфері послуг, потім інформаційним технологіям, а згодом і креативній економіці, спричинив структурну трансформацію регіональних (міських) економік з метою збереження та зміцнення їхньої конкурентоспроможності у глобальному контексті. Території, що найбільш динамічно розвиваються, все частіше в якості провідного

вектору соціально-економічного зростання обирають розвиток креативного сектору економіки (табл. 1.9). «Креативність» означає здатність створювати: а) щось нове і б) що має певну цінність [139].

Таблиця 1.9 – Порівняльна частка креативного та культурного секторів у країнах ЄС (% ВВП)

Країна	Частка ВВП, отримана від			
	Культурного та креативного секторів	Харчової, безалкогольної та тютюнової промисловості	Нерухомості	Комп'ютерів та споріднених галузей
Данія	2,6	2,1	1,0	1,2
Фінляндія	3,1	2,6	5,1	1,5
Латвія	3,1	1,5	1,8	1,5
Литва	3,4	1,9	1,8	1,3
Нідерланди	2,5	1,6	2,6	1,4
Польща	2,7	2,2	2,3	1,4
Швеція	3,2	1,7	2,7	1,3
Великобританія	3,0	1,9	2,1	2,7

*Джерело: Eurostat and AMADEUS, quoted by KEA, European Affairs [22]

Вже до 2009 року креативний сектор економіки в деяких європейських країнах вже перевершував за часткою у ВВП такі галузі, як харчова промисловість, нерухомість і виробництво комп'ютерів. Лідером у розвитку креативної економіки залишаються США, за якими слідують Великобританія, Франція та Канада. Цей сектор поступово відіграє дедалі важливішу роль у створенні продукції, доданої вартості, доходів і експорту. У середньому на його частку припадає від 2% до 6% ВВП розвинених країн.

Попри те, що креативні індустрії розвиваються швидше у розвинених країнах, де вони замінюють традиційну промисловість, у низці країн, що розвиваються, особливо в окремих містах, креативний сектор також починає займати дедалі важливіше місце. У Бразилії креативний сектор створює 4% робочих місць і охоплює 5,2% усіх компаній. В Угорщині цей сектор генерує 4% ВВП (друге місце за показником) та забезпечує 4% зайнятості населення (третє місце) [20].

Однак для країн, що розвиваються, більш показовими є дані про розвиток креативного сектору на рівні окремих міст. Наприклад, у Шанхаї обсяги виробництва креативної продукції щорічно зростають на 10–16%. У Буенос-Айресі креативні індустрії генерують 7,4% ВВП і забезпечують зайнятість для 8,2% населення (приблизно 105 тисяч осіб). На світовому ринку територій Буенос-Айрес позиціонується як місто дизайну [9].

Все це свідчить про зростання ролі креативності, креативного класу та креативного сектору у розвитку територій, що вимагає перегляду пропорцій розвитку регіональних/міських економік, а також маркетингових стратегій їхнього позиціонування. У зарубіжній практиці, при стратегічному плануванні розвитку територій (зокрема міст), принципи територіального маркетингу використовуються досить давно та успішно. Практично жодна стратегія міста та країни не обходиться без маркетингового аналізу та комплексу заходів щодо просування даної території як товару на внутрішньому та зовнішніх ринках. Введення маркетингової складової у стратегічні плани розвитку територій (міст) дозволяє вирішувати низку важливих питань щодо:

1. сегментації ринку: які цільові сегменти для даної території вибрати та яку ключову інформацію необхідно донести до кожного цільового сегмента.
2. поінформованості про ринок: яким чином територія може привернути увагу та які канали треба для цього використати.
3. визначення основних партнерів: кого необхідно залучити для розвитку територій (міст) [23].

Маркетинг виступає інструментом реалізації економічного та просторового розвитку як великих територій у масштабі країни, так і невеликих територій, у масштабі міст та інших населених пунктів. Як приклад успішного територіального маркетингу можна навести досягнення адміністрації Франкфурта, метою якої було позиціонування міста як фінансової столиці Європи. Тут розташовані 400 банків (більш половини з них - іноземні), 770 страхові компанії, фондова біржа та найбільший європейський аеропорт, у яких зайнято понад 50 тис. осіб. Для підвищення конкурентоспроможності у

фінансовій сфері у місті впроваджуються нові банківські та фінансові технології. За допомогою ретельного планування маркетингових заходів щодо досягнення поставленої мети становлення фінансовою столицею Європи, Франкфурт успішно використав сильні сторони своїх наявних можливостей [81].

Ще одним прикладом досвіду «кращої практики» може служити Ганновер, який, перебуваючи в центрі Європи на перетині автомобільних та залізничних шляхів між Копенгагеном та Римом та Парижем, зміг вдало скористатися своїм географічним розташуванням. Активно рекламуючи близькість з усіма європейськими міжнародними аеропортами, Ганновер зробив ставку на розвиток MICE-туризму [81].

Таким чином, в теперішній час у міжнародній практиці накопичено значний досвід, що доводить ефективність застосування територіального маркетингу у стратегічному плануванні розвитку міст.

В окремих країнах територіальний маркетинг став дуже популярним ще з початку 90-х років. Посилення глобалізації з одночасним розширенням трансферту інвестицій, капіталу, людських ресурсів, знань та товарів, зростання кількості країн, що беруть участь у світовій економіці та міжнародній співпраці, посилення конкурентної боротьби між країнами, все це зумовлює застосування методів територіального маркетингу на міжнародному рівні.

Виділяють чотири цільові ринки, на які має орієнтуватися територія при стратегічному плануванні – відвідувачі, які приїжджають як з діловими, так і не з діловими цілями, місцеве населення та працівники, бізнес та промисловість, також інші території, що виступають експортерами та імпортерами товарів, послуг, населення.

Слід зазначити, що дослідження у сфері територіального маркетингу засновані на двох основних теоретичних підходах: перший з них поєднує територіальний маркетинг та політичну економіку, відзначаючи трансформацію місцевого самоврядування та залучення ділового співтовариства у розвиток економіки; другий – концентрується на успіху різних маркетингових стратегій.

Проте, безліч різних визначень свідчить про те, що розвиток маркетингу міста – це тривалий і складний процес. Так, згідно з О.В. Федорчаком та Г.О.Іщенком [181], територіальний маркетинг «...є стратегічним процесом, що сприяє міському/регіональному розвитку та конкурентоспроможності міст/регіонів. Маркетинг міста може ефективно працювати за допомогою і з підтримки іміджу міста, за допомогою місцевих відмінних характеристик міста».

Важливим елементом територіального маркетингу є формування бренду території міста, що передбачає виділення та закріплення її унікальних цінностей. Відповідно до В.В. Гомольської [57] «...бренд – це пізнаваність, гарантії, якісні характеристики плюс щось більше: цінний спосіб, стиль життя, духовна та іміджева складові».

І.С. Важеніна [44] визначає бренд території як поєднання її унікальних рис, які відображають загально людські цінності та створюють неповторний, оригінальний образ. Це ті якості, які роблять місце особливим та привабливим для споживачів.

Оптимальна маркетингова стратегія для міст має бути збалансованою: це, з одного боку, уникнення вузької спеціалізації. Не слід зосереджуватися лише на одній сфері, щоб уникнути залежності та ризиків. З іншого боку - визначення пріоритетних напрямків. Важливо виявити та підтримувати ключові види діяльності, які мають потенціал для довгострокового зростання. Це забезпечить стійкий соціально-економічний розвиток у майбутньому. Таким чином, міста повинні шукати золоту середину між диверсифікацією та спеціалізацією, що дозволить їм ефективно розвиватися.

Основний результат реалізації маркетингової стратегії - перетворення міста в центр, що динамічно розвивається на інноваційній основі, у відповідності з європейськими стандартами якості життя [7].

Формування стратегії маркетингу міста вимагає визначення його сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, а також вузьких місць; розробки концепції розвитку, постановки цілей та завдань; визначення ефективних стратегій задля досягнення цих цілей; розроблення відповідних заходів та

реалізації плану і контролю щодо їх здійснення. При цьому міста, що не володіють сильними сторонами, можуть знайти нові комбінації факторів привабливості, які додадуть їм унікальної цінності, наприклад, на туристичному ринку [7].

Механізм формування та впровадження стратегії маркетингу міста включає два етапи: позиціонування та просування.

Етап позиціонування у свою чергу передбачає стратегічне планування, планування маркетингової стратегії, маркетингові дослідження, маркетинг іміджу міста, формування унікальної пропозиції території.

Етап просування передбачає роботу із цільовими групами, городянами, підприємствами та бізнесом, органами влади. Замовником маркетингової стратегії зазвичай виступає міська влада, проте учасниками є всі зацікавлені особи – населення міста, представники некомерційних організацій, ЗМІ та бізнес-спільноти. Інвестиційна активність, що викликає зростання ділової активності, позитивно впливає і на бізнес, і на існуючих та потенційних резидентів, а також сприяє загальному розвитку інфраструктури міста [84].

Маркетингова стратегія допомагає місту визначити пріоритети, знайти точки росту та ефективно сконцентрувати свій ресурсний потенціал. Це створює міцну основу для майбутнього економічного успіху. Крім того, вибір пріоритетних напрямків діяльності безпосередньо формує позитивний імідж і образ міста.

Розробка плану маркетингу включає наступні етапи [93]:

1. Вивчення зовнішнього досвіду та практик, з метою виявлення оптимальних інструментів та потенційних пасток. Відбір практик здійснюється за принципом сумісності розмірів та характеру обраної провінційної стратегії.

2. Організація внутрішнього дослідження території з метою залучення та участі широкого загалу, обговорення проблем та можливостей при розробці та реалізації стратегій, які мають бути включені у візуальний образ міста.

3. Складання проекту стратегії, що включає виявлені проблеми та можливості, а також докладний стратегічний план та графік його здійснення.

Стратегічний план має бути сконцентрований насамперед на можливостях, які б підкреслили взаємодію між багатьма зацікавленими сторонами та зумовили б ефект синергії.

4. Створення заключного звіту та остаточної стратегії, як основного напрямлення щодо реалізації намічених заходів.

Досвід багатьох розвинених країн показав, що таке завдання можна вирішити за допомогою комплексної програми розвитку, в першу чергу, міст-курортів. Програма розвитку економіки міста-курорту полягає в тому, щоб упорядкувати всі сфери господарської діяльності та їхню взаємодію, запровадити соціально-економічні процеси у рамки відповідності економічним законам ринкового середовища, створити умови для безперервно тривалого збалансованого розвитку на основі науково-технічного прогресу, який не зруйнує навколишнє природне середовище. Реалізація цієї функції здійснюється як органами державної влади відповідно до їх компетенції, так і органами місцевого самоврядування, пов'язаними між собою відносинами субординації [89].

У процесі управління економічним та соціальним розвитком міста повинні використовуватися механізми взаємодії державної влади та приватного капіталу, які дозволяють:

- формувати потужний державний сектор економіки та використовувати його потенціал у відносинах з приватним (корпоративним) сектором з метою нормування економічної поведінки всіх суб'єктів господарювання;
- виробляти та спільно реалізовувати єдину довгострокову стратегію економічного та соціального розвитку міста;
- формувати ефективно діючу підприємницьку спільноту, яка довіряє державі, її економічній політиці;
- проводити політику активної підтримки вітчизняного виробника та розширення внутрішнього ринку для задоволення попиту на високоякісну продукцію власного виробництва [91].

Міжнародний досвід демонструє ефективність впровадження державно-приватних партнерств у розробці, будівництві та обслуговуванні різних типів інфраструктури, включаючи освітні та медичні заклади, автодороги, захисні споруди тощо. Створення таких партнерств стає необхідним через обмежені можливості місцевої влади самостійно вирішувати питання інфраструктурного розвитку через дефіцит фінансових, кадрових та інших ресурсів [92].

Маркетинг території у структурному плані диференціюється відповідно до адміністративно-територіального поділу країни, по кожному територіальному суб'єкту можлива подальша сегментація. З погляду територіальних утворень виділяють маркетинг міських агломерацій, маркетинг великих, середніх і малих міст. Специфіка маркетингу сучасного міста, зумовлена, зокрема, розвитком індустрії туризму та унікальністю, потребує перегляду комплексу територіального маркетингу «10P», що включає:

1. Product (базова продукція, яка обумовлює монопрофіль території).
2. Place (географічне положення поселення).
3. Price (середній рівень цін, що склався на даній території).
4. Production (особливості розвитку галузей і виробництв міста).
5. Promotion (просування території).
6. People (рівень життя населення).
7. Personell (маркетинг трудових ресурсів).
8. Patters (норми та стереотипи поведінки на даній території).
9. Placement of Funds (інвестиційна складова розвитку території).
10. Pollution (рівень забруднення навколишнього середовища) [97].

Управління економікою міста у ринкових умовах неможливе без використання досягнень сучасного маркетингу, розробки маркетингової стратегії, проведення маркетингових досліджень щодо розвитку окремих галузей та сфер міського господарства. Можна вказати стратегічний лейбл Мюнхена як «Стійкий розвиток міста під керівництвом принципів «компактності, урбаністичності та зелені». Також, Хельсінкі формулює свій девіз як «Місце, де приємно жити, навчатися, працювати та займатися бізнесом».

Уявіть Львів у 2025 році як процвітаючий центр інновацій, інтелектуальної праці та креативної індустрії. Це місто, де комфортно жити, а мешканці ведуть здоровий і динамічний спосіб життя. Крім того, Львів буде визнаний як одна з головних культурних перлин Центральної Європи.

В 1990 році Дж. Нейсбіт і П. Аберден [15] прогнозували, що до 2000 року істинно глобальними стануть не найбільші, а «найрозумніші» міста. Модель «відкритого міста» та «розумного міста» вже розвивається у багатьох європейських містах, таких як Стокгольм, Амстердам, Барселона, Берлін, Рим, Париж та Хельсінкі. Сьогодні в основі цієї моделі лежать такі елементи: впровадження нових ідей, підходів або технологій в діяльність державних установ та місцевих органів влади, спільна робота різних учасників (наприклад, університетів, науково-дослідних інститутів, приватних компаній та урядових структур) для створення, обміну та впровадження знань (живі лабораторії), де центральним фігурантом є мешканець конкретного місця, що залучається до досліджень, пов'язаних з його проживанням. Також у моделі використовується краудсорсінг (використання колективного розуму тисяч людей через спільну працю), відкриті дані, що надають можливість використовувати інформацію для використання як у приватних, комерційних цілях, так і для публічного розвитку міста та сенсорних мереж.

Зарубіжний досвід у міському маркетингу включає в себе різноманітні стратегії та практики, спрямовані на покращення визначених аспектів міського розвитку та привертання уваги різних аудиторій. Ось деякі ключові аспекти зарубіжного досвіду міського маркетингу:

1. *Брендування міста*: Зарубіжні міста активно використовують брендування для створення унікального іміджу та визначення себе у світі. Ефективне брендування дозволяє містам виділятися та стати привабливими для життя, туризму, бізнесу та інших сфер.

2. *Розвиток туризму*: Багато міст спрямовують зусилля на розвиток туристичного сектору, використовуючи свою культурну спадщину, архітектурні особливості та події для привертання відвідувачів.

3. *Сталий розвиток*: Деякі міста акцентують увагу на сталому розвитку, зосереджуючись на екологічних питаннях, відновленні історичних районів та збереженні природних ресурсів.

4. *Технологічна інноваційність*: Великі міста активно впроваджують технології для поліпшення якості життя громадян. Це може включати в себе розумне управління містом, впровадження «інтернету речей» та інші технологічні рішення.

5. *Громадська участь та залучення*: Зарубіжні міста розвивають програми громадської участі, щоб залучити громадян до прийняття рішень щодо розвитку міста: в рамках обговорень, участі у громадських проектах [103].

Загальний підхід полягає в тому, щоб створити унікальний образ міста світу, який враховує його сильні сторони та відображає потреби різних зацікавлених сторін. Враховуючи різноманітні функції міста, такі як економічні, соціальні, екологічні, інфраструктурні та адміністративні, суб'єкти стратегічного управління повинні забезпечити їх ефективну координацію та регулювання. Щоб ефективно управляти розвитком міст у сучасних умовах, місцевій владі необхідно впроваджувати нові стратегічні підходи. Міжнародний досвід підкреслює важливість активної участі бізнесу та громадськості. Проте в Україні така співпраця часто носить лише формальний характер, особливо на етапі обговорення міських стратегій. Перспективи розвитку маркетингової стратегії територій в Україні значні, але потребують адаптації та впровадження найкращих практик, запозичених із зарубіжного досвіду. Розвиток цього напрямку в Україні відкриває нові можливості для стимулювання економічного зростання, підвищення інвестиційної привабливості та формування позитивного іміджу міст, регіонів і всієї країни. Однак, щоб досягти цих цілей, українським територіям необхідно враховувати певні аспекти, які вже успішно реалізуються за кордоном. Успішний розвиток маркетингової стратегії територій в Україні можливий лише за умови системного підходу, використання інноваційних технологій, активної співпраці всіх зацікавлених сторін та врахування успішного зарубіжного досвіду з його подальшою адаптацією до українських реалій

Висновки до розділу 1.

Концепції «маркетингу країни», «маркетингу регіону» та «маркетингу міста» використовуються для опису конкретних об'єктів маркетингового управління на різних рівнях: національному, регіональному або міському. Концепція «маркетингу території (місця)» є більш універсальною і може включати в себе стратегії маркетингу для країни, регіону, міста, або інших територій.

Аналіз робіт вітчизняних та іноземних фахівців показує, що маркетинг територій - це системне просування позитивного образу регіону. Його мета — сформувати сприятливе ставлення у потенційних споживачів його ресурсів. Цей вид маркетингу має свої особливості, оскільки його об'єктом є унікальний і комплексний регіональний продукт.

Під час виконання дослідження були розглянуті різні підходи до визначення дефініції «місто», а також вивчені основні складові, що сприяють формуванню конкурентного потенціалу міста. Зокрема, дослідження включало дослідження природно-ресурсних, фінансово-економічних, науково-технологічних та інноваційних, інвестиційних, трудових, інфраструктурних і організаційно-управлінських можливостей міста.

Досягти та утримати високий рівень конкурентоспроможності місто може лише завдяки комплексному підходу до управління усіма його компонентами. У наступній частині роботи планується розглянути механізми та цілі управління міською економікою.

На даний час не існує єдиного визначення поняття «маркетинг територій» через його складність та можливість застосування до різних об'єктів. Залежно від сфери використання, маркетинг набуває нових значень.

Останніми роками маркетинг цілих регіонів та міст набуває все більшої популярності. Цей інструмент допомагає залучати капітал та забезпечувати сталий розвиток. Багато країн вже накопичили значний досвід у використанні маркетингу для підвищення туристичної та комерційної привабливості своїх

регіонів. Звідси й виникли терміни «маркетинг територій» та «маркетинг місць» (Marketing Places).

На основі розгляду наявних у літературі визначень та класифікацій, автор вважає можливим подати такий опис маркетингу територій: це сфера людської діяльності, спрямована на користь певної території, і спрямована на вивчення та задоволення потреб її потенційних споживачів з метою ефективного управління попитом на неї.

У сучасному світі саме міста стають «точками росту» для регіональної та національної економіки, оскільки там зосереджуються інновації та створюється найбільша додана вартість.

Міста, які приймають виклики глобалізації та слідує світовим тенденціям, показують високі результати - вони, ніби «пливуть за течією». Ті ж, що ігнорують ці зміни, ризикують відстати, витрачаючи багато зусиль на незначні результати. Це створює розрив у розвитку, де успішні міста стають магнітами для інвестицій та талантів, тоді як ті, що відстають, втрачають свій потенціал.

Влада, бізнес та громадськість повинні спільно розробляти стратегію соціально-економічного розвитку. Ця стратегія має ґрунтуватися на компромісі та враховувати внутрішні сильні та слабкі сторони території, її ресурси, а також зовнішні можливості та загрози. Усі ці елементи мають бути об'єднані в єдиний план дій для досягнення спільних цілей. Така співпраця забезпечує інклюзивність та врахування інтересів усіх ключових стейкхолдерів. Завдяки цьому, розроблені рішення стають більш обґрунтованими та ефективними. Спільна робота над стратегією не лише підвищує її якість, але й сприяє зростанню соціальної згуртованості та довіри між різними групами суспільства.

Зарубіжний досвід у міському маркетингу включає в себе різноманітні стратегії та практики, спрямовані на покращення визначених аспектів міського розвитку та привертання уваги різних аудиторій. Загальний підхід полягає в тому, щоб створити унікальний образ міста, який враховує його сильні сторони та відображає потреби різних зацікавлених сторін.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА МАРКЕТИНГОВИХ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКУ МІСТ

2.1 Аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів маркетингового середовища міст України

Концепція маркетингу розвитку територій (міст) – це ідейна основа, що формує систему поглядів і підходів до територіального управління, а її реалізація здійснюється за допомогою дієвих інструментів, спрямованих на максимізацію ефективності, що дозволяє задовольняти потреби внутрішніх і зовнішніх суб'єктів території в суспільних благах, послугах та ідеях, підвищувати привабливість території, що призначена для життя, туризму, ведення бізнесу та залучення капіталу, вирішувати проблеми, з якими традиційні методи управління розвитком не справляються, зберігати і формувати конкурентні переваги поселень, досягати цілей сталого розвитку територіальних систем, а також розвивати партнерство та гармонізувати інтереси учасників соціально-економічних відносин.

Маркетингова політика привабливості міст – це стратегічний курс дій певної території, що передбачає послідовне застосування маркетингових інструментів для забезпечення сталого соціально-економічно-екологічного розвитку, туристичної та інвестиційної привабливості.

Оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища при цьому стає ключовим етапом планування. Внутрішні фактори, такі як характеристики галузі, компанії, регіону чи сектору, класифікуються як сильні та слабкі сторони, тоді як зовнішні фактори, включаючи соціальні, економічні, технологічні та правові аспекти, визначають можливості та загрози. Для ефективного проведення SWOT-аналізу у форсайт-проектах необхідно залучити групу експертів, використовуючи різноманітні джерела інформації [134].

Зовнішні фактори. Аналіз зовнішніх чинників маркетингового середовища допомагає місту визначити можливості та загрози. Ці чинники включають тенденції економічної, соціокультурної та політичної направленості, а також технологічний прогрес.

Внутрішні фактори включають власні ресурси міста, такі як інфраструктура, економічний потенціал, культурні та освітні установи, а також рішення місцевої влади. Аналіз цих чинників дозволяє виявити сильні та слабкі сторони міста. Це, у свою чергу, допомагає зрозуміти, наскільки місто здатне залучати та задовольняти потреби як місцевих жителів, так і туристів [138].

Кожна людина має право на гідне життя в суспільстві, до якого вона належить. Прагнучи до членства в ЄС, Україна зобов'язана наблизити рівень життя своїх громадян до європейських стандартів. Однак, наразі існує значний розрив між рівнем життя в Україні та країнах ЄС. Споживчий кошик, до складу якого входить мінімальний набір продуктів харчування, товарів непродовольчого призначення та послуг, необхідних для повноцінного життя, є ключовим інструментом для оцінки цього рівня.

Український споживчий кошик, що визначає мінімальний набір необхідних товарів та послуг, залишається незмінним з 2000 року, хоча за законодавством його повинні переглядати кожні п'ять років, а з 2015 року – щорічно. Вартість споживчого кошика має свій діапазон в залежності від віку людини та класифікується на набори для дітей до 6 років, від 6 до 18 років, а також для працездатного та непрацездатного населення. У відповідності до продуктового кошика, денний раціон складається з 173 г хліба, склянки молока, половини яйця, двох малих або однієї великої картоплини, 7 г рису та приблизно 100 г м'яса. Продуктовий кошик працездатного українця включає 100 кг хлібопродуктів, 8 кг круп, 84 кг овочів, 38 кг м'яса, 11,5 кг риби, 108 кг картоплі, 22,5 кг цукру, 2,5 кг солі, 0,4 кг чаю та 0,06 кг кави. У 2019 році в Україні спостерігалися зміни в споживчому кошику: збільшилося споживання хлібопродуктів, м'яса та картоплі, але зменшилося споживання молокопродуктів і риби. Інші категорії продуктів залишилися без змін [101, 162].

У Франції споживчий кошик, що відображає рівень життя, включає понад 500 товарів і послуг, таких як вино, перукарські послуги, товари для тварин, таксі, оренда авто, косметика та квіти. У Німеччині кошик адаптований до потреб різних соціальних груп і дозволяє купувати піцу, відвідувати фітнес-центри та солярії. У Великій Британії кошик містить понад 700 найменувань, включаючи квитки на культурні та спортивні заходи. У США споживання розраховується на основі зарплати, і держава надає допомогу, якщо дохід низький, але не покриває витрати на бензин та алкоголь. Український споживчий кошик потребує змін: необхідно розширити його склад, збільшити прожитковий мінімум та оновити законодавство [187].

Врахування як зовнішніх, так і внутрішніх чинників дає змогу більш об'єктивно оцінити межі потенціалу соціально-економічного розвитку міста та перевірити ефективність обраних інструментів для втілення стратегії. Через складність подолання таких загроз, як міграція та політична нестабільність, місцевій владі та жителям міста необхідно активніше співпрацювати для вирішення існуючих проблем громади.

SWOT-аналіз – це метод, який дозволяє комплексно оцінити територію, враховуючи як її внутрішні сильні та слабкі сторони, так і зовнішні можливості та загрози. Він є двомірним аналізом, що досліджує позитивні та негативні фактори, що впливають на розвиток території. SWOT-аналіз часто використовується для вирішення управлінських проблем регіону, оскільки дозволяє виявити потенційні ризики та можливості для розвитку. Матриця SWOT-аналізу дає можливість виявляти та оцінювати взаємозв'язки між різноманітними факторами [102].

На наступному етапі, формуючи цілі, слід використовувати зовнішні можливості (табл. 2.1), які підсилюють сильні сторони міста. Водночас важливо розробити план для усунення його слабких сторін. SWOT-аналіз з перспективними часовими рамками може бути основою для прийняття стратегічних рішень щодо управління соціально-економічним розвитком території (міст).

Таблиця 2.1 - Зовнішні чинники: реальні можливості і загрози міст України

Можливості	Загрози
1. За останні три роки Україна демонструє зростання ВВП понад 3%, що позитивно позначається на обсязі податків, які надходять до місцевих бюджетів	1. Продовження міграції з України кваліфікованого персоналу.
2. Розвиток мікро-, малого та середнього бізнесу є глобальною тенденцією, що призводить до зростання доходів, підвищення рівня зайнятості та стимулює інновації	2. Локальні підприємства стикаються зі зростанням конкуренції через вихід на ринок зовнішніх компаній
3. Доступність зовнішнього фінансування міжнародними та державними донорами	3. Зниження швидкості економічного розвитку в світі та Європі.
4. Існуючі домовленості про асоціацію та вільну торгівлю з Європейським Союзом	4. Мінлива ситуація на світовому та українському валютних ринках
5. Глобальна тенденція до використання аутсорсингу може стати інструментом для залучення нових інвесторів у місто	5. Політизація української бізнес сфери.
6. Розвиток ІТ-технологій в світі дозволяє ефективніше управляти	6. Через близькість до кордону з Росією (30 км) та погіршення відносин із нею, економічний розвиток регіону зазнає негативного впливу
7. Необхідно спростити законодавство, що заважає розвитку малого та середнього бізнесу	7. Система освіти в Україні не забезпечує підготовку фахівців, які б відповідали реальним потребам ринку праці
8. Глобальна тенденція полягає у розробці та використанні інформаційних систем, що роблять повсякденне життя простішим	8. Ймовірне уповільнення реформи децентралізації та брак державних коштів на виконання переданих повноважень
9. Перекваліфікація працівників через систему безперервної освіти дозволяє заповнити дефіцит робочих кадрів у певних галузях економіки	9. Швидкі глобальні зміни в структурі бізнесу призводять до зростання розриву між світовою та місцевою економікою
10. Посилення співпраці між освітніми закладами та бізнесом стає все більш помітним, зокрема через впровадження програм дуальної освіти. Ця тенденція передбачає активне залучення роботодавців до розробки навчальних програм для підготовки кадрів, що відповідають актуальним вимогам ринку праці	10. Існування монополій на українському ринку.
11. Існує постійна тенденція до зростання організаційних та технічних інновацій завдяки тісній співпраці науки й бізнесу. Водночас, існують потенційні ризики, пов'язані з уповільненням реформи децентралізації та недостатнім фінансуванням державою повноважень, переданих на місця	11. Розбалансованість адміністративної системи України.

Таблиця 2.1 відображає ключові зовнішні фактори, які розділені на можливості та загрози та впливають на розвиток міст України. Аналіз цих факторів є важливим для стратегічного планування та прийняття рішень на місцевому рівні. Серед можливостей розвитку міст України є: перспективне економічне зростання, яке проявляється через збільшення ВВП (що напряду збільшує надходження до місцевих бюджетів); розвиток малого та середнього бізнесу (відкриває можливості для підвищення доходів, зайнятості населення та залучення інвестицій); поширення світових тенденцій розвитку бізнесу, що сприяє зовнішньому фінансуванню від міжнародних та державних донорів для реалізації місцевих проєктів; євроінтеграцію, яка відкриває нові ринки та можливості для співпраці та впровадження інновацій; розвиток ІТ-технологій, які дозволяють оптимізувати управління містом. Перекваліфікація працюючого населення, розвиток дуальної освіти, освіта впродовж життя – необхідні умови для розвитку населення і його спроможності для створення конкурентоспроможних міст [71].

Але існують загрози, які стримують процеси розвитку і серед них найпоширеніші: міграція працездатних осіб через воєнні дії в країні (що призводить до відтоку кваліфікованих кадрів за кордон); економічна нестабільність (яка виражена через уповільнення світового та європейського економічного розвитку, нестабільність валютного ринку тощо); політизація бізнес-середовища; геополітичні ризики; децентралізація та існування монополій на українському ринку. Тому актуальною є розробка стратегій розвитку міст, залучення інвестицій та покращення якості життя громадян.

Сучасні міста у світі розвиваються під дією двох протилежних сил: з однієї сторони, вони прагнуть до децентралізації та розширення економічних можливостей, з іншого – відчують тиск глобалізації економіки. SWOT-аналіз допомагає визначити стратегічні напрямки розвитку міста. На основі аналізу можна розробити план дій, спираючись на сильні сторони та можливості та долаючи слабкі сторони та загрози. Цей аналіз є загальним і може бути доповнений та уточнений залежно від конкретних цілей та завдань. Дослідження

доводить, що міста можуть успішно розвиватися, якщо почнуть ефективно використовувати свої внутрішні ресурси. Йдеться про кваліфіковані кадри, природні багатства та існуючі промислові потужності [79].

В Україні більшість міст мають схожі проблеми. Вони стикаються з безробіттям і кризовим станом підприємств. Крім того, бізнесу важко отримати фінансові ресурси для розвитку. Також недостатньо коштів виділяється на освіту, медицину та культуру. Все це призводить до низького комфорту проживання для людей, а також до слабкої підтримки творчості, креативності та освіти впродовж життя. На основі аналізу розробляються стратегії розвитку міст.

Впровадження стратегії міста. Реалізація стратегії міста є ключовою. В бізнесі успіх залежить від двох факторів: планування та виконання. Якщо один з цих елементів відсутній або виконаний погано, загальний результат буде низьким. Багато стратегій так і не були втілені в життя, оскільки не мали чітких механізмів для їх планування і реалізації. Реалізація стратегічних концепцій міста здійснюється за допомогою системи «Бачення - Напрями - Стратегічні цілі - Оперативні цілі» та виконується через міські програми. Для цього необхідне багаторічне фінансування, яке забезпечить безперервну реалізацію стратегічних завдань. Якісно вибудований фінансовий план повинен забезпечувати:

- своєчасний розрахунок витрат: потрібно заздалегідь оцінити, скільки коштів знадобиться для реалізації стратегії;
- коригування бюджету: витрати слід коригувати відповідно до наявних джерел фінансування;
- надання фінансових ресурсів: важливо вчасно планувати та виділяти необхідні кошти.
- залучення зовнішнього фінансування: необхідно вчасно включати фінансові ресурси для реалізації стратегії в бюджети донорських, регіональних та державних програм, як це вказано в проєктних документах [63, 65].

Розвиток міста - це комплексний процес, що включає в себе різноманітні взаємопов'язані заходи. Для досягнення успіху необхідно провести глибокий аналіз сильних і слабких сторін міста, щоб визначити, які проєкти та програми

найкраще підходять для його розвитку. Важливо також враховувати можливості, що існують у зовнішньому середовищі. Такий підхід допомагає зрозуміти місцеву специфіку, взаємозв'язок між існуючими проблемами та правильно розподілити стратегічні ініціативи між усіма зацікавленими сторонами [2].

Актуальним аспектом нашого дослідження є аналіз розвитку міст Сумської області. Сумська область розташована у північно-східній частині Лівобережної України. Клімат тут помірно континентальний. Зима зазвичай прохолодна, а літо - не надто спекотне, з середньою температурою в липні близько $+19^{\circ}\text{C}$, а в січні - $-7,5^{\circ}\text{C}$. Регіон має значні природні ресурси, оскільки майже 17% його території вкрито лісами та чагарниками. Площа області складає 23,8 тис. км². Станом на 2010 рік, населення становило 1,16 мільйона осіб. З них дві третини (близько 784 тисяч) проживали в містах, а решта (380 тисяч) - в селах. Цікавим є той факт, що у 1975 році населення області було більшим (1,45 мільйона), і більшість людей тоді жили в сільській місцевості. На 01.01.2022р. чисельність населення Сумської області складала 1035,8 тис. осіб. У 2021 році населення області скоротилося на 17680 осіб. Природний рух населення в цей період характеризувався значним перевищенням смертності над народжуваністю: на кожні 100 померлих припадало лише 26 новонароджених. Національний склад за переписом 2001 року: українців - 88,8 %, росіян - 9,4 %, інші - 1,8 %. 15 міст, 77 селищ, 1677 сіл; 5 районів, 51 громада. До складу Сумської області входять 15 міст. За даними Державної служби статистики України, містом з найбільшим населенням в області є Суми - станом на 1 січня 2022 року тут проживало 256 474 особи. Загалом в області було 7 міст обласного значення: Глухів, Конотоп, Лебедин, Охтирка, Ромни, Суми, Шостка. А 8 населених пунктів мали районне значення: Білопіль, Буринь, Ворожба, Дружба (зараз Хутір-Михайлівський), Кролевець, Путивль, Середина-Буда, Тростянець, (табл. 2.2).

Населення регіону мешкає у 35 міських поселеннях (15 містах та 20 смт). Найпоширенішою категорією міських поселень є малі міста, де з чисельність мешканців досягає до 50 тис. осіб. У середніх містах: Конотоп, Шостка проживає майже 22% міського населення області [51].

Таблиця 2.2 – Міста Сумської області

Назва міста	Площа, км ²	Населення за роками перепису, осіб		Відхилення 2022р. до 2001р. (+,-)	Рідна мова (2001р)
		2001	2022		
Суми	95.3858	292139	256474	- 35665	українська - 77.29% російська - 20.35%
Охтирка	31.86	49721	46660	- 3061	українська - 87.9% російська - 9.97%
Тростянець	23,8	23370	19544	- 3826	українська - 90.71% російська - 8.48%
Лебедин	27,4	28814	23892	- 4922	українська - 93.30% російська - 6.46%
Ромни	26,7	49454	37765	- 11689	українська - 93.95% російська - 5.70%
Білопіль	23,08	18213	15600	- 2613	українська - 93.27% російська - 5.58%
Ворожба	14,8	8375	6674	- 1701	українська - 92.8% російська - 7.7%
Буринь	16,63	11607	8197	- 3410	українська - 95.33% російська - 4.5%
Конотоп	43,78	91683	83543	- 8140	українська - 85.89% російська - 13.47%
Путивль	10,51	17274	14886	- 2388	українська - 36.85% російська - 62.86%
Кролевець	31,54	25103	22111	- 2992	українська - 95.14% російська - 4.67%
Глухів	83,74	34954	31789	- 3165	українська - 83.20% російська - 16.49%
Шостка	43,62	87200	71966	- 15234	українська - 60.81% російська - 35.74%
Хутір Михайлівський	8,5	5771	4504	- 1267	українська - 56.96% російська - 41.43%
Середина Буда	27,3	7526	6888	- 638	українська - 13.79% російська - 86.6%

*Джерело: складено за даними [170]

База даних Головного управління статистики у Сумській області надає наступну інформацію: у поселеннях міського типу проживає 69% населення, у місцевості сільського типу – 31% (рис. 2.1).

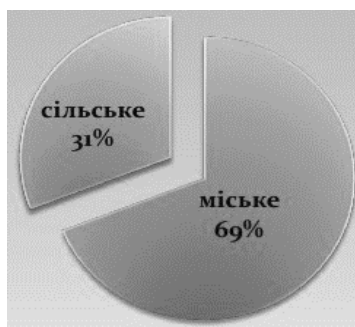


Рисунок 2.1 – Структура населення Сумської області [66]

Економічне середовище. Економіка Сумщини на даний час функціонує в надзвичайно складних умовах, спричинених триваючими воєнними діями, що призвели до відтоку людських ресурсів, руйнування виробничих потужностей та загальної економічної нестабільності. Але напередодні вторгнення економічна ситуація у регіоні була наступною:

-у грудні 2021 року на Сумщині середня зарплата штатних працівників становила 14 602 грн, що було нижче загальноукраїнського рівня (17 453 грн). За рік зарплата зросла на 21,9%, а з урахуванням інфляції – на 9,9%;

Найвищі зарплати були у фармацевтиці (24598 грн), енергетиці (20837 грн), сільському господарстві (19648 грн), добувній промисловості (17382 грн), фінансовій сфері (17343 грн) та охороні здоров'я (14127 грн). Найнижчі зарплати отримували працівники сфери тимчасового розміщення та харчування (6844 грн);

-оборот роздрібної торгівлі у 2021р. становив 27447,9 млн.грн, що у порівнянних цінах на 9,8% більше обсягу 2020р. У грудні 2021р. порівняно з листопадом 2021р. оборот збільшився на 17,5%, порівняно із груднем 2020р. збільшився на 7,1%;

-у 2021 році сільськогосподарське виробництво на Сумщині знизилося на 8,4% порівняно з 2020 роком, склавши 28 648,7 млн грн. Рослинництво скоротилося на 8,5%, а тваринництво показало такі результати: м'яса – 58,0 тис. т, молока – 364,3 тис. т, яєць – 355,7 млн шт. Середній надій молока від корови зріс на 9,9%, досягнувши 6104 кг. На початку 2022 року в області налічувалося 114,6 тис. голів великої рогатої худоби, 87,8 тис. голів свиней, 29,6 тис. голів овець і кіз, та 4621,7 тис. голів свійської птиці;

-у грудні 2021 року промислове виробництво на Сумщині зросло на 3,2% порівняно з груднем 2020 року, хоча й знизилося на 6,1% порівняно з попереднім місяцем. За підсумками року зростання склало 2%. Збільшилося виробництво гумових, пластмасових, хімічних, дерев'яних та металевих виробів, а також паперу. Водночас машинобудування скоротилося. Загалом підприємства Сумської області реалізували промислової продукції на 54102,6 млн. грн.;

-у 2021 році будівельні підприємства Сумщини виконали робіт на суму 2005,6 млн грн, що на 0,8% менше, ніж у 2020 році. Будівництво будівель скоротилося на 5%, зокрема нежитлових – на 7,3%, але зросло будівництво житлових будівель на 2,2% та інженерних споруд на 12,3%. Нове будівництво становило 39,1% від загального обсягу, ремонт – 47,4%, а реконструкція та технічне переоснащення – 13,5%;

-у 2021 році транспортні підприємства Сумщини перевезли 6561,0 тис. т вантажів, що на 6,6% менше, ніж у 2020 році, а вантажообіг скоротився на 1,4%, склавши 6791,4 млн ткм. Пасажирські перевезення скоротилися на 4,6%, досягнувши 56320,1 тис. пасажирів, але пасажирообіг збільшився на 5,9%, склавши 999,6 млн пасажиро-кілометрів, причому скорочення спостерігалось в автомобільному транспорті;

-протягом 2021 року Сумщина мала позитивне сальдо зовнішньої торгівлі: експорт товарів становив 1061,1 млн доларів США, імпорт – 855,9 млн доларів США. Торгівля велася з 129 країнами, з основними партнерами в ЄС, Франції, Індії та Єгипті.

Експорт переважно складався з виробів з каменю, гіпсу, цементу, олії, металів, деревини та промислових товарів. Імпорт – з текстилю, олії, деревини, транспорту, хімічної продукції та товарів, придбаних у портах.

Експорт послуг становив 33,9 млн доларів США, імпорт – 30,2 млн доларів США. Експорт послуг зріс на 18,5%, імпорт – на 2,2%, що призвело до позитивного сальдо в 3,7 млн доларів США;

-у грудні 2021 року на Сумщині ціни на продукти харчування зросли на 1,1% порівняно з листопадом. Найбільше подорожчали яйця та овочі, а подешевшали фрукти, цукор, м'ясо птиці, макаронні вироби, сметана та молоко. За рік продукти харчування подорожчали на 14,5%, особливо капуста, коренеплоди, олія, цукор та м'ясо. Ціна на картоплю знизилася;

-у 2021 році загальні ціни на послуги, пов'язані з житлом, зросли на 6,6%. Водовідведення та водопостачання подорожчали на 74,5% та 54,8% відповідно,

електроенергія – на 26,5%, гаряча вода – на 4,0%. При цьому ціни на природний газ знизилися на 3,9% [63].

Базуючись на вищевикладеному, можна сказати, що Сумщина напередодні вторгнення мала достатній потенціал для подальшого розвитку.

Для розвитку маркетингової привабливості (політики) Сумщини необхідно:

- активно використовувати державно-приватне партнерство для залучення інвестицій;
- впроваджувати цифрові технології для просування регіону;
- застосовувати креативну економіку для підвищення конкурентоспроможності;
- орієнтуватися на потреби внутрішнього ринку;
- розвивати туристичний потенціал, покращуючи інфраструктуру;
- реалізовувати інвестиційні проекти для економічного зростання;
- впроваджувати інноваційні технології у виробництво [148].

PEST-аналіз - це інструмент стратегічного аналізу, який виявляє ряд загроз з боку політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів, які можуть негативно вплинути на репутацію Сумського регіону. Розглянемо загрози з боку PEST-факторів для репутації Сумщини (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 відображає загрози для репутації Сумського регіону, що виникають через PEST-фактори. Політичні загрози включають: близькість до російського кордону, політичну нестабільність, зміни в законодавстві та неефективне самоврядування. Економічними факторами є: руйнування інфраструктури, інфляція, вплив війни на сільське господарство та проблеми з логістикою. Соціальні загрози постають як: відтік населення, старіння населення, зміни в споживанні, безробіття, обмежений доступ до послуг та соціальна напруженість. Технологічні фактори загрози: недостатній розвиток цифрової інфраструктури, низька цифрова грамотність, руйнування інфраструктури та недостатня модернізація підприємств.

Таблиця 2.3 - Загрози з боку PEST-факторів репутації території Сумського регіону

Політичні фактори (<i>Policy</i>)	Економічні фактори (<i>Economy</i>)
1. Близькість до російського кордону створює постійну загрозу воєнних дій, що відлякує інвесторів та туристів. 2. Нестабільність політичної ситуації в країні може посилити ці ризики. 3. Зміни в законодавстві, особливо ті, що ускладнюють ведення бізнесу, можуть негативно вплинути на інвестиційний клімат. 4. Неефективне місцеве самоврядування та корупція можуть підірвати довіру до регіону.	1. Війна спричиняє руйнування інфраструктури, скорочення виробництва та зростання безробіття, що погіршує економічний імідж регіону. 2. Інфляція та коливання валютного курсу створюють невизначеність для місцевого бізнесу. 3. Кліматичні зміни та воєнні дії можуть негативно вплинути на стан сільськогосподарського виробництва, яке є ключовою галуззю регіону. 4. Проблеми з логістикою та доступом до ринків збуту можуть знизити конкретність аграрної продукції.
Соціальні фактори (<i>Society</i>)	Технологічні фактори (<i>Technology</i>)
1. Відтік населення, особливо молоді, з регіону через воєнні дії (зовнішні і внутрішні переселенці) призводить до старіння населення та дефіциту кваліфікованої робочої сили, що погіршує інвестиційну привабливість. 2. Старіння населення та його вплив на ринок праці. 3. Зміни в структурі споживання. 4. Високий рівень безробіття та бідності може створити негативний соціальний фон. 5. Обмежений доступ до якісної освіти та медичних послуг може відлякувати потенційних інвесторів та мешканців. 6. Соціальна напруженість, пов'язана з війною, може негативно вплинути на імідж регіону.	1. Недостатній розвиток цифрової інфраструктури може ускладнити просування регіону та залучення інвестицій. 2. Низький рівень цифрової грамотності населення може стримувати впровадження інноваційних технологій у виробництво товарів та послуг. 3. Руйнування транспортної та енергетичної інфраструктури внаслідок воєнних дій ускладнює логістику та ведення бізнесу. 4. Недостатня модернізація регіональних промислових підприємств може знизити їх конкурентоспроможність.

* Джерело: складено автором на основі [157]

Враховуючи наведені фактори, Сумський регіон може розробити ефективні стратегії для зміцнення своєї репутації та залучення інвестицій. Тому для мінімізації цих загроз необхідно:

- посилити безпеку регіону та стабілізувати політичну ситуацію;

- стимулювати економічне зростання та залучати інвестиції у всі сфери виробництва (діяльності);
- вирішувати соціальні проблеми та покращувати якість життя населення;
- розвивати цифрову інфраструктуру та впроваджувати інноваційні технології [3].

Для визначення загального потенціалу території Сумщини та оцінки її привабливості доцільно провести SWOT-аналіз. Цей аналіз надасть можливість зробити оцінку сильних та слабких сторін регіону, а також виявити перспективи та ризики, що впливають на його розвиток. Важливо проаналізувати цільові ринки, щоб визначити потенційних інвесторів, туристів та інших зацікавлених сторін.

У форсайт-проектах SWOT-аналіз використовується як інструмент для категоризації важливих факторів, що впливають на розвиток конкретної території. При стратегічному плануванні та визначенні майбутнього Сумського регіону важливо вивчати потенційні фактори. Існуючі фактори необхідно враховувати при плануванні та програмуванні діяльності території в короткостроковій перспективі [142].

В рамках ІКМ-ОЦ-2021 Суми зайняли 11-ту позицію (55,26 бали) та входять до групи міст з середнім значенням ІКМ. По результатам SWOT-аналізу виконана ідентифікація проблем та здійснений вибір оптимальних напрямів розвитку міста Суми (таблиця 2.4).

Приступаючи до виконання аналізу ефективних сценаріїв щодо розвитку, слід розглянути можливість поєднання освіти та бізнесу. У Європі популярною є дуальна система освіти, яка дозволяє студентам одночасно працювати та навчатися, відповідаючи потребам ринку праці. Тому в м. Суми варто впроваджувати методи, що забезпечують відповідність освітніх програм потребам місцевих роботодавців, використовуючи модель ланцюжка доданої вартості. Ця модель слугує механізмом для побудови міцних відносин між освітнім сектором і соціально-економічним середовищем, де ринок праці є ключовим замовником [71].

Таблиця 2.4 - SWOT-аналіз соціально-економічної ситуації у Сумській області на початок 24.02.2022р.

Чинники	Сильні сторони	Слабкі сторони	Сприятливі можливості	Потенційні загрози
1. Соціально-демографічні показники	Населення позитивно ставиться до змін, а в місті панує відносна політична стабільність	Місто стикається з демографічними викликами, включаючи прогнозоване скорочення населення та його старіння. Також є проблема високого рівня безробіття, особливо в сільській місцевості, та низький рівень правової захищеності мешканців	Формування свідомого громадянського суспільства	виявлення нових пунктів концентрації робочої сили; збереження диспропорцій у розвитку районів
2. Потенціал промисловості	Місто має розвинену транспортну інфраструктуру та підприємницьку мережу, а високий науковий потенціал готовий до впровадження інновацій	Підприємства мають сильно зношені основні фонди, промисловість області незбалансована, а також немає підтримки інновацій у промисловому секторі	Серед пріоритетних завдань — збільшення кількості підприємств з високотехнологічними виробництвами, що сприятиме зниженню рівня безробіття. Також важливим є формування міжнародних транспортних коридорів на території області, що покращить логістику та інвестиційну привабливість	відсутність законодавства про інвестиції; зростання тіньового сектору економіки

* Джерело: сформовано автором

Аналіз SWOT-факторів Сумської області напередодні повномасштабного вторгнення показує регіон із значним, але недостатньо реалізованим потенціалом. Сильні сторони, такі як толерантність населення, відносна політична стабільність, розвинена інфраструктура та науковий потенціал, створюють основу для розвитку. Однак ці переваги нівелюються низкою критичних слабких сторін: демографічна криза, зношеність основних фондів та незбалансованість промисловості, а також відсутність належної правової підтримки інновацій та інвестицій.

Можливості для розвитку, такі як високотехнологічні виробництва та транзитний потенціал, були присутні, але їх реалізація вимагала активної роботи з усунення внутрішніх слабкостей та захисту від потенційних загроз. Описані загрози, зокрема посилення диспропорцій та зростання тіньового сектору, могли серйозно загальмувати розвиток області, навіть без урахування наслідків повномасштабного вторгнення.

Покращення транспортної доступності та впровадження сучасної промоції дадуть Сумам реальний шанс залучити нових інвесторів і технічну допомогу. Участь у міжнародних програмах співпраці забезпечить обмін досвідом на постійній основі, дозволить порівнювати якість роботи та впроваджувати найкращі світові практики. Аналіз сильних сторін людського капіталу Сум у поєднанні зі знанням розвитку світових тенденцій по бізнесу дозволить виявити смарт-спеціалізації. Це дасть змогу сфокусувати зусилля на перспективних напрямках, що забезпечить сталий та природний розвиток підприємництва в місті [137].

SWOT-аналіз – це інструмент стратегічного планування, за допомогою якого оцінюються сильні та слабкі ознаки суб'єкта, а також можливості та загрози, що мають місце у зовнішньому середовищі. SWOT-аналіз допомагає визначити стратегічні напрямки розвитку міста.

Розгляд внутрішніх чинників соціально-економічного стану м. Суми (табл. 2.5, табл. 2.6) дозволить всебічно проаналізувати соціально-економічну ситуацію міста, зокрема міста Суми, і розробити план дій по її подальшій оптимізації.

Таблиця 2.5 – Внутрішні фактори: сильні та слабкі сторони м. Суми

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Ініціативна та відповідальна громада	1. Потреби громади фінансуються недостатньо
2. Функціонують консультативні органи, що сприяють налагодженню діалогу та співпраці між бізнесом, науковими установами, владою і громадою.	2. Недостатній контроль за реалізацією міських проєктів
3. Промислова спадщина міста, разом із його науковим і кадровим потенціалом, слугує основою для зростання інноваційної активності місцевих підприємств	3. Некомфортне транспортне сполучення з містом
4. Бізнес-асоціації та місцеві інвестори проявляють високу активність	4. Недостатньо розвинений громадський, електричний та велосипедний транспорт
5. Суми лідирували в рейтингу прозорості 50 найбільших міст України протягом двох років поспіль	5. Застаріла інфраструктура, що потребує оновлення, включає системи тепло- і водопостачання, житловий фонд та промислові технології
6. З 2017 року у Сумах найнижчі в Україні податки для підприємців	6. Неефективна робота органів місцевого самоврядування, спричинена низьким рівнем відповідальності посадовців та виконавців публічних замовлень
7. Університети Сум залучають молодь як з області, так і з інших регіонів та країн	7. Обмежений доступ до міської інфраструктури для людей з інвалідністю
8. Широка мережа освітніх закладів та центрів підвищення кваліфікації.	8. Початківцям у бізнесі бракує знань для його успішного ведення
9. Близькість розміщення логістичних центрів - Харкова та Полтави.	9. Недостатній рівень залучення місцевого бізнесу в міжнародні торговельні мережі через невідповідність локальної економіки світовим стандартам
10. Малий бізнес виробляє значну частину продукції, адже його частка становить до 25% від загального обсягу	10. Відсутність всіх важливих даних для залучення інвестицій.
11. У місті функціонує індустріальний парк «Суми», який створює сприятливі умови для розвитку промислових підприємств та залучення інвестицій	11. Наявність процесів «тіньової» економіки.
12. Місто має багатий фонд автентичних архітектурних, історичних та монументальних пам'яток	12. Неупорядкована база нормативно-правових актів місцевого рівня.
13. Історія міста багата на видатних особистостей: вчених, відомі родини цукрозаводчиків та славетних спортсменів	13. Відсутність системної підтримки розвитку підприємництва
14. Інновації у сфері туризму	14. Спостерігається дефіцит робітничих професій, що є наслідком масової трудової міграції населення
15. Природні ресурси Сумської міської ОТГ	15. Недостатнє фінансування освітніх програм, спрямованих на навчання впродовж життя
16. Гастрономічно-екологічний потенціал міста.	16. Адміністративні перешкоди при отриманні дозволів на початок будівництва та приєднанні до мереж
17. Розвинена мережа архітектурно-історичних музеїв та краєзнавчих гуртків	17. Низький рівень розвитку туристичної екосистеми.
18. Осередок професійного спорту.	18. Відсутність сучасної системи поводження з твердими побутовими відходами та непрацюючий сміттє переробний завод
19. Джерела унікальної артезіанської питної води.	19. Немає комплексної програми роботи з зеленими насадженнями
	20. Промоція сучасного іміджу міста відбувається несистемно

* складено на основі [53, 91]

Таблиця 2.6 - Ранжування за SWOT

№	Сильні сторони	Вплив на економіку (1-5)	Вплив на соціум (1-5)	Вплив на імідж (1-5)	Стійкість (1-5)	Загальна сума балів	Ранг	№	Слабкі сторони	Вплив на економіку (1-5)	Вплив на соціум (1-5)	Вплив на імідж (1-5)	Стійкість (1-5)	Загальна сума балів	Ранг
1	Два роки поспіль Суми лідирували в рейтингу прозорості, обійшовши 50 найбільших міст України	4	4	5	4	17	1	1	Недостатній рівень фінансування потреб громади.	4	4	3	4	15	3
2	Завдяки найнижчій податковій ставці в Україні, що діє з 2017 року, Суми є привабливим містом для ведення бізнесу	5	3	4	4	16	2	2	Недостатній рівень управління міськими програмами та проектами розвитку.	4	3	3	4	14	5
3	Ініціативне громадянське суспільство.	3	5	4	4	16	2	3	Недостатньо розвинена транспортна інфраструктура, а також відсутність авіасполучення створюють незручності для пасажирів, які їдуть до Сум	5	4	5	5	19	1
4	Існують консультативні органи для взаємодії між бізнесом, наукою, владою та громадою	4	4	3	3	14	4	4	Слабка розвиненість громадського, електричного та велосипедного транспорту.	3	4	3	4	14	5
5	Внутрішній (з області), міжобласний та міжнародний приплив молоді до Сум забезпечується діяльністю вищих навчальних закладів міста	4	4	4	4	16	2	5	Зношена інфраструктура, застарілість технологій (тепло-, водопостачання, житловий фонд, промисловість).	5	5	4	5	19	1
6	Широка мережа освітніх закладів та центрів підвищення кваліфікації.	4	4	3	5	16	2	6	Органи місцевого самоврядування не завжди справляються зі своїми прямими обов'язками, а посадові особи та виконавці державних замовлень демонструють недостатній рівень відповідальності	4	4	4	4	16	2
7	Промислова спадщина міста, разом із його науковим і кадровим потенціалом, слугує основою для зростання інноваційної активності місцевих підприємств	4	3	3	4	14	4	7	Низька доступність публічної інфраструктури для людей з обмеженими можливостями.	2	5	3	4	14	5

8	Висока активність бізнес-асоціацій та внутрішніх інвесторів.	4	3	3	4	14	4	8	Недостатня обізнаність щодо заснування та управління бізнесом серед тих, хто планує відкрити власну справу	3	3	2	3	11	13
9	Близькість розміщення логістичних центрів - Харкова та Полтави.	3	2	3	4	12	9	9	Місцева економіка не відповідає міжнародним стандартам, а місцевий бізнес недостатньо інтегрований у світові торговельні та партнерські мережі.	4	2	3	4	13	9
10	Малі підприємства мають суттєву роль у виробничій сфері, забезпечуючи до чверті заг. обсягу реалізованої продукції	3	3	2	4	12	9	10	Відсутність всіх важливих даних для залучення інвестицій.	5	2	4	4	15	3
11	Наявність індустріального парку «Суми».	4	2	3	3	12	9	11	Наявність процесів «тіньової» економіки.	4	3	4	4	15	3
12	Місто має багатий фонд автентичних архітектурних, історичних та монументальних пам'яток	2	3	4	3	12	9	12	Неупорядкована база нормативно-правових актів місцевого рівня.	3	3	3	3	12	11
13	До спадщини міста належать видатні історичні постаті, вчені, родини цукрозаводчиків та спортсмени	2	3	4	3	12	9	13	Відсутність системного підходу до створення умов розвитку підприємництва.	4	3	3	4	14	5
14	Запроваджені інновації в туристичній галузі	3	3	3	3	12	9	14	Брак кваліфікованих робітників через трудову міграцію за кордон	4	4	3	4	15	3
15	Природний потенціал території Сумської міської ОТГ.	2	3	3	4	12	9	15	Недостатнє фінансування проектів та програм з освіти впродовж життя.	3	4	2	4	13	9
16	Гастрономічно-екологічний потенціал міста.	2	3	3	3	11	16	16	Отримання документів на будівництво та підключення до мереж пов'язане зі значними адміністр. перешкодами	4	3	3	4	14	5
17	Потенціал краєзнавців міста. Широка мережа архітектурно-історичних та краєзнавчих музеїв.	2	3	2	3	10	17	17	Низький рівень розвитку туристичної екосистеми.	3	3	4	3	13	9
18	Осередок професійного спорту.	2	3	3	2	10	17	18	Відсутність системи поводження з твердими побутовими відходами. Відсутність смітте-переробного заводу.	5	5	5	5	20	1
19	Джерела унікальної артезіанської питної води.	3	3	2	2	10	17	19	Відсутність системної роботи з зеленими насадженнями.	2	4	3	3	12	11
20								20	Відсутній системний підхід до промоції сучасного іміджу міста.	3	3	4	3	13	9

* складено автором

Нами зроблена спроба оцінити кожен сильну сторону за певною шкалою, наприклад, від 1 до 5 балів, де 5 - найвищий позитивний вплив; потім проранжувати їх на основі цієї бальної оцінки.

Побудуємо матрицю сильних та слабких сторін Сумщини (рис. 2.2):



Значення поточного фактору:

F₁ – АПК з глибокою переробкою;

F₂ – машинобудування та металообробка;

F₃ – хімічна та фармацевтична;

F₄ – легка промисловість (спеціаліз.);

F₅ – видобувна промисловість;

F₆ – чисте середовище

F₇ - реалізація обґрунтованих стратегій привабливості та просування

Рисунок 2.2 – Ключові фактори для розвитку та підвищення привабливості території (складено автором)

Узагальнюючи вищенаведене, констатуємо, що факторами привабливості для Сумщини є: значний потенціал для економічного зростання, створення робочих місць; відповідність стратегічним цілям регіону (наприклад, енергонезалежність, продовольча та екологічна безпеки); експортний потенціал; стабільний попит на регіональну продукцію, можливість розвитку в певних нішах.

Конкурентні переваги Сумщини можна вважати: наявність кваліфікованої робочої сили, розвинена інфраструктура, історичні традиції, наявність науково-технічної бази, лідерські позиції окремих підприємств; доступ до ресурсів. Поточна військова ситуація в Україні є важливим зовнішнім фактором, який може суттєво впливати на привабливість та конкурентоздатність різних галузей. Після її завершення оцінка може потребувати коригування. На основі проведеного аналізу можна розробити план дій для укріплення сильних сторін та потенціалу (F₇), а також для подолання негативних сторін та ризиків. Цей аналіз є загальним і може бути доповнений та уточнений залежно від конкретних цілей та завдань для конкретного об'єкта дослідження (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - SWOT-аналіз міста Суми

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
• Географічне розташування: відносна близькість до великих міст України	• Географічне розташування: близькість до кордону з росією (потенційні політичні виклики зараз і в майбутньому)
• Освітній потенціал: Наявність вищих навчальних закладів. Кваліфікована робоча сила.	• Економічна залежність: Залежність від певних галузей промисловості. Недостатній розвиток малого та сер. бізнесу
• Культурна спадщина: Історичні пам'ятки. Культурні події та фестивалі	• Інфраструктура: Стан доріг та транспортної інфраструктури. Потреба в модернізації комунальних мереж.
• Природні ресурси: Зелені зони та парки. Річка Псел.	• Інвестиційний клімат: Недостатня інвестиційна привабливість. Бюрократичні перешкоди.
	• Екологічні проблеми: Забруднення довкілля. Проблеми з відходами
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
• Розвиток туризму: Використання культурної спадщини та природних ресурсів. Розвиток екологічного та культурного туризму.	• Економічна нестабільність: Вплив економічних криз. Зниження купівельної спроможності населення
• Залучення інвестицій: Створення сприятливого інвест. клімату. Залучення інвестицій у перспективні галузі	• Демографічні проблеми: Відтік молоді. Старіння населення.
• Розвиток ІТ-сектора: Використання освітнього потенціалу. Створення ІТ-кластеру.	• Екологічні катастрофи: Зміни клімату. Природні катаклізми
• Розвиток відновлюваної енергетики: Використання наявних ресурсів.	• Геополітична нестабільність: Вплив війни з росією

*Джерело: розроблено автором

Проблеми, що перешкоджають веденню бізнесу в Сумах, майже повністю збігаються з загальноукраїнськими. Основною перепорою для підприємництва та керівництва підприємств стала пандемія коронавірусу. Крім того, як у Сумах, так і по всій Україні, бізнес стикається з такими перешкодами, як низький попит, високий рівень податків, а також нестача кваліфікованого персоналу на виробництві і фінансових ресурсів.

Матриця можливостей міста - це інструмент стратегічного планування, який допомагає ідентифікувати та оцінити потенційні напрямки розвитку міста, враховуючи його сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. Вона є різновидом SWOT-аналізу, але часто більш структурованою і орієнтованою на управління розвитком міста (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Матриця можливостей міста Суми

	Зовнішні Можливості (Opportunities - O)	Зовнішні Загрози (Threats - T)
Внутрішні Сильні сторони (Strengths - S) о розвинена система освіти та наукових установ (наявність університетів); о вигідне географічне розташування як транспортний вузол (потенційно); о наявність певних галузей промисловості або сільського господарства; о культурна спадщина та туристичні атракції; о активна громадськість та волонтерський рух.	Стратегії "Сила - Можливість" (S-O): о розвиток транскордонного співробітництва; о залучення європейських грантів та програм; о зростання попиту на певні види продукції або послуг, що виробляються в місті; о розвиток туризму (внутрішнього та зовнішнього); о впровадження нових технологій та інновацій.	Стратегії "Сила - Загроза" (S-T): о близькість до зони бойових дій та пов'язані з цим ризики; о економічна нестабільність в країні та світі; о відтік населення через війну та економічні проблеми; о зростання конкуренції з боку інших міст та регіонів; о погіршення екологічної ситуації через війну.
Внутрішні Слабкі сторони (Weaknesses - W) о Застаріла інфраструктура (транспортна, комунальна). о Високий рівень безробіття або відтік кваліфікованих кадрів. о Недостатній рівень інвестиційної привабливості. о Екологічні проблеми. о Обмеженість міськ. бюджету.	Стратегії "Слабкість - Можливість" (W-O): Залучення європейських грантів (O) для модернізації застарілої комунальної інфраструктури (W).	Стратегії "Слабкість - Загроза" (W-T): Покращення інвестиційного клімату (подолання W) для зменшення відтоку бізнесу в умовах економічної нестабільності (T).

* В кожному з чотирьох квадрантів будуть сформульовані конкретні стратегічні цілі, що впливають з комбінації внутрішніх та зовнішніх факторів, визначених для міста Суми.

Маркетинговий аналіз мікросередовища для Сумщини як регіону буде базуватися на факторах, що впливають на її економічний розвиток та інвестиційну привабливість в цілому (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 - Маркетинговий аналіз мікросередовища Сумської області
2024 рік

Показники	од.вим.	Україна	Сумщина	Відх-я
1. Споживачі				
Населення області:				
○ Демографічні характеристики:				
-вік,	роки,	41,2	43,5	+2,3
-стать (частка жінок в загальному населенні),	%	53,7	54,8	+1,1
-доходи (середньомісячний дохід на особу),	грн	13000	9110	-3890
-освіта (частка населення з вищою освітою).	%	29,0	27,5	-1,5
○ Трудові ресурси:				
-кваліфікація (частка кваліфікованих працівників, %),	%	60,0	57,0	-3,0
-рівень безробіття.	%	21,1	9,8	-11,3
○ Міграційні процеси:				
-приплив/відтік населення,	%	-1,0	-2,0	-1,0
-природний приріст населення	%	-4,0	-6,5	-2,5
○ Потреби населення в різних сферах:				
-послуги (частка населення з обмеж. до медицини),	%	15,0	20,0	+5,0
-інфраструктура (частка господарств, що потребує покращення житлових умов).	%	25,0	30,0	+5,0
Бізнес:				
○ Існуючі підприємства різних галузей:				
-АПК (кількість підприємств),	одиниць	45000	1200	-43800
-машинобудування (кількість підприємств),	одиниць	10000	300	-9700
-харчова промисловість (кількість підприємств),	одиниць	8000	250	-7750
-торгівля (кількість підприємств),	одиниць	100000	2500	-97500
-послуги (кількість підприємств).	одиниць	150000	3000	-147000
○ Потреби бізнесу в ресурсах				
-сировина (частка підприємств, що відчувають дефіцит сировини),	%	35,0	40,0	+5
-енергія (частка підприємств, що відчувають дефіцит енергії),	%	25,0	30,0	+5
-логістика (частка підприємств, що відчувають логістичні проблеми),	%	30,0	35,0	+5
-кваліфіковані кадри (частка підприємств, що відчувають дефіцит кваліфікованих кадрів).	%	40,0	45,0	+5
○ Інвестиційний клімат та зацікавленість у розвитку:				
-обсяг прямих іноземних інвестицій;	млн. дол.	50000	500	-49500
-рейтинг інвестиційної привабливості (1-10)	балів	7	5	-2
Туристи:				
○ Кількість іноземних туристів (2024).	осіб	2541883	відсут.дані	-
○ Кількість гостей у готелях (2016).	осіб	1122000	50700	-
○ Кількість пошкоджених культурних і історичних об'єктів (2025).	одиниць	485	відсут.дані	-
○ Кількість готелів (2016)	шт.	2017	37	-
Інвестори:				
○ Обсяг прямих іноземних інвестицій (2023).	млн.дол	4247	38,2	-4208,8
○ Частка Сумщини в загальному обсязі ПП	%	100,0	0,9	-90,1

2. Конкуренти				
Порівняльний аналіз з іншими областями України: о За економічними показниками: -ВРП на душу населення, -За інфраструктурним розвитком: -рівень розвитку інфраструктури.	грн. рейтинг	119049 (Львівська) середній	100760 середній	-18289 -
Визначення конкурентних переваг та слабких сторін Сумщини: -Аграрний потенціал (частка с/г угідь у площі обл.), -Прикордонне розташування (наявність міжнародного кордону), -Екологічно чисте довкілля (частка лісистості). -Галузева залежність (частка АПК у ВРП області).	% обл. % %	70,0 13 16,0 ~10,0	76,3 так 19,2 21,0	+6,3 підвищ. ризик +3,2 +11,0
3. Постачальники (Ресурси та інфраструктура):				
Природні ресурси: о Земельні ресурси: (для сільського господарства) -загальна площа -сільськогосподарські угіддя -рілля о Лісові ресурси: -лісистість території -площа лісового фонду о Водні ресурси: -кількість річок/загальна довжина річок, -кількість озер/загальна площа озер, -прогнозні ресурси підземн. вод/експлуат. запаси о Корисні копалини (наявні): -кількість копалин, -експлуатовані родовища, -основні види корисних копалин	тис. га тис. га тис. га % тис. га од./км од./га млн м³/рік один. один.	60354,0 41400,0 32700,0 15,9 10400,0 63000/206000 20000/176 23400/105 20000 2868 Вугілля, залізні руди, марганець, графіт, уран, торф, глини, пісок, кварцити	2383,2 1700,0 1200,0 17,8 452,1 1500/4876 537/923 1251,5/210,8 373 134 Нафта, газ, торф, глини, пісок, кварцити	Сумщина становить ~3,95% території України +1,9 - - - - -
Енергетична інфраструктура: о Наявність та стан електромереж, газопроводів: -загальна довжина електромереж, -стан електромереж (зношеність), -загальна довжина газопроводів, о Можливості розвитку альтернативних джерел енергії: -потенціал сонячної енергії, -потенціали гідроенергії, біомаси, торфу, втор.рес. -потенціал енергоефективності	тис. км % тис. км тис. т н.е. тис. т н.е. тис. т н.е.	837,1 61,0 190,8 2449000 МВт - -	15,0 >60,0 3,0 0,71 0,42/67,5 /83,0/8,75 15,0	~1,8% - ~1,6% - - -
Транспортна інфраструктура: о Стан автомобільних доріг, залізничних шляхів: -загальна протяжність автодоріг, -дороги державного/місцевого значення, -стан доріг (хороший/задовільний/поганий), -загальна довжина залізничних колій, -електрифіковані колії. о Наявність та стан аеропорту: -кількість аеропортів, - стан аеропортів (потребують реконструкції). о Логістичні центри та складські приміщення: -кількість логістичних компаній/їх площа	тис. км тис. км % тис. км тис. км один. % тис.од./млн. м²	170,0 46,6/123,4 3/44/53 22,3 10,1 20 66 94/2,0	7,6 1,5/6,1 5/40/55 0,9 0,4 1 100 3/0,05	~4,5% 3,2/4,9% - ~4% ~4% - - -

Комунікаційна інфраструктура: о Доступ до Інтернету та мобільного зв'язку: -рівень проникнення Інтернету для населення, -кількість провайдерів фіксованого інтернету, -кількість активних SIM-карт о Розвиток цифрової інфраструктури: - кількість точок доступу Wi-Fi в публічних місцях, -кількість базових станцій мобільного зв'язку	% один. млн. од. од.	85 ~4000 54 ~50000 ~32000	~80 ~50 1,2 ~1000 ~700	- - - - -
Фінансові установи: о Наявність банківських установ, кредитних спілок: -кількість діючих банків, -кількість банківських відділень, -кількість кредитних спілок, о Доступність фінансових ресурсів для бізнесу: - обсяг пільгових кредитів за програмою «5-7-9%» (2025 рік)	од. од. од. млрд. грн	61 5138 98 30,1	4 120 16 0,915	- - - -
4. Посередники (Інституції та організації, що сприяють розвитку):				
Органи державної влади та місцевого самоврядування: о Розробка та реалізація стратегій регіонального розвитку: -наявність затвердженої стратегії регіон. розвитку, -кількість реалізованих проєктів у рамках стратегії о Законодавча та регуляторна підтримка бізнесу: -наявність регіонал-х програм підтримки бізнесу, -кількість наданих грантів/субсидій бізнесу. о Залучення інвестицій та реалізація інвестиційних проєктів: - обсяг залучених інвестицій /кількість реалізованих інвестиційних проєктів. о Розвиток інфраструктури: -обсяг фінансування інфраструктурних проєктів /кількість реалізованих інфраструктурних проєктів.	так/ні од так/ні од млрд.грн/ один. млрд.грн/ один.	так ~1200 так ~5000 ~1200/1000 ~500/800	так ~35 так ~150 ~25/20 ~10/15	-Стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 рр. - - -
Бізнес-асоціації та об'єднання підприємців: о Лобіювання інтересів бізнесу: -кількість активних бізнес-об'єднань, -частка підприєм-в, що є членами бізнес-об'єднань Організація заходів для нал-ня ділових контактів: -кількість бізнес-заходів на рік. о Надання консультаційної підтримки: -кількість консультативних центрів, -кількість підприємств, що отримали консультації	од. % од од од	420 11 ~1000 200 ~10000	10 5 ~25 5 ~200	- - - - -
Інвестиційні та інноваційні фонди: о Надання фінансової підтримки для розвитку бізнесу та інновацій: -кількість актив. інвестиційних та інноваційних фондів, -обсяг фінансової підтримки для бізнесу та інновацій	од млн. грн	~1000 ~160000	5 ~1500	- -
Освітні та наукові установи: о Підготовка кваліфікованих кадрів: -кількість закладів вищої освіти, -кількість студентів у ЗВО. о Проведення наукових досліджень та розробок: -кількість наукових працівників, -витрати на наукові дослідження та розробки. о Співпраця з бізнесом у сфері інновацій: -кількість спільних проєктів ЗВО з бізнесом	од тис. осіб осіб млн. грн од	280 ~1200 ~60000 ~20000 ~1000	8 ~30 ~1200 ~400 ~20	- - - - -

Туристичні оператори та агентства: ○ Просування туристичного потенціалу області: -кількість туристичних операторів та агентств, -обсяг доходів від туристичних послуг. ○ Організація туристичних маршрутів та послуг: -кількість туристичних маршрутів	од	~2000	17	-
	млн. грн	~300	~30	-
	од	~5000	~50	-
5. Контактні аудиторії (Групи, що мають вплив на регіон):				
Місцеві громади та громадські організації: ○ Вплив на прийняття рішень місцевою владою: -кількість зареєстрованих громадських організацій, -частка громадських організацій, що беруть участь у прийнятті рішень. ○ Участь у проєктах розвитку: -кількість громадських організацій, що реалізують проєкти розвитку, -обсяг фінансування проєктів розвитку. ○ Формування громадської думки: -рівень довіри до громадських організацій	од	104483	~1500	-
	%	~60	~50	-
	од	~20000	~300	-
	млн. грн	~2000	~30	-
ЗМІ (регіональні та національні): ○ Формування іміджу області: -кількість зареєстрованих ЗМІ, -кількість онлайн медіа, -кількість друкованих медіа, -кількість телевізійних мовників. ○ Висвітлення проблем та досягнень: -формування іміджу.	%	63	60	-
	од	1479	12	-
	од	93	12	-
	од	344	4	-
	од	522	3	-
	%	60	50	-
Екологічні організації: ○ Контроль за екологічною ситуацією: -кількість зареєст-х екологічних громад. орган-й, -кількість державних екологічних інспекцій, -кількість екологічних перевірок на рік, -обсяг виявлених екологічних порушень. ○ Вплив на екологічно відповідальний розвиток: -кількість екологічних акцій і компаній	%	70	55	-
	од	1000	15	-
	од	24	1	-
	од	~10000	~400	-
	млн. грн	~500	22	-
	од	~1000	50	-

* складено автором на основі [63, 66]

Аналіз показників діяльності ключових стейкхолдерів соціально-економічного та інституційного розвитку Сумської області свідчить про наявність базових структур і механізмів, які забезпечують функціонування регіону як цілісного соціального організму. У більшості напрямів - від освітньої системи, екологічного моніторингу та підприємництва до медійного простору та громадської активності - область демонструє часткову кореляцію з національними показниками, хоча й здебільшого поступається провідним регіонам країни як за обсягами, так і за якісними параметрами.

Міграційні процеси на Сумщині є більш негативними порівняно з середніми по країні. Природне скорочення населення в області становить –6,5%,

що є суттєвим погіршенням відносно $-4,0\%$ по Україні. Крім того, регіон демонструє вищий рівень міграційного відтоку — $-2,0\%$ проти $-1,0\%$ в середньому. Це вказує на слабку соціально-економічну привабливість області для збереження населення, особливо молоді та активного працездатного населення [115].

Проблеми з логістикою та доступом до ресурсів, ймовірно, обумовлені не лише географічною периферійністю регіону, а й наслідками воєнного стану, руйнуванням інфраструктури та обмеженою інвестиційною підтримкою з боку держави [126].

Показники інвестиційного клімату лише підтверджують вищезазначені проблеми. Обсяг прямих іноземних інвестицій, що надходить до Сумської області, є незначним порівняно з загальнонаціональними обсягами (500 млн дол. США проти 50 млрд), а рейтинг інвестиційної привабливості регіону на 2 бали нижчий.

Сумщина має стабільну мережу освітніх і наукових закладів, проте потенціал співпраці з бізнесом у сфері інновацій залишається недостатньо реалізованим.

Загалом, інституційний потенціал області є стабільним, але для посилення його ефективності необхідна активізація горизонтальної координації між секторами, розширення доступу до ресурсів і розвиток людського капіталу на основі партнерств між владою, бізнесом і громадянським суспільством. Такий комплексний підхід дозволить Сумщині зміцнити свої конкурентні позиції в умовах післявоєнного відновлення та регіональної інтеграції [117].

Проведення маркетингового аналізу мікросередовища Сумської області надає можливість всебічно оцінити її поточний стан та визначити перспективні напрямки розвитку. Такий аналіз допомагає виявити ключові фактори, що безпосередньо впливають на економіку регіону та його привабливість для інвесторів.

Крім того, він дає змогу об'єктивно визначити сильні та слабкі сторони Сумщини у порівнянні з іншими областями України, що є важливим для

формування реалістичної стратегії розвитку. Глибоке розуміння потреб та очікувань різних зацікавлених сторін – від місцевого населення та бізнесу до потенційних туристів та інвесторів – стає основою для розробки ефективних стратегій, спрямованих на залучення інвестицій, стимулювання розвитку підприємництва, модернізацію інфраструктури та, як наслідок, підвищення загальної якості життя мешканців.

Нарешті, результати такого аналізу є важливим інструментом для формування та просування позитивного іміджу Сумської області як на загальнонаціональному, так і на міжнародному рівнях, що веде до залучення нових можливостей для її зростання та процвітання.

Цей аналіз є основою для розробки комплексних програм регіонального розвитку (територіальних громад і місцевих поселень) та маркетингових стратегій для Сумської області.

Сьогодні територіальні громади активно працюють над підвищенням ефективності місцевого самоврядування у сфері розвитку міст. Така політика має на меті підвищити конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість громад. Завдяки цим зусиллям територіальна громада стає привабливим місцем як для життя, так і для ведення бізнесу [128].

У сучасних умовах територіальна громада та її загальний потенціал стають цінним ресурсом для залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів. Це потребує опрацювання спеціальних маркетингових заходів для просування громади на відповідних ринках. В умовах економічної кризи, низької ефективності державних програм, а також браку фінансових та інших ресурсів, саме органи місцевого самоврядування мають взяти на себе ключову роль у вирішенні цих завдань.

Питання використання маркетингових технологій в діяльності органів місцевого самоврядування є дуже актуальним. Це стосується як визначення функції маркетингу в управлінні громадою, так і умов його застосування [106].

Поняття розвитку територіальної громади є комплексним, оскільки воно охоплює не лише економічне зростання, а й підвищення якості життя її членів.

Це обумовлює необхідність застосування такого маркетингу, який не обмежується лише заходами, спрямованими на підвищення інвестиційної привабливості та розвиток бізнесу. Особлива увага має приділятися впровадженню маркетингових заходів, що сприяють покращенню соціальних, культурних та інших показників потенціалу громади, зокрема:

- організація умов для високої якості життя мешканців;
- формування позитивного іміджу та престижності територіальної громади;
- підвищення інвестиційної привабливості територіальної одиниці;
- підвищення та утримання конкурентоздатності місцевого бізнесу [104].

Для ефективного розвитку громади необхідно спочатку провести інвентаризацію та паспортизацію, щоб оцінити всі наявні ресурси. Цей крок допоможе визначити, на чому саме слід базувати політику розвитку. Така політика має поєднувати маркетингові технології, стратегічне планування та підхід, що фокусується на перевагах. Замість того, щоб зосереджуватися на проблемах та потребах, цей підхід використовує сильні сторони та унікальні ресурси громади як основний інструмент для її розвитку, що забезпечує сталий і цілеспрямований рух вперед.

Гарантування конкурентоспроможності територіальної громади визначається її здатністю, враховуючи наявні природні ресурси, виробничо-господарський потенціал і людський капітал, за допомогою ефективної системи управління брати участь у створенні, утримуванні і розширюванні потенціалу розвитку. Це є також гарантією успішності у соціально-економічній конкуренції з іншими територіальними утвореннями, забезпечуючи високий рівень життя та його якості для мешканців громади, роблячи її привабливою для проживання, бізнесу та інвестицій, відповідно до передових стандартів. Зрозуміло, що таке формулювання вказує на те, що територіальна громада перетворюється в центр інноваційно-інвестиційної активності. Це набуває особливої ваги у зв'язку з реформуванням місцевого самоврядування та створенням об'єднаних

територіальних громад, яке наразі здійснюється для зміцнення потенціалу громад [131].

У контексті глобалізаційних перетворень, актуальною стає розробка моделі ефективної дії соціально-економічної системи регіонального рівня, принципів та методів її управління, включаючи економічні, фінансові, соціальні та організаційні аспекти функціонування.

Україна здійснює системні соціальні зміни, ключовим елементом яких є реформа територіальної структури влади, що базується на принципах децентралізації. Реформування децентралізаційного процесу зосереджується на розвитку місцевості як важливій складовій економічного потенціалу країни. Цією реформою передбачається зміцнення конкурентоспроможності територіальних соціально-економічних систем на рівнях місцевих громад та регіонів; стимулюється економічний розвиток, підвищення благополуччя та життєвого рівня населення, спираючись на принципи самофінансування та самовідтворення.

Практичним втіленням процесу децентралізації є формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ), початок якого настав у 2015 році.

За даними на кінець травня 2017 року в Україні вже діють 413 ОТГ, до складу яких входять 5258 населених пункти. Варто відзначити, що нерівномірність між регіонами залишається помітною у процесі об'єднання територіальних громад. Найбільша кількість об'єднаних територіальних громад сформована на Тернопільщині (36 ОТГ), Дніпропетровщині (34 ОТГ), Житомирщині (32 ОТГ), Хмельниччині (26 ОТГ), Львівщині (25 ОТГ), Вінниччині та Запоріжжі (по 24 ОТГ). Разом частка Тернопільської, Дніпропетровської та Житомирської областей складає чверть (24,6%) всіх об'єднаних територіальних громад в Україні. У той же час, деякі регіони значно поступаються в процесі створення об'єднаних територіальних громад, включаючи Київську (2 ОТГ), а також Харківську та Закарпатську області (по 5 ОТГ) [150].

Маркетинг територій, як системне поширення достовірної та позитивної інформації про певну територію для формування прихильного ставлення до неї з боку зацікавлених осіб, має свої особливості. Ці особливості обумовлені специфікою об'єкта маркетингу - регіонального продукту, що характеризується комплексністю. Ми визначаємо маркетинг територій як діяльність, що спрямована на забезпечення сталого розвитку певних поселень шляхом вивчення та задоволення потреб її потенційних споживачів з метою ефективного управління попитом та її можливості [127].

Крім розвитку територій, зокрема територіальних громад, актуальним окремим аспектом залишається маркетинг оцінки маркетингового міста – це комплексний процес, який дозволяє визначити ефективність маркетингових заходів, виявити сильні та слабкі сторони, а також побудувати стратегію стабільного розвитку. Він допомагає зрозуміти, наскільки успішно місто позиціонується на ринку, і які напрямки потребують додаткових зусиль. Правильна оцінка дає змогу оптимізувати витрати та ресурси, спрямовуючи їх на найбільш перспективні ініціативи. Існує кілька методичних підходів до такої оцінки, що дозволяє вибрати найбільш відповідний для конкретної ситуації.

Міська цільова програма розвитку представляє комплекс заходів, пов'язаних за ресурсами, виконавцями та термінами виконання, що спрямовані на розв'язання пріоритетних завдань у сферах економіки, соціального розвитку, культури та екології, а також на забезпечення сталого розвитку галузей міського господарства та його окремих одиниць, затверджених органами державної влади.

Ми підтверджуємо вислів М.М. Войтоловського, що "незалежно від того, яку маркетингову стратегію оберуть, кінцевою метою є поліпшення благополуччя мешканців" [52].

Українські мегаполіси, завдяки унікальним можливостям зовнішнього середовища та різноманітності свого розвитку, можуть впроваджувати кілька концепцій регіонального маркетингу. Підтвердженням є визначення стратегічного візійного плану міста Суми у «Стратегії розвитку міста до 2027 року» (табл. 2.12) [170].

Стратегія маркетингу для розвитку міста включає в себе план і тактику, спрямовані на покращення іміджу міста, привертання нових мешканців та бізнесу, а також на сприяння сталому економічному і соціокультурному зростанню. Ця стратегія може включати в себе різноманітні компоненти, такі як реклама, розвиток інфраструктури, культурні програми, створення комфортних умов для життя та бізнесу, а також залучення інвестицій. Головна мета полягає в тому, щоб місто стало більш привабливим для різних груп і залишилося конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі.

Таблиця 2.12 - Модель стратегічного еволюціонування та концепція маркетингу на регіональному рівні в межах «Стратегії розвитку Суми до 2027р.»

Бачення	Модель	Концепція регіонального маркетингу
Орієнтоване на новаторство та креативність	«креативне місто»	Соціально-етичний маркетинг
Підтримує унікальність в умовах глобалізації	«унікальне місто»	Товарна концепція
Постійно підвищує якість життя	«комфортне місто»	Соціально-етичного маркетингу
Місто відкритої економіки	«клієнто-орієнтоване місто»	Класичного маркетингу
Розумне, з сильним управлінням	«розумне місто»	Партнерська концепція
Гармонійне, збалансоване	«комфортне місто»	Соціально-етичного маркетингу

**Джерело: складено автором*

Наприклад, стратегічний візійний план міста Суми містить різноманітні альтернативи для того, щоб визначити, як місто хоче себе бачити. Визначення того, чим себе бачить місто, стає завданням важким через велику кількість варіантів, таких як креативне, унікальне, стабільне, інноваційне, відкрите, гармонійне, розумне, комфортне, якісне і так далі. Бездоганною є також маркетингова орієнтація, яка спрямована на задоволення потреб населення у стратегії розвитку Сум. Це вражає відсутністю використання термінології маркетингу для позначення інструментів розробки та впровадження стратегії; в сутності, маркетинг сприймається обмежено - лише як спосіб просування міста на міжнародній арені.

Для конкретизації намічених завдань і їх виконання необхідно провести всебічні маркетингові дослідження, оскільки вони охоплюють соціологічні аспекти, включаючи аналіз внутрішніх споживчих ринків, оцінку сегментації споживачів та ідентифікацію головних цільових аудиторій міста, а також оцінку конкурентоспроможності міста шляхом виділення цільових груп. Успішні стратегії маркетингу, що включають товарні, цінові, комунікаційні та розподільчі аспекти, а також ефективний брендинг, сприяють впровадженню програм розвитку у всіх містах Західної Європи.

Актуальність Стратегії розвитку міста Суми до 2030 року полягає в тому, що вона є ключовим документом для планування та координації розвитку міста, оскільки допомагає чітко визначити пріоритетні напрямки, цілі та завдання на довгострокову перспективу. Вона слугує орієнтиром для міської влади, бізнесу та громади, забезпечуючи скоординоване зростання та сталий розвиток.

Стратегія розвитку Сум до 2030 року не є універсальним рішенням. Після її затвердження попереду буде ще тривалий період реалізації, коригування та моніторингу. Тому важливо визначити пріоритетні напрями, що є важливими не лише для міської влади, а й для самих мешканців міста.

Стратегія слугує своєрідним путівником, що дає відповіді на питання: яким ми бачимо наше місто в майбутньому? Куди ми рухаємося? Яке місце прагнемо зайняти у світі? З огляду на це, критично важливо правильно визначити пріоритети, а також стратегічні та оперативні цілі. При аналізі поточного стану міста та плануванні його розвитку, ми обов'язково враховуємо процеси глобалізації та європейської інтеграції, оскільки вони мають вирішальне значення для України [157].

Аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів маркетингового середовища міста - це не просто збір даних, а систематична робота, що дозволяє виявити конкурентні переваги, визначити ключові виклики та розробити ефективні стратегії розвитку, спрямовані на покращення іміджу, привабливості та якості життя у місті.

2.2. Діагностика критеріїв оцінювання привабливості території (на прикладі Сумської області)

Оцінка привабливості території – це комплексний процес, що передбачає аналіз різних аспектів, які роблять певну місцевість бажаною для проживання, інвестицій, туризму або розвитку бізнесу. Критерії оцінювання можуть відрізнятися залежно від того, для кого оцінюється привабливість (для інвесторів, туристів, мешканців) та для яких цілей (рис. 2.3):

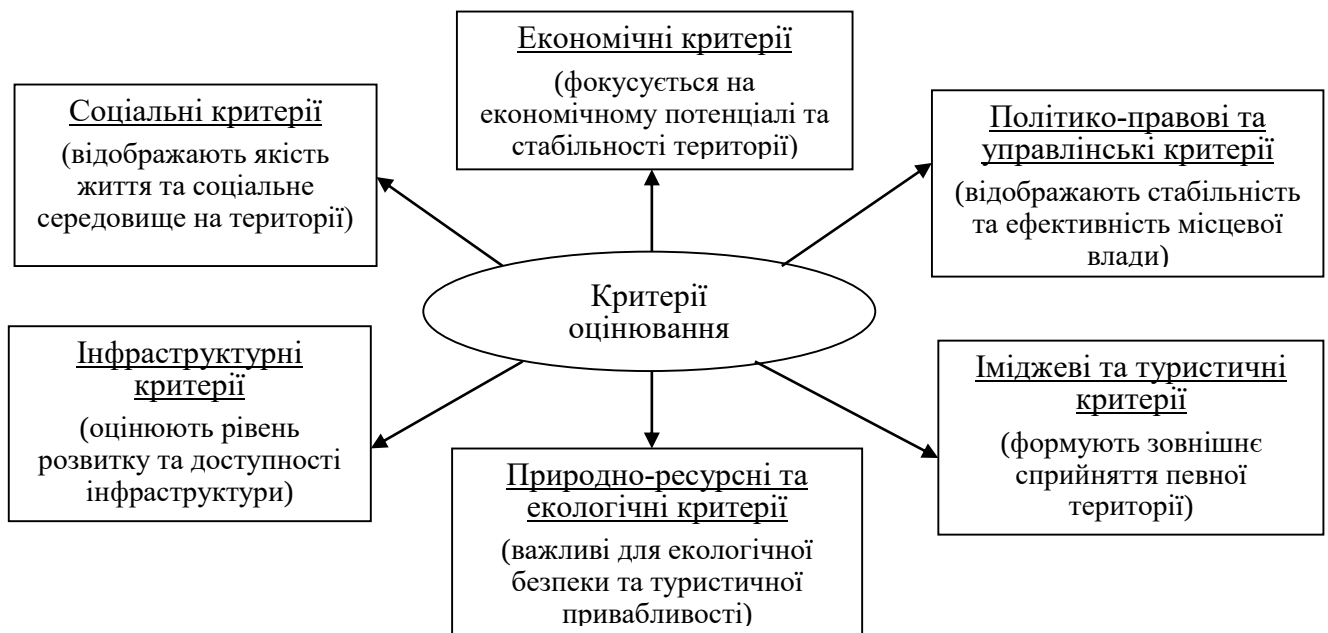


Рисунок 2.3. Критерії оцінювання території (складено автором)

Група економічних критеріїв привабливості території зосереджена на оцінці економічного потенціалу та стабільності території, охоплюючи її інвестиційну привабливість та ринкову активність. Важливим є діловий клімат, що включає простоту ведення бізнесу, рівень адміністративних бар'єрів та корупції. Також оцінюється податкова політика з точки зору її стабільності, передбачуваності та наявності податкових пільг. Додатково враховується наявність вільних економічних зон та індустріальних парків, а також доступ до фінансових ресурсів, що відображає розвиток банківської системи та доступність кредитів. У контексті ринкової активності оцінюється обсяг валового регіонального продукту (ВРП), його динаміка та структура. Важливими

показниками є рівень доходів населення, середня заробітна плата та загальний рівень життя, а також рівень безробіття, його динаміка та структура. Розвиток малого та середнього бізнесу характеризується кількістю підприємств та їхнім оборотом. Також аналізується конкурентоспроможність місцевої продукції та послуг. Нарешті, враховуються галузева структура економіки, зокрема наявність домінуючих та перспективних галузей, а також фінансова стабільність місцевих бюджетів.

Група соціальних критеріїв привабливості території відображає якість життя та соціальне середовище на території. Вона охоплює кілька ключових аспектів, починаючи з демографічної ситуації, де аналізується чисельність населення, його динаміка (природний приріст, міграційний баланс), а також вікова та статева структура. Розглядається освіта та наука, що включає оцінку кількості та якості освітніх закладів (шкіл, ВНЗ), наявність науково-дослідних центрів та інноваційних кластерів, а також загальний рівень кваліфікації робочої сили. Охорона здоров'я оцінюється за доступністю та якістю медичних послуг, кількістю медичних закладів і рівнем захворюваності населення. Важливим аспектом є культура та дозвілля, що охоплює наявність культурних закладів (театрів, музеїв, кінотеатрів), розвиток спортивної інфраструктури та можливості для дозвілля, а також частоту проведення культурних та спортивних подій. Не менш значущим є рівень безпеки, який визначається рівнем злочинності та довірою населення до правоохоронних органів. Нарешті, оцінюється соціальна інфраструктура, що включає наявність та якість житла, комунальних послуг та систем соціального захисту.

Група інфраструктурних критеріїв привабливості території зосереджена на оцінці рівня розвитку та доступності інфраструктури території. Вона включає кілька ключових аспектів, починаючи з транспортної інфраструктури. Тут аналізується доступність та якість автомобільних і залізничних доріг, наявність та пропускна спроможність аеропортів, а також морських/річкових портів (якщо вони актуальні для Сумської області). Окремо оцінюється розвиток громадського транспорту. Розглядається комунікаційна інфраструктура, що

охоплює доступність та якість інтернету та мобільного зв'язку. Енергетична інфраструктура оцінюється за забезпеченістю енергоресурсами та стабільністю електропостачання. Комунальна інфраструктура включає забезпеченість водопостачанням, каналізацією, теплопостачанням, а також загальну якість житлово-комунальних послуг. Нарешті, важливим є розвиток логістичної інфраструктури, що характеризується наявністю складських приміщень та логістичних центрів.

Група природно-ресурсних та екологічних критеріїв привабливості території є ключовою для оцінки екологічної безпеки та туристичної привабливості території. Вона починається з аналізу природних ресурсів, а саме наявності та доступності таких важливих ресурсів, як ліси, водні ресурси та корисні копалини, характерні для Сумської області. Оцінюється екологічна ситуація, що охоплює рівень забруднення повітря, води та ґрунту, а також ефективність управління відходами. Важливим показником є наявність природоохоронних зон, таких як заповідники та національні парки, що свідчить про збереження біорізноманіття та природних ландшафтів. Враховуються кліматичні умови, їх сприятливість для проживання населення, організації відпочинку та розвитку сільського господарства в регіоні.

Група політико-правових та управлінських критеріїв привабливості території оцінює стабільність та ефективність місцевої влади і є важливою для формування сприятливого середовища на території. Насамперед, аналізується стабільність місцевої влади, що включає прогнозованість рішень, які приймаються, та відсутність значних внутрішніх конфліктів, що могли б дестабілізувати управління. Оцінюється якість управління, яка відображає ефективність роботи місцевого самоврядування та прозорість процесу прийняття рішень, що є критичним для довіри населення та бізнесу. Законодавча база розглядається з точки зору відповідності місцевих нормативних актів національному законодавству, а також їхньої чіткості та однозначності, що забезпечує правову визначеність. Враховується рівень державної підтримки, що проявляється у наявності та реалізації програм підтримки регіонального

розвитку та залучення інвестицій, які стимулюють економічний ріст та соціальний прогрес Сумської області.

Група іміджевих та туристичних критеріїв привабливості території відповідає за формування зовнішнього сприйняття території, що є вирішальним для її привабливості та розвитку. Насамперед, оцінюється імідж та бренд території: наскільки позитивно сприймається Сумська область на національному та міжнародному рівнях, а також чи має вона впізнаваний бренд, який асоціюється з певними перевагами або унікальними характеристиками. Розглядається туристичний потенціал, що охоплює наявність унікальних туристичних об'єктів - історичних пам'яток, культурних цінностей та природних красот, притаманних регіону. Також аналізується розвиток інфраструктури для туризму, включаючи готелі, заклади харчування та розважальні об'єкти. Важливим аспектом є доступність туристичних послуг, яка визначається рівнем сервісу та ціновою політикою, що впливає на привабливість для різних категорій туристів. Враховується проведення міжнародних та національних заходів, таких як виставки, фестивалі та конференції, що сприяють підвищенню пізнаваності території та залученню відвідувачів [145, 163].

Для проведення комплексної оцінки привабливості території, такої як Сумська область, зазвичай застосовується поєднання кількох ефективних методів.

Перш за все, використовується система показників (індикаторів). Для кожного з визначених критеріїв - економічних, соціальних, інфраструктурних, природно-ресурсних, політико-правових та іміджевих - розробляються кількісні та/або якісні індикатори, що дозволяють об'єктивно виміряти їхній стан та динаміку.

Другий метод - це експертні оцінки, які передбачають залучення кваліфікованих фахівців у відповідних галузях. Їхній досвід та знання дозволяють оцінити ті аспекти, які важко формалізувати через кількісні показники, такі як якість ділового клімату або культурний потенціал.

Також проводяться соціологічні опитування, що дають змогу вивчити думку безпосередніх учасників життя території: мешканців, представників бізнесу та потенційних інвесторів. Це забезпечує цінний зворотний зв'язок щодо сприйняття території та її проблем. Соціологічні опитування є одним із ключових інструментів у комплексній оцінці привабливості території, адже вони дозволяють отримати унікальну інформацію про суб'єктивне сприйняття та думки різних зацікавлених сторін.

Четвертий метод - використання рейтингів та індексів. Це можуть бути як національні, так і міжнародні рейтинги привабливості регіонів, інвестиційного клімату або якості життя. Вони дають можливість порівняти Сумську область з іншими територіями [50, 123].

Нарешті, всі зібрані дані об'єднуються у інтегральний показник. Це єдиний комплексний індекс, що агрегує значення всіх критеріїв та індикаторів, дозволяючи отримати узагальнену оцінку привабливості території та здійснювати порівняння з іншими регіонами або відстежувати динаміку змін з часом.

Ці методи в сукупності забезпечують глибокий і багатоаспектний аналіз, необхідний для розробки ефективних стратегій розвитку та просування Сумської області.

Оцінка привабливості території є динамічним процесом, що вимагає постійного моніторингу та аналізу, адже фактори, що впливають на привабливість, можуть змінюватися з часом. Отже, постійний моніторинг і аналіз цих факторів дає змогу своєчасно виявляти нові можливості, запобігати ризикам і адаптувати стратегію розвитку території до мінливих умов. Це дозволяє не лише підтримувати, а й підвищувати конкурентоспроможність території в очах інвесторів, туристів і самих мешканців [73].

Нами зроблена спроба провести діагностику привабливості території Сумської області, спираючись на статистичні дані за період до 2024р. (рис. 2.4, табл. 2.9, табл. 2.10).

На сьогодні: реальний ВВП України у 2024р. порівняно із 2023р. збільшився на 2,9 %. Номінальний ВВП України становив 7658,7 млрд. грн.

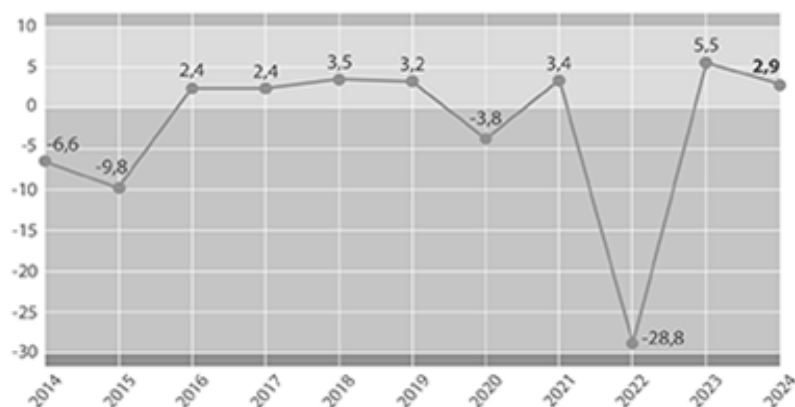


Рисунок 2.4 – Зміна реального ВВП України 2014-2024рр.(у % до відповідного кварталу попереднього року) [66]

Таблиця 2.9 - Основні показники соціального і економічного розвитку території Сумщини за 2024р

Категорія	Показник	Од. вимір	2024р		У порівнянні з 2023р		Місце Сумщини серед інших територій
			Україна	Сумщина	Україна	Сумщина	
Населення та демографія	Загальна чисельність населення	осіб	37000000	1034000	-0.8%	-0.13%	17
	Природний приріст/скорочення населення	осіб	-298000	-1400	-0.9%	-0.15%	14
	Коефіцієнт народжуваності	на 1000 осіб	7.6	7.0	-3.4%	-2.8%	18
	Коефіцієнт смертності	на 1000 осіб	14.7	15.5	+1.4%	+1.8%	12
	Середня тривалість життя	роки	72.1	71.2	0.0%	-0.4%	16
	Рівень урбанізації	%	69.5	67.3	-1.2%	-1.5%	13
	Міграційний приріст/скорочення	осіб	-112 000	-2 800	-1.0%	-1.6%	15
Економіка	Валовий регіональний продукт (ВРП) / Валовий внутрішній продукт (ВВП)	млрд грн	5420	49	+5.3%	+3.7%	16
	Темп зростання ВРП/ВВП	%	4.5	3.9	-0.6%	-0.9%	18
	ВРП/ВВП на душу населення	грн	145000	47200	+9.4%	+10.5%	15
	Рівень безробіття	%	9.8	9.3	-0.4%	-0.3%	14
	Середня номінальна заробітна плата	грн	19800	16500	+8.9%	+22.0%	17
	Індекс споживчих цін (інфляція)	%	5.6	5.9	+0.3%	+0.3%	13

	Обсяг прямих іноземних інвестицій	млн дол.	8200	103	+6.5%	+5.1%	18
	Експорт товарів та послуг	млн дол.	52400	1270	+4.1%	+3.9%	19
	Імпорт товарів та послуг	млн дол.	58700	1710	+3.8%	+4.2%	20
	Частка основних галузей у ВРП/ВВП (наприклад, промисловість, сільське господарство, послуги)	%	100	100	0.0%	0.0%	-
Соціальна сфера	Середньомісячний дохід на домогосподарство	грн	20400	17300	+4.7%	+6.2%	16
	Рівень бідності (за різними критеріями)	%	24.2	28.1	-2.1%	-2.5%	20
	Індекс людського розвитку (ІЛР)	од.	0.782	0.740	0.0%	0.0%	17
	Забезпеченість лікарями на 10000 населення	осіб	29.1	26.5	+1.2%	+0.8%	14
	Забезпеченість лікарняними ліжками на 10000 населення	ліжка	68.2	72.5	-0.8%	0.0%	11
	Частка населення з доступом до чистої питної води	%	92.4	91.3	0.0%	0.0%	15
	Частка населення з доступом до каналізації	%	89.0	84.7	+1.1%	+1.6%	14
	Кількість злочинів на 100000 населення	злочини	1250	980	-2.3%	-1.8%	9
	Рівень злочинності	%	4.7	5.1	0.0%	0.0%	15
Інфраструктура	Протяжність автомобільних доріг з твердим покриттям	км	174200	7000	0.0%	0.0%	12
	Протяжність залізничних колій	км	20800	1200	+2.4%	0.0%	9
	Кількість аеропортів/аеродромів	од.	21	1	0.0%	0.0%	15
	Загальна встановлена потужність електростанцій	МВт	54000	920	0.0%	0.0%	13
	Рівень газифікації	% домогосподар	89.7	81.2	0.0%	0.0%	16
	Кількість користувачів Інтернету на 100 осіб	осіб	82.1	75.3	+1.5%	+2.0%	15

*Складено автором на основі [83, 114, 116]

Аналізуючи дані таблиці 2.9 можна сказати наступне: скорочення населення Сумщини триває, але повільнішими темпами, ніж в середньому по Україні. Природне скорочення та міграційний відтік є значними.

Спостерігається зростання ВРП регіону, але темпи нижчі за загальноукраїнські. ВРП та середня зарплата на душу населення значно нижчі за середні по країні, хоча темпи зростання зарплати вищі. Рівень безробіття дещо нижчий за середній по країні.

Рівень бідності в Сумській області вищий за середній по Україні, але є тенденція до його зниження. Доходи населення нижчі за середні, але зростають швидше. ІЛР також нижчий.

Забезпеченість деякими видами інфраструктури (автодороги, аеропорти, енергопотужності) на Сумщині нижча за середню по Україні. Рівень газифікації також нижчий, але зростає кількість користувачів Інтернету.

Отже, Сумська область демонструє економічне зростання, але залишається позаду середніх показників по Україні за більшістю демографічних, економічних та соціальних індикаторів. Потребує уваги питання демографії, доходів населення та розвитку інфраструктури.

Аналіз доходів і видатків місцевого бюджету (табл.2.10) є важливим інструментом для оцінки виконання бюджету шляхом порівняння планових і фактичних показників, виявлення тенденцій у надходженнях та витратах при наявності даних за кілька років, визначення причин відхилень для з'ясування факторів перевиконання або недовиконання, оцінки ефективності використання бюджетних коштів через аналіз структури видатків та їх відповідності пріоритетам розвитку громади, а також для прийняття обґрунтованих рішень при плануванні бюджету на наступні періоди та коригуванні регіональної бюджетної політики.

Згідно табл. 2.10: перевищення планових показників на 3.0% завдяки кращому виконанню податкових надходжень (особливо ПДФО та податку на майно) та значному перевищенню планових трансфертів (+17.4%). Неподаткові надходження дещо нижчі за план (-1.7%).

Фактичні видатки нижчі за затверджені на 8.5%, переважно за рахунок менших капітальних видатків (-11.0%). Поточні видатки в цілому близькі до планових, з незначними відхиленнями за окремими статтями (оплата праці, використання товарів і послуг).

Сформовано значний профіцит бюджету (845.4 тис. грн) замість запланованого дефіциту (або збалансованого бюджету).

Таблиця 2.10 - Аналіз доходів і видатків місцевого бюджету (для прикладу бюджет Сумської міської громади за 2024 рік):

Стаття	Код класиф-ї	Затверд-но на рік (тис. грн.)	Фактично за рік (тис. грн.)	Відх-ня (тис. грн.)	Відх-ня (%)	Примітка
ДОХОДИ - ВСЬОГО		3926114.1	4045277.1	119163.0	3.0%	
Податкові надходження	10000000	3200000.0	3250000.0	50000.0	1.6%	
Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО)	11010100	1800000.0	1830000.0	30000.0	1.7%	Зростання зайнятості та середньої заробітної плати
Єдиний податок	11020000	400000.0	410000.0	10000.0	2.5%	Незначне зменшення кількості платників
Податок на майно	11030000	600000.0	610000.0	10000.0	1.7%	Переоцінка майна, збільшення кількості об'єктів оподаткування
Місцеві збори	11070000	400000.0	400000.0	0.0	0.0%	Збільшення туристичної активності, плати за паркування
Неподаткові надходження	20000000	300000.0	295000.0	-5000.0	-1.7%	
Доходи від власності та оренди майна	21010000	150000.0	160000.0	10000.0	6.7%	Збільшення надходжень від оренди комунального майна
Адміністративні збори та платежі	21030000	80000.0	70000.0	-10000.0	-12.5%	Зменшення кількості певних адміністративних послуг
Інші неподаткові надходження	21080000	70000.0	65000.0	-5000.0	-7.1%	Надходження від штрафів та інших санкцій
Офіційні трансферти	30000000	426114.1	500277.1	74163.0	17.4%	Державна субвенція
ВИДАТКИ - ВСЬОГО		4327235.0	3960911.6	-366323.4	-8.5%	
Оплата праці	1000	1400000.0	1415000.0	15000.0	1.1%	Підвищення мінімальної заробітної плати, преміювання працівників
Нарахування на оплату праці	2000	450000.0	460000.0	10000.0	2.2%	Відповідно до зростання фонду оплати праці
Використання товарів і послуг	3000	600000.0	590000.0	-10000.0	-1.7%	Економія на комунальних послугах, закупівлях
Соціальне забезпечення	4000	500000.0	510000.0	10000.0	2.0%	Збільшення кількості отримувачів соціальних виплат
Капітальні видатки	5000	1000000.0	890000.0	-110000	-11.0%	Перенесення термінів реалізації деяких інвестиційних проектів
Обслуговування боргу	6000	80000.0	78000.0	-2000.0	-2.5%	Зменшення відсоткових ставок, часткове погашення боргу
Інші поточні видатки	9000	197235.0	191911.6	-5323.4	-2.7%	Непередбачені витрати
Профіцит/дефіцит бюджету		0	845365.5	845365.5	-	

* складено автором на основі [63]

Фахівці визначають кілька ключових цілей міського маркетингу. Серед них - підвищення конкурентоспроможності місцевих підприємств у сфері промисловості та послуг, зміцнення ідентифікації громадян з їхнім містом, залучення інноваційних ресурсів до міської економіки, а також формування позитивної репутації та популярності міста.

Для формування ефективної стратегії управління територіями доцільно аналізувати досвід інших регіонів і країн, а також постійно впроваджувати нові інноваційні інструменти. Поєднання найкращих світових практик і власного досвіду з місцевою специфікою дозволить досягти результатів, що перевершать міжнародні аналоги. Це, у свою чергу, допоможе зменшити відставання в адміністративному управлінні та умовах ведення бізнесу, що сприятиме залученню великих компаній з їхніми технологіями та інвестиціями [2].

Кожне місто є невід'ємною частиною певної області, тому успішність регіону залежить від його здатності формувати організаційну основу для економіки. Економічний регіоналізм є комплексом процесів відтворення, що формується на основі унікальних територіальних особливостей, таких як структура економіки, культурні традиції, а також трудові та природні ресурси. У міру розвитку формуються регіони різної складності, які концентруються на певних площах [1].

Стратегічне управління регіональними соціально-економічними системами полягає у забезпеченні життєдіяльності населення в межах екосистеми. Воно враховує природні, кліматичні та історичні особливості конкретної території. Таке управління спрямоване на задоволення основних потреб людей, необхідних для їхнього повноцінного життя [16].

Сучасні економічні умови вимагають нового підходу до регіонального стратегічного управління, де держава та її регіони розглядаються не як підлегли, а як системи з розподіленими центрами управління. Це дозволяє їм зосередитися на власних інтересах і цілях.

Новизна цього підходу ускладнює його впровадження, особливо в регіонах, де домінують традиції директивно-ієрархічного управління.

Ми вважаємо, що управління стратегією регіону має на меті досягнення цілей в умовах мінливого ринкового середовища з високою конкуретністю. Цей процес складається з кількох етапів: аналізу поточного стану регіону, формулювання плану та втілення обраного напрямку. Це динамічний комплекс взаємопов'язаних управлінських процесів, які включають:

1. аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на регіон;
2. визначення місії регіону та його стратегічних цілей;
3. вибір найкращої стратегії для розвитку та функціонування;
4. втілення обраної стратегії;
5. оцінку та контроль за ходом реалізації [7].

Ми проаналізували соціально-економічну ситуацію в Сумській області, використовуючи SWOT-аналіз, як приклад реалізації регіональної стратегії управління. Зауважемо, що цей аналіз включає лише базові елементи економіки області, тому його необхідно щороку уточнювати та деталізувати (таблиця 2.3).

Згідно таблиці наведемо формування стратегічних цілей Сумської області:

1. Аграрний характер Сумщини та значна частка сільського населення стають визначальними факторами, які мають ключове значення для формування успішного інноваційно-інвестиційного клімату в аграрній сфері. Саме ці особливості створюють унікальний потенціал для впровадження нових технологій та залучення інвестицій, що сприятиме не лише зростанню аграрного сектору, але й сталому розвитку всієї області. Таким чином, використання цих переваг дозволить трансформувати традиційне сільське господарство в сучасну, високопродуктивну та інноваційну галузь.

2. Сумщина має значний людський капітал, особливо в сільській місцевості, де проживає більша частина населення. В умовах переходу до інноваційного розвитку, ключовими стають освіта, соціальне середовище та інвестиції в людський розвиток. Використання цього потенціалу як переваги дозволить значно покращити життя в селах, включно з побутовими умовами. Підвищення освітнього та культурного рівнів сільського населення до міського, а також стимулювання громадської активності, створять сприятливе середовище

для впровадження сучасних аграрних технологій та збереження культурних традицій сільських громад.

Ліквідація нерівномірності в розвитку районів області є пріоритетним завданням. Для цього необхідно розробити та впровадити ефективні механізми, які забезпечать координацію довгострокової та середньострокової політики. Це стосується як співпраці між різними обласними органами виконавчої влади, так і їх взаємодії з органами місцевого самоврядування та адміністрацією, щоб усі дії відповідали єдиним стратегічним цілям та пріоритетам розвитку [3].

3. Сумщина має потенціал стати ключовим регіоном для впровадження нової енергетичної стратегії. Вона також є перспективною для сталого економічного зростання, особливо в рамках колективного підприємництва.

4. Міста відіграють провідну роль у розвитку як регіону, так і всієї країни. Маркетинг міста - це стратегічний підхід, що передбачає комплекс заходів для його просування. Суть цього підходу полягає в тому, щоб сформувати позитивний імідж та залучити інвестиції, розглядаючи місто як об'єкт для вкладень. Ці заходи в майбутньому принесуть значні вигоди для міста та його мешканців [8].

Маркетинг, як концепція управління в ринкових умовах, залежить від рівня економічного розвитку країни. Для залучення цільових груп та розвитку Сумщини та її адміністративного центру, міста Суми, були розроблені ключові стратегії, які детально описані у таблиці 2.11.

Варто розширити традиційні методи маркетингу, додавши до них маркетинг просування продукції у сферах рекреаційних та екологічних послуг. Це особливо актуально, зважаючи на високу вартість життя, високі ціни на землю та несприятливу екологічну ситуацію в містах, що робить екологічний маркетинг не просто бажаним, а необхідним інструментом.

В основі маркетингового підходу до територій лежить ідея, яку висловив І.В. Вернадський ще у 19 столітті. Він стверджував, що кожна місцевість має свій унікальний "ідеал" і власні форми досконалості, що відрізняють її від інших в економічному, соціальному та політичному житті.

Таким чином, він ставив потреби людей в основу економіки, пов'язуючи рівень розвитку території та її конкурентоспроможність із рівнем розвитку потреб місцевого населення.

Таблиця 2.11 – Методи маркетингу розвитку території [7]

№	Методи маркетингу територій	Методи розвитку територій
1	Іміджевий маркетинг	Розвиток соціальної сфери
2	Маркетинг пам'яток	Покращення середовища міста
3	Інфраструктурний маркетинг	Економічний розвиток
4	Маркетинг людей	Стратегічне ринкове планування
5	Маркетинг рекреаційних послуг	Модель розвитку рекреаційного потенціалу території
6	Екологічний маркетинг	Формування сприятливого екологічно безпечного середовища для життя населення.

--- запропоновано автором

Метою міських стратегій є підвищення конкурентоспроможності на двох рівнях:

- по-перше, місто прагне стати привабливим середовищем як для мешканців, так і для бізнесу.

- по-друге, зусилля спрямовані на розвиток і зміцнення пріоритетних економічних секторів та соціальної сфери, щоб вони могли успішно конкурувати з іншими територіями.

Загальний процес розробки стратегії розвитку міста можна представити наступними етапами:

1. аналіз ситуації: спочатку потрібно оцінити поточні умови, в яких буде відбуватися розвиток міста;

2. визначення цілей: далі слід узгодити цілі розвитку міста та його позиціонування, виділивши ключові напрямки;

3. синхронізація з державними пріоритетами: важливо, щоб програми розвитку міста відповідали загальній стратегії країни;

- 1) вимірювання ефективності: потрібно створити механізм для оцінки та контролю результатів досягнутого прогресу [9].

Алгоритм створення стратегії розвитку міста, на прикладі Сум, включає кілька послідовних кроків:

1. оцінка внутрішнього стану: вивчення внутрішніх механізмів розвитку міста та його початкових умов;
2. аналіз зовнішніх впливів: дослідження факторів поза містом, які можуть впливати на його розвиток;
3. врахування соціальних норм: обов'язкове включення державних і місцевих соціальних стандартів у процес планування;
4. комплексний аналіз: проведення повної оцінки поточної соціально-економічної ситуації міста;
5. визначення потенціалу: виявлення та упорядкування можливостей і перешкод для майбутнього розвитку;
6. розробка цілей: формування пропозицій щодо стандартів якості життя, які стануть основними цілями;
7. вибір стратегії: створення, оцінка та обрання оптимальних варіантів стратегічного розвитку.

У сучасній ринковій економіці пріоритети змінилися. Замість того, щоб фокусуватися виключно на економічному прогнозуванні, плануванні та оптимізації використання наявних ресурсів, міста тепер зосереджені на пошуку ефективних рішень для поточних проблем. Цей підхід дозволяє швидше реагувати на виклики та адаптуватися до мінливих умов (рис.2.5).

На нашу думку, перспективи сталого розвитку будь-якого міста прямо залежать від збалансованої взаємодії трьох ключових складових: економічної, соціальної та екологічної. Саме ці елементи є сучасними рушіями та визначальними факторами сталого розвитку території. Запропонована модель не є незамінною. Систематичне створення моделей, включаючи застосування відповідних концепцій регіонального маркетингу, сприятиме реальному переходу від індустріального (міста у фордистській моделі підприємництва та клієнторієнтованих моделей) до постіндустріального (комфортного та креативного міста) та постекономічного підходів. Цей перехід включатиме не

лише зміни від ресурсних концепцій до концепцій стійкого розвитку міста, але й зміни в управлінському підході - від моделі міського управління, що базується на бюрократії, до моделі, яка покладає акцент на партнерство.

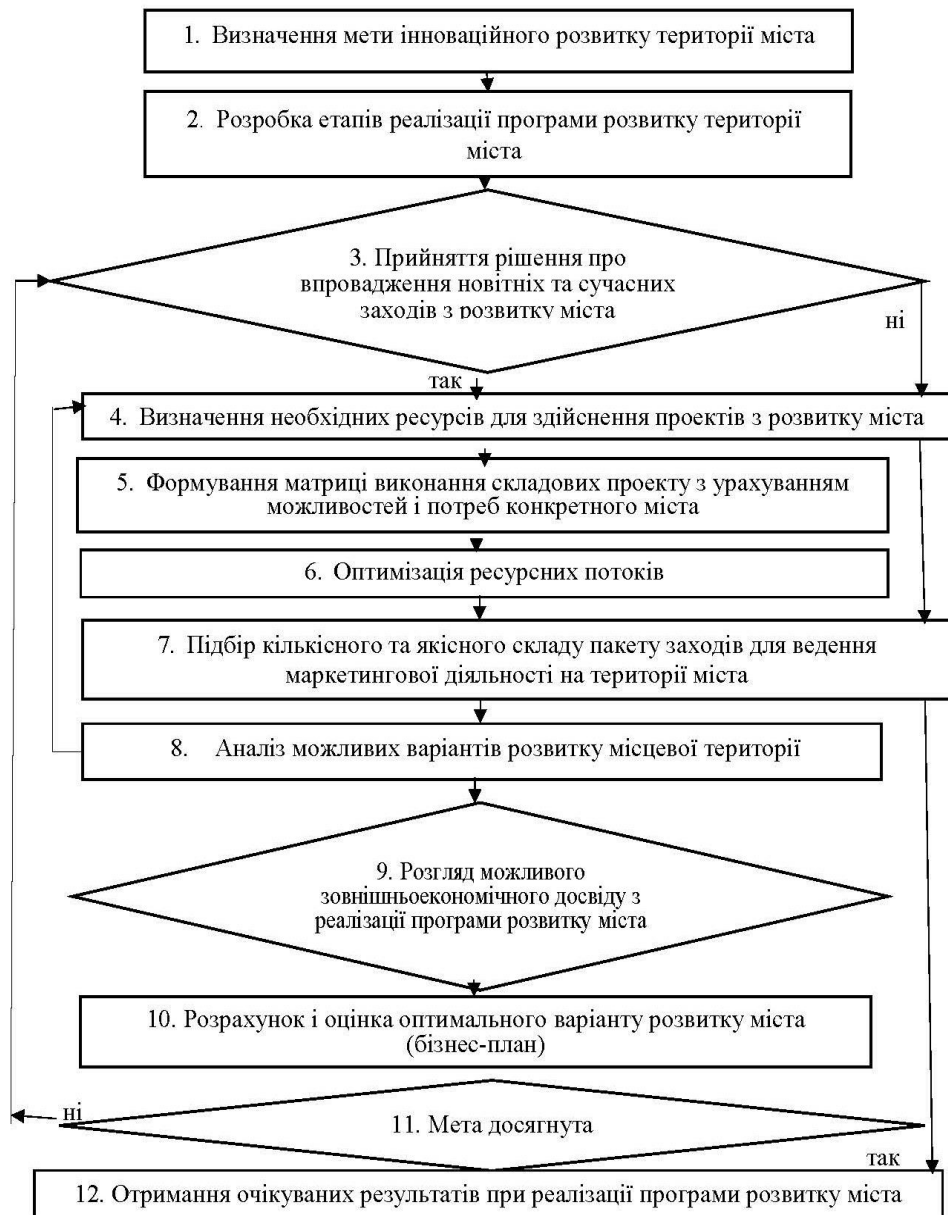


Рисунок 2.5 - Алгоритм програми розвитку міста (розроблено автором)

Модель, яку ми пропонуємо, може слугувати вказівником для розвитку міста, проте вирішення, чи вона стане пріоритетною чи буде втілена у майбутньому, має бути прийняте для конкретного міста індивідуально. Основний принцип включає в себе акцентований розвиток одного з ключових стратегічних напрямків, який стає основоположним для конкретного міста, а не в відкиданні інших альтернатив.

На початок 2019 року постійне населення Сумської ОТГ було чисельністю 265,5 тис осіб, у тому числі міське населення - 262,6 тис. осіб, сільське населення - 2,9 тис. осіб. Із загальної чисельності мешканців Сумської ОТГ: кількість жінок - 145,6 тис. осіб, кількість чоловіків - 119, 9 тис осіб.

Міський бюджет. В загальному обсязі надходжень за 2019 рік поступило в сумі 3361,8 млн гривень, а це більше на 489,7 млн гривень (на 17,1%) за розмір надходжень за 2018 рік. У загальному розмірі бюджетних надходжень м. Суми на першому місці (48,9%) знаходяться офіційні трансферти – 1644,5 млн гривень: з них з держбюджету – 1 631,5 млн гривень (48,5%); з обласного бюджету – 7,4 млн гривень (0,2%); з бюджетів інших рівнів – 5,6 млн гривень (0,2%), з них 3,8 млн гривень - гранти.

В межах м. Суми діють більше, ніж 3050 підприємств, із них: 4 великих, 136 середніх і 2910 малих. На протязі 2019 року підприємства реалізували власної продукції та послуг на суму 51,3 млрд грн.

Частки підприємств переробної галузі є наступними: найбільшими із металургійної промисловості - виробництва готових металевих виробів (крім машин і устаткування) – 15,9%; виробництва хімічних речовин і хімічної продукції – 14,7%; продукція підприємств машинобудування (крім ремонту і монтажу машин і устаткування) – 15,0%; виробництво гумових і пластмасових виробів та іншої неметалевої мінеральної продукції – 8,4%; основних фармацевтичних товарів і фармацевтичних препаратів – 3,4%.

Ринок праці. Середньооблікова кількість постійних (штатних) працівників підприємств, установ, організацій (за кількістю найманих працівників десять і більше осіб) у II кварталі 2019 року розрахована - 71,2 тис осіб, а цей показник на 11,4% менше на відповідну дату 2018 року (80,4 тис осіб).

Середньомісячний дохід (заробітна плата) працюючих у II кварталі 2019 року складав 9402 грн (а у II кварталі 2018 року - 7971 грн), що є у 2,3 рази більше за мінімальну зарплату та на 9,7% вище аналогічного показника по Сумській області.

Підприємництво. Станом на перше липня 2019 року в Сумах було зареєстровано 25 045 платників податків, що займалися підприємницькою діяльністю. З них 9980 - це юридичні особи, а 15065 - фізичні особи-підприємці. Станом на перше липня 2019 року в Сумах було зареєстровано 25045 платників податків, що займалися підприємницькою діяльністю. З них 9980 - це юридичні особи, а 15065 - фізичні особи-підприємці. Малий та середній бізнес відіграє ключову роль в економіці міста, сприяючи наповненню бюджету та створенню робочих місць. На початок 2019 року частка цих підприємств становила майже 99,95% від усіх зареєстрованих платників податків у Сумах [66].

Нами проведена стратегічна діагностика Сумщини за 2022р. (табл. 2.12)

Таблиця 2.12 – 1. Ситуаційний аналіз Сумської області станом на 01.01.2023р.

№	Показник	Один. вимір	Значення
1	Населення області	осіб	1 035 772
2	Працездатне населення	%	70,8
3	ВВП Сумської області	млрд грн	105
4	ВВП на душу населення		41 741
5	Прямі іноземні інвестиції	млн грн	198
6	Експорт	млн грн	916

*складено на основі [66]

2. Постановка стратегічних цілей маркетингу до 2026р.:

1. Збільшити ВВП на душу населення до 50 000 грн до 2026 року.
2. Підвищити обсяг іноземних інвестицій (ІІ) до 300 млн грн.
3. Покращити імідж міста: +10 % до рівня впізнаваності бренду.
4. Збільшити туристичний потік на 25 % протягом 3 років.

3. Формули стратегічних KPI:

3.1. Зростання ВВП на душу населення:

$$\Delta \text{GDP}_{\text{pc}} = (50\,000 - 41\,741) / 41\,741 \times 100\% \approx 19.85\%$$

3.2. Приріст інвестицій:

$$\Delta \text{FDI} = (300 - 198) / 198 \times 100\% \approx 51.5\%$$

4. Переходу від стратегії до концепції (табл. 2.13)

Концепція розвитку - це інструмент реалізації стратегічних цілей, який систематизує ідеї, ресурси, механізми й очікувані результати.

Таблиця 2.13 – Перехід від стратегії до концепції

Стратегічний блок	Концептуальний напрям	Індикатор
Економіка	Індустріальний парк	+150 млн грн
Освіта	ІТ-школа, STEM-класи	+500 випускників
Логістика	Логістичний хаб	+20 % вантажопотоку
Туризм	Бренд «Суми - природне місто»	+5 тис. туристів
Імідж	Кампанія «Інтелектуальні Суми»	+10 % впізнаваності (опитування)

5. Оцінка ефективності реалізації концепції:

$$ROI = (500 - 200) / 200 \times 100\% = 150\%$$

6. Організаційний механізм впровадження:

Платформа реалізації: міська рада, СумДУ, підприємці, донори.

Інструменти: гранти, партнерства, програмно-цільовий підхід.

Моніторинг: щоквартальні KPI-звіти.

Стратегія також фокусується на економічному блоці, який має на меті підтримати бізнес, розвинути трудові ресурси, створити ефективний ринок праці та залучити інвестиції.

Це забезпечить мешканців не лише гідною заробітною платою, а й дозволить місту отримати додаткові надходження до бюджету, які можуть бути реінвестовані в покращення умов життя. Формування ефективного ринку праці також допоможе зменшити відтік кваліфікованих кадрів та зміцнить потенціал громади для подальшого розвитку. Зрештою, комфортне життя та конкурентоспроможна економіка є прямим наслідком грамотного управління містом.

При опрацюванні стратегії розвитку міста Суми була використана методологія планування, створена Європейським Союзом. Цей інструмент дозволяє ефективно розробляти стратегії розвитку та плани їх втілення. Обрана методологія сприяє формуванню ініціативного та відповідального місцевого

управління. Це особливо важливо, оскільки саме такий підхід є одним із головних викликів для розвитку як українських міст, так і всієї країни [3].

Процес планування регіонального розвитку стартує зі створення стратегічної платформи. Ця платформа є основою всього процесу та включає такі ключові етапи:

- підготовчі роботи: первісне дослідження та організаційні заходи;
- аналіз ситуації: оцінка внутрішнього та зовнішнього середовища, включно із соціологічними дослідженнями;
- визначення переваг: ідентифікація основних внутрішніх і зовнішніх факторів, а також конкурентних переваг регіону;
- огляд тенденцій: аналіз глобальних тенденцій та розробка можливих сценаріїв розвитку;
- визначення цілей: формулювання бачення, місії та основних стратегічних напрямків;
- планування: визначення стратегічних та оперативних цілей, а також інструментів для їх досягнення [168].

Головне завдання стратегічної платформи - знайти баланс між короткостроковими та довгостроковими цілями, які часто суперечать одна одній. Документ має довготривалу дію та спрямований на комплексний розвиток міста.

Бачення - це уявлення про бажаний, ідеальний майбутній стан організації, проєкту чи території. Це амбіційна, надихаюча і стратегічно орієнтована картина того, яким ми хочемо бачити майбутнє. Розробка бачення розвитку є ключовим етапом у створенні стратегії [167].

Бачення являє собою образ міста Суми до 2030 року, що є ключовим елементом у побудові стратегії його подальшого розвитку. Воно окреслює вибір основних напрямів та служить фундаментом для визначення стратегічних цілей.

Нами проведено опитування щодо соціально-економічної привабливості (репутації) території: м. Суми і громади Сумської області. Набір питань щодо опитування надані в Додатку № 1.

Опитування проведене протягом червня 2025р.

Сформований у суспільстві протягом тривалого часу соціально-економічний імідж (привабливість території) є динамічною характеристикою, що відображає життєдіяльність території. Він виступає як комплексний показник її розвитку, надаючи інвесторам, туристам та громадянам можливість оцінити її майбутнє та переваги. Крім того, вивчення іміджу (репутації) дозволяє об'єктивно визначити сильні та слабкі сторони території, сприяючи її стратегічному розвитку.

Зазвичай, імідж території формується на підґрунті об'єктивних чинників, спрямованих на внутрішню стабілізацію та зростання її соціально-економічної сфери. Водночас, на цей імідж впливає ставлення різноманітних партнерів, органів державної та регіональної влади, інвесторів, а також потенційних покупців місцевих товарів і послуг [131]. В даному аналізі поняття «імідж» та «репутація» територій є тотожними і взаємозамінними.

Відповідно до Гуменюка В.В. [58], репутація території – це динамічна характеристика її життя та діяльності, що ґрунтується на достовірній інформації та формується з часом. Вона охоплює комфортність проживання, безпеку, соціальний захист, авторитет влади, а також емоційну привабливість (наявність моря, пам'яток), репутацію керівництва, фінансово-економічні показники та інвестиційну активність.

Пепчук С. Н. визначає соціально-економічну репутацію території як сукупність уявлень та цінностей внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів, що формуються на основі їхнього досвіду взаємодії та об'єктивних даних про різні аспекти соціально-економічної діяльності території, включаючи рівень економічного добробуту, заробітну плату, ефективність регіонального управління та відповідальність влади [132].

Важеніна І. С. [44] підкреслює, що формування репутації – це суттєві зміни в соціально-економічному розвитку території, які відображаються в її репутаційному портреті, а не просто косметичні заходи. На її думку, репутація будь-якої території залежить від таких факторів, як емоційна привабливість, економічні особливості, розвиток інфраструктури, інвестиційна та інноваційна

активність, якість партнерства, репутація керівництва, соціальна відповідальність та фінансово-економічні показники.

Привабливість території (країни, регіону, міста тощо) – це динамічна характеристика її життя та діяльності, що формується в суспільстві з плином часу на основі достовірної інформації. Вона являє собою ціннісні судження та думки, що складаються у мешканців після отримання певної інформації та набуття особистого досвіду (про комфортні умови проживання, безпеку, соціальну захищеність, бізнес-клімат, авторитет влади тощо). Репутація тісно пов'язана з іміджем території, вони взаємно впливають і мають розвиватися паралельно.

На нашу думку, соціально-економічний імідж території – це нематеріальний актив, який базується на підтвердженій фактами інформації про її розвиток, має раціональний характер і відображає динаміку життя та діяльності в регіоні, що формується тривалий час.

Наукові дослідження вказують, що території з високими показниками репутаційної якості здатні швидше відновлюватися після криз, ефективніше впроваджувати інноваційні практики, забезпечувати сталість управлінських рішень та залучати зовнішні ресурси. Покращення репутаційного потенціалу території сприяє формуванню конкурентних переваг у сфері туризму, інвестування, реалізації проєктів державно-приватного партнерства, освітньої та культурної співпраці. Окрім того, високі значення прогностичних показників є маркером соціальної згуртованості, локальної ідентичності й активної громадянської участі, що є необхідними чинниками формування стійких, самодостатніх громад в умовах децентралізації та нової парадигми регіонального розвитку.

Нами проведено опитання мешканців м. Суми та сільських територіальних громад Сумської області (Додаток 2) щодо привабливості території та визначення її репутації (табл. 2.14-2.15):

Системний аналіз репутації території включає оцінку репутації ринку, соціальної сфери, внутрішнього стану, бізнесу, ресурсів, влади, зовнішнього сприйняття та цифрової трансформації.

Таблиця 2.14 - Типи іміджу (репутації) територій

Тип репутації	Характеристика (адаптована до зібраних даних)
Стабільна, унікальна позитивна репутація	Властива територіям із високими середніми оцінками (понад 4,5) за критеріями якості, вираженості, привабливості, гнучкості. Такі громади демонструють сильну локальну ідентичність, ефективне стратегічне управління, активну взаємодію з мешканцями та сталі інституції. Їхній образ спирається на унікальні риси (ресурсний потенціал, цифрова інфраструктура), які визнаються як у середині, так і за межами території.
Стійка репутація	Характерна для територій, де спостерігається стабільне позитивне сприйняття (оцінки у межах 3,5–4,5), яке формувалося історично або через сталі практики функціонування інфраструктури, сфери послуг та локального самоврядування. Відображає здатність зберігати традиції, позитивний імідж та підтримувати базовий рівень довіри населення.
Слабо виражена позитивна репутація	Відображає ситуацію в громадах, де середні оцінки показників коливаються в межах 2,5–3,5. Репутація формується фрагментарно, часто без чіткої стратегії розвитку. Територія має позитивні риси, але вони не артикуються як конкурентні переваги. Часто цьому сприяє брак комунікації, інституційної зрілості або географічна віддаленість.
Нестійка, невиразна репутація	Типова для територій, у яких значення показників вираженості, контрольованості та якості перебувають нижче 2,5. Тут спостерігається низький рівень управлінської спроможності, часта зміна пріоритетів розвитку, слабе уявлення мешканців про потенціал своєї громади. У такому середовищі відсутній сталісний імідж, що ускладнює зовнішнє позиціонування.
Негативна репутація	Формується в умовах глибокої управлінської кризи, соціального розпаду та економічної стагнації. Значення більшості критеріїв є критично низькими (близько 1,0–2,0). В таких громадах відбувається відтік населення, згортання бізнес-активності, наростає недовіра до інституцій. Репутаційна привабливість відсутня або заміщується негативними асоціаціями, що перешкоджає будь-якому залученню ресурсів.

**адаптовано на основі даних опитування*

Цей набір показників важливий для внутрішніх і зовнішніх користувачів конкурентних переваг територій. В умовах конкуренції виграють території з чіткою позитивною репутацією, що асоціюється з ними. Позитивна соціально-економічна репутація впливає на вибір споживачів території. Діагностика репутації є ключем до формування позитивного іміджу, нематеріального фактору конкурентоздатності та сталого розвитку території.

Таблиця 2.15 - Шкала оцінювання рівня іміджу території Сумського регіону

Інтервали оцінювання рівня репутації території (1–5)	Характеристика репутації території за видовими ознаками
1,00 – 2,49	Репутація слабка, нестабільна, переважає негативне або байдуже сприйняття. Функціональні характеристики території не розкриті, імідж є розмитим або конфліктним.
2,50 – 3,49	Репутація частково сформована, середнього рівня, зі змішаним сприйняттям. Територія асоціюється з окремими позитивними ознаками, але загалом не має чіткого конкурентного образу.
3,50 – 4,49	Репутація стабільна, позитивно сприймана, базується на впізнаваних особливостях, що підтверджуються практичним досвідом взаємодії з територією.
4,50 – 5,00	Репутація висока, стійка, ґрунтується на комплексі унікальних характеристик і значному рівні довіри з боку мешканців, бізнесу та зовнішніх стейкхолдерів. Територія сприймається як приваблива, перспективна, керована й інноваційна.

** адаптовано автором*

Вплив різних ознак на імідж території відображає комплексна характеристика, що включає виразність, якість, привабливість, надійність, контрольованість та гнучкість. Порівняльна діагностика репутації територій та стратегічне позиціонування переваг дозволяють виявити "стратегічну прогалину" – необхідні управлінські дії для досягнення оптимального рівня репутації [135]. Аналіз сприяє виявленню проблем, резервів та прийняттю рішень для підняття рейтингу у репутації регіону. Діагностику соціально-економічної репутації території здійснюють за допомогою матриці, де по вертикалі – структурні складові репутації (соціальна, ресурсів, влади, бізнесу, ринку, зовнішнє уявлення, внутрішня), а по горизонталі – їхні можливі стани (виразність, якість, привабливість, надійність, контрольованість, гнучкість).

Діагностика соціально-економічного іміджу (репутації) Сумської області проводилася за участі 180 експертів з органів управління, малого та середнього бізнесу та інших сфер. У результаті обробки їхніх оцінок були отримані середні експертні значення поточного стану репутаційних характеристик для системних складових репутації Сумського регіону, що відображено в таблицях 2.16 та 2.17. та графіках 2.6, 2.7

Таблиця 2.16 - Опитування міських мешканців (м. Суми)

Складова репутації території	Вираженість	Якість	Привабливість	Надійність	Контрольованість	Гнучкість
1. Ринок товарів і послуг (РТП)	3,93	4,08	3,94	3,45	3,50	3,81
2. Соціальна репутація території (СРТ)	2,70	2,83	3,10	3,67	3,08	3,70
3. Внутрішня репутація території (ВРТ)	3,73	3,90	4,63	3,22	3,30	3,23
4. Бізнес-репутація території (БРТ)	3,78	3,31	3,12	3,01	3,30	3,69
5. Репутація ресурсного потенціалу (РРП)	4,48	3,94	4,20	3,59	2,73	3,62
6. Репутація влади території (РВТ)	2,27	2,20	2,31	2,31	2,17	2,32
7. Репутація в публічному просторі (РВП)	3,09	3,15	3,45	3,15	3,11	3,30
8. Репутація цифрової території (РЦТ)	3,68	3,80	3,87	3,36	3,51	3,47
Усереднений показник	3,46	3,40	3,58	3,22	3,09	3,39

Узагальнений показник привабливості території м. Суми на даний час складає 3,36 - репутація є стабільною, позитивно сприйманою мешканцями.

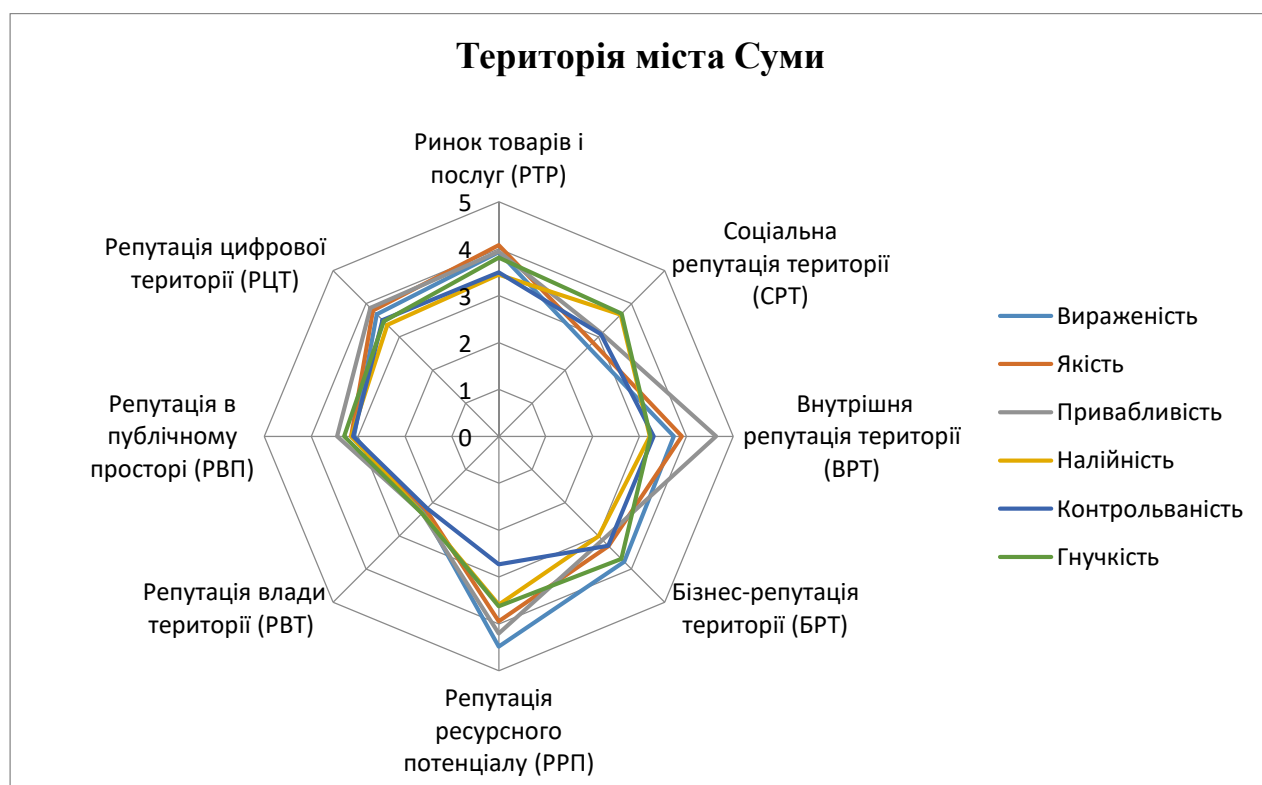


Рисунок 2.6 - Графік репутації м. Суми

Таблиця 2.17 - Опитування мешканців сільських територіальних громад

Складова репутації території	Вираженість	Якість	Привабливість	Надійність	Контрольованість	Гнучкість
1. Ринок товарів і послуг (РТР)	4,09	3,98	3,95	3,73	3,64	3,97
2. Соціальна репутація території (СРТ)	3,59	3,57	3,92	3,74	3,85	4,16
3. Внутрішня репутація території (ВРТ)	3,98	4,02	4,48	3,78	3,97	3,94
4. Бізнес-репутація території (БРТ)	3,77	3,90	3,86	3,73	3,68	4,30
5. Репутація ресурсного потенціалу (РРП)	4,30	3,97	3,94	3,83	3,64	3,80
6. Репутація влади території (РВТ)	3,65	3,68	3,89	3,82	3,81	3,98
7. Репутація в публічному просторі (РВП)	3,77	3,91	4,05	3,73	3,85	3,84
8. Репутація цифрової території (РЦТ)	3,82	3,91	3,89	3,74	3,73	3,83
Усереднений показник	3,87	3,87	4,0	3,76	3,77	3,98

Узагальнений показник привабливості території м. Суми на даний час складає 3,87 - репутація є стабільною, позитивно сприймається населенням.

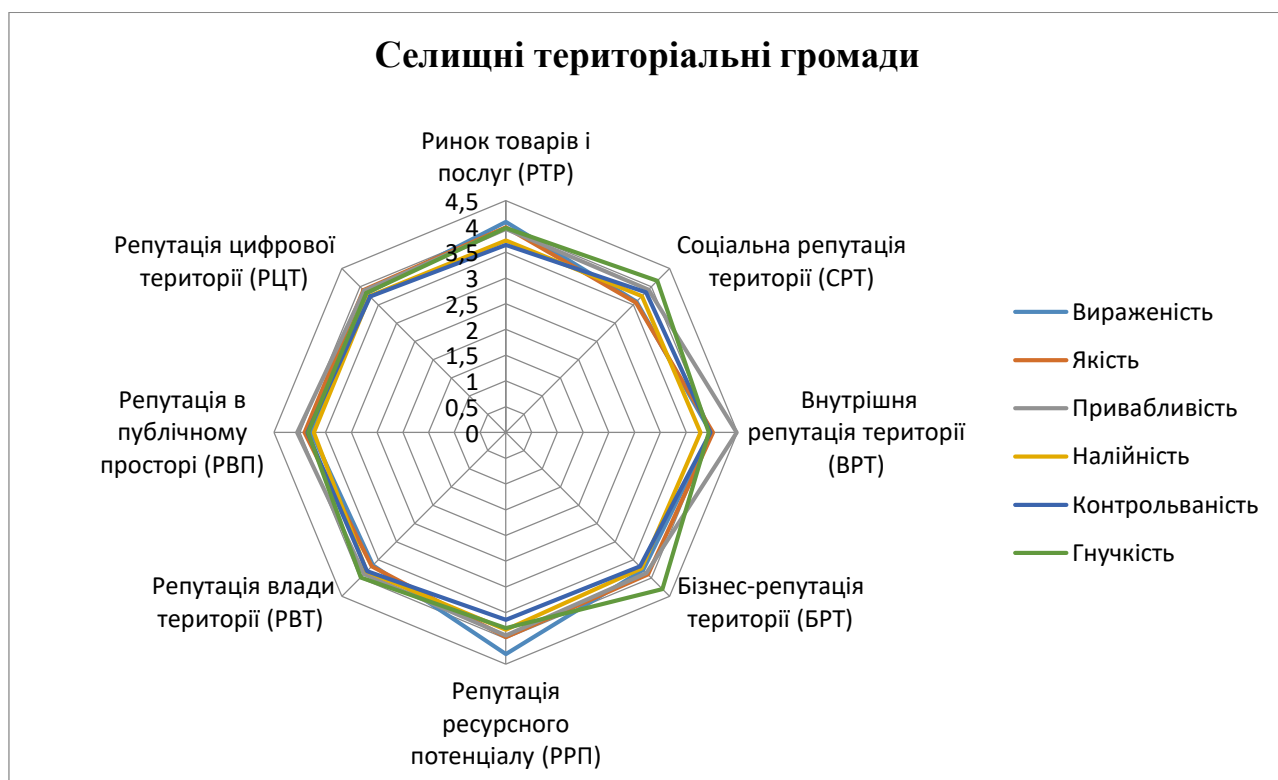


Рисунок 2.7 - Графік репутації сільських територій

Виявлення проблемних аспектів репутації території відбувається шляхом порівняння максимальних та реальних оцінок, що полегшує прийняття рішень щодо їхнього усунення. Для об'єктивної оцінки залучаються експерти з влади та бізнесу. Обробка та усереднення їхніх індивідуальних оцінок дають змогу об'єктивно визначити фактичний стан репутації території за її складовими та характеристиками.

Визначивши найслабші складові іміджу, можна розробити план заходів для досягнення його оптимального рівня, що підвищить привабливість території для внутрішніх та зовнішніх аудиторій.

Перш ніж обчислювати прогностні показники, треба з'ясувати, за рахунок чого можуть покращитися значення кожного з критеріїв. Це дозволить зробити прогноз обґрунтованим, а не лише математичним. Нижче подаю попередній аналіз для кожного критерію (вираженість, якість, привабливість, надійність, контрольованість, гнучкість):

1. Вираженість: наскільки чітко мешканці ідентифікують наявність тієї чи іншої репутаційної складової.

Покращення можливе за рахунок:

- Публічної комунікації переваг території.
- Створення бренду громади або міста/села.
- Присутності у ЗМІ, соцмережах, на картах.

2. Якість: оцінка внутрішнього рівня розвитку відповідного компонента.

Покращення можливе за рахунок:

- Реального підвищення якості послуг (ринок, влада, цифровізація тощо).
- Стандартизації та модернізації інфраструктури.
- Залучення кваліфікованих кадрів.

3. Привабливість: наскільки територія або її елементи є привабливими для проживання, ведення бізнесу тощо.

Покращення можливе за рахунок:

- Інвестицій у громадські простори, комфортне середовище.
- Туристичних чи культурних ініціатив.

- Створення нових робочих місць.

4. Надійність: сталість, передбачуваність, безпека.

Покращення можливе за рахунок:

- Розбудови інституцій (наприклад, стабільна місцева влада).
- Реалізації довгострокових програм.
- Прозорої політики щодо управління ресурсами.

5. Контрольованість: наскільки територія піддається ефективному управлінню.

Покращення можливе за рахунок:

- Децентралізації та посилення повноважень місцевого самоврядування.
- Використання ГІС, е-урядування, цифрового контролю.
- Професійного менеджменту.

6. Гнучкість: адаптивність території до змін (економічних, демографічних, кліматичних тощо).

Покращення можливе за рахунок:

- Інновацій, диверсифікації економіки.
- Розвитку підприємництва.
- Гнучкого просторового планування.

Висновок: прогнознi значення можуть зростати, якщо:

- на міському чи сільському рівні впроваджуються політики, що відповідають кожному критерію,
- враховується сильніша сторона кожного середовища (наприклад, у селі краща "соціальна гнучкість", у місті - "ринкова якість").

Для коректного прогнозування показників репутації території в межах замкненого інтервалу (наприклад, від 1 до 5) найдоречніше застосовувати логістичну модель обмеженого зростання. Така модель дозволяє уникнути некоректного перевищення верхньої межі та реалістично відображає ефект насичення - коли зростання сповільнюється зі збільшенням значення.

Логістична модель прогнозування є ефективним інструментом для оцінки змін соціальних, економічних чи репутаційних показників, які розвиваються в

межах обмеженого інтервалу, зокрема в діапазоні від 1 до 5 балів, що характерно для систем оцінювання якості чи сприйняття територій. Її застосування дозволяє уникнути спотворень, притаманних лінійним або експоненційним моделям, зокрема перевищення граничного значення шкали.

На відміну від експоненційного зростання, логістична функція враховує ефект насичення: із наближенням до максимальної межі темп зростання сповільнюється, а значення асимптотично наближається до фіксованої верхньої межі. Це дозволяє більш реалістично моделювати довгострокову динаміку покращення складових репутації території, оскільки з часом управлінський, інфраструктурний та ресурсний потенціал досягатиме межі своєї ефективності.

Використаємо логістичну модель, яка базується на функції S-подібного зростання та яку адаптовано під нормалізовану шкалу оцінювання. Тобто, застосуємо нормалізовану логістичну функцію з лінійним масштабуванням під діапазон 1–5:

$$P(t) = \frac{L - L_0}{1 + e^{-k(t - t_0)}} \quad (2.1)$$

де:

$P(t)$ - прогнозоване значення на момент часу t ,

L - верхня межа шкали (наприклад, 5),

L_0 - початкове значення показника (у момент $t = 0$),

k - коефіцієнт швидкості зростання (аналогічно до 2%/рік у попередній моделі),

t_0 - умовний центр кривої росту (точка найбільшого зростання; напр., 7 років при прогнозі на 15 років).

*Особливості моделі:

не перевищує 5, навіть при високих темпах зростання;

враховує ефект насичення: коли показник уже високий, подальше зростання уповільнюється; краще підходить для довгострокових прогнозів, де важлива стабільність

У контексті прогнозування покращення іміджу міських та сільських територій ця модель забезпечує достовірність результатів та дозволяє ефективно

планувати дії з розвитку територій, уникаючи завищених або математично некоректних оцінок. Застосування логістичної моделі також сприяє більш обґрунтованому стратегічному плануванню в межах тривалих періодів – 10 -15 років - і дозволяє заздалегідь оцінити ефективність управлінських рішень, спрямованих на підвищення сталості, якості послуг та соціальної довіри [183].

Експоненційне прогнозування є одним із найпоширеніших підходів до моделювання зростання показників у соціально-економічних, демографічних, репутаційних та управлінських дослідженнях. Цей підхід ґрунтується на припущенні, що зміна певного показника відбувається пропорційно до його поточного значення, тобто кожного наступного періоду приріст є сталим у відсотковому вираженні. У контексті прогнозування репутацій територій експоненційна модель дозволяє дослідити динаміку розвитку таких характеристик, як якість життя, привабливість, вираженість іміджу території, інституційна стабільність тощо, з урахуванням позитивного впливу управлінських дій або інвестицій.

Математично експоненційне зростання описується формулою:

$$P(t) = P_0 \times (1 + r)^t \quad (2.2)$$

де:

$P(t)$ - прогнозоване значення показника на момент часу t ;

P_0 - початкове значення;

r - сталий річний темп зростання (у відносному вираженні, наприклад, 2% або 0.02);

t - кількість періодів прогнозування.

У цій моделі збільшення відбувається кумулятивно, тобто з кожним новим періодом зростання базується вже не на початковому, а на накопиченому значенні. Це дозволяє моделювати стрімке покращення показників, коли позитивні зміни посилюють самі себе [164].

Застосування експоненційної моделі в аналізі репутації територій має як переваги, так і обмеження. Її перевагою є простота реалізації, можливість

швидкої оцінки ефективності запроваджених заходів та інтерпретованість результатів. Однак експоненційне прогнозування має й певні недоліки, зокрема воно не враховує ефект насичення, тому за довгострокового використання може призводити до переоцінки можливостей зростання. Наприклад, якщо початкове значення показника вже є близьким до верхньої межі шкали (наприклад, 4,8 у п'ятибальній системі), експоненційна модель може передбачити його перевищення, що суперечить реальним обмеженням системи оцінювання.

Таким чином, експоненційна модель є доцільною для коротко- та середньострокових прогнозів у разі, якщо оцінюваний показник перебуває у зоні середніх або нижчих значень і не досяг межі своєї динамічної стабільності.

Водночас у випадках, де передбачається поступове уповільнення зростання або коли показники вже наближаються до граничних значень, доцільно доповнювати чи замінювати експоненційний підхід логістичною або іншою нелінійною моделлю з насиченням (табл. 2.18-2.19).

Таблиця 2.18 - Порівняння прогнозних моделей (місто Суми)

Складова	Початкове значення	Логістична _5р	Логістична _10р	Логістична _15р	Експоненційна _5р	Експоненційна _10р	Експоненційна _15р
РТР	3.93	4.6	4.27	4.06	4.34	4.79	5.0
СРТ	2.7	4.13	3.44	2.97	2.98	3.29	3.63
ВРТ	3.73	4.52	4.14	3.88	4.12	4.55	5.0
БРТ	3.78	4.54	4.17	3.93	4.17	4.61	5.0
РРП	4.48	4.8	4.65	4.54	4.95	5.0	5.0
РВТ	2.27	3.97	3.15	2.6	2.51	2.77	3.06
РВП	3.09	4.28	3.7	3.32	3.41	3.77	4.16
РЦТ	3.68	4.5	4.1	3.84	4.06	4.49	4.95

Таблиця 2.19 - Порівняння прогнозних моделей (сільські території)

Складова	Початкове значення	Логістична 5р	Логістична 10р	Логістична 15р	Експоненційна 5р	Експоненційна 10р	Експоненційна 15р
РТР	4.09	4.66	4.38	4.2	4.52	4.99	5.0
СРТ	3.59	4.47	4.04	3.76	3.96	4.38	4.83
ВРТ	3.98	4.61	4.31	4.1	4.39	4.85	5.0
БРТ	3.77	4.54	4.16	3.92	4.16	4.6	5.0
РРП	4.3	4.74	4.52	4.38	4.75	5.0	5.0
РВТ	3.65	4.49	4.08	3.81	4.03	4.45	4.91
РВП	3.77	4.54	4.16	3.92	4.16	4.6	5.0
РЦТ	3.82	4.55	4.2	3.96	4.22	4.66	5.0

Зростання прогностичних показників іміджу територій можливе лише за умови системного впровадження комплексу цілеспрямованих дій, орієнтованих на поліпшення як об'єктивних характеристик простору, так і суб'єктивного сприйняття мешканцями якості середовища проживання. Насамперед важливу роль відіграє послідовна політика підвищення інституційної спроможності місцевої влади, яка має реалізовувати ефективне стратегічне планування, що враховує соціальні, економічні, екологічні та культурні особливості конкретної громади. Підвищення вираженості складових репутації можливе через розвиток інформаційної відкритості, брендинг територій, активну участь у міжмуніципальних та міжнародних проектах, формування позитивного образу громади у публічному просторі та ЗМІ. Зростання якісних характеристик залежить від реальних змін у рівні надання послуг, доступності інфраструктури, якості освітніх, медичних, транспортних та адміністративних сервісів, а також від підвищення рівня компетентності кадрів та залучення інвестицій у розвиток людського потенціалу [166].

З метою зростання привабливості території необхідним є формування комфортного середовища для життя, що включає благоустрій населених пунктів, розвиток громадських просторів, підтримку локального підприємництва та створення умов для самореалізації громадян.

Складемо картину прогностичного розвитку привабливості територій на довгострокову перспективу (табл. 2.20, рис. 2.8)

Розробляючи комплекс заходів для покращення соціально-економічного іміджу Сумського регіону, до пріоритетних цілей можуть бути включені стратегії зі створення комфортного бізнес-середовища (через залучення інвестицій) та забезпечення соціальної підтримки мешканців.

Оскільки кожна територія, зокрема й Сумщина, прагне створити особливі та привабливі умови для бізнесу, мешканців та інших споживачів, регіону необхідно виявити свої унікальні характеристики, що відрізняють його від інших, і спрямувати зусилля на перетворення цих особливостей у конкурентні переваги.

Таблиця 2.20 - Прогнозні показники репутації територій (5, 10, 15 років)

Складова репутації території	Вираженість_місто_прогноз_5р	Вираженість_місто_прогноз_10р	Вираженість_місто_прогноз_15р	Вираженість_село_прогноз_5р	Вираженість_село_прогноз_10р	Вираженість_село_прогноз_15р	Якість_місто_прогноз_5р	Якість_місто_прогноз_10р	Якість_місто_прогноз_15р	Якість_село_прогноз_5р	Якість_село_прогноз_10р	Якість_село_прогноз_15р	Привабливість_місто_прогноз_5р	Привабливість_місто_прогноз_10р	Привабливість_місто_прогноз_15р	Привабливість_село_прогноз_5р	Привабливість_село_прогноз_10р	Привабливість_село_прогноз_15р
РТР	4,6	4,27	4,06	4,66	4,38	4,2	4,65	4,38	4,19	4,61	4,31	4,1	4,6	4,28	4,07	4,6	4,29	4,08
СРТ	4,13	3,44	2,97	4,47	4,04	3,76	4,18	3,53	3,09	4,46	4,03	3,74	4,28	3,71	3,33	4,59	4,27	4,05
ВРТ	4,52	4,14	3,88	4,61	4,31	4,1	4,58	4,25	4,03	4,63	4,33	4,14	4,86	4,75	4,67	4,8	4,65	4,54
БРТ	4,54	4,17	3,93	4,54	4,16	3,92	4,36	3,85	3,51	4,58	4,25	4,03	4,29	3,72	3,34	4,57	4,23	4
РРП	4,8	4,65	4,54	4,74	4,52	4,38	4,6	4,28	4,07	4,61	4,3	4,09	4,7	4,46	4,3	4,6	4,28	4,07
РВТ	3,97	3,15	2,6	4,49	4,08	3,81	3,94	3,1	2,53	4,5	4,1	3,84	3,98	3,17	2,63	4,58	4,25	4,02
РВП	4,28	3,7	3,32	4,54	4,16	3,92	4,3	3,74	3,37	4,59	4,26	4,04	4,41	3,95	3,63	4,64	4,35	4,16
РЦТ	4,5	4,1	3,84	4,55	4,2	3,96	4,55	4,18	3,94	4,59	4,26	4,04	4,57	4,23	4	4,58	4,25	4,02

*розроблено автором

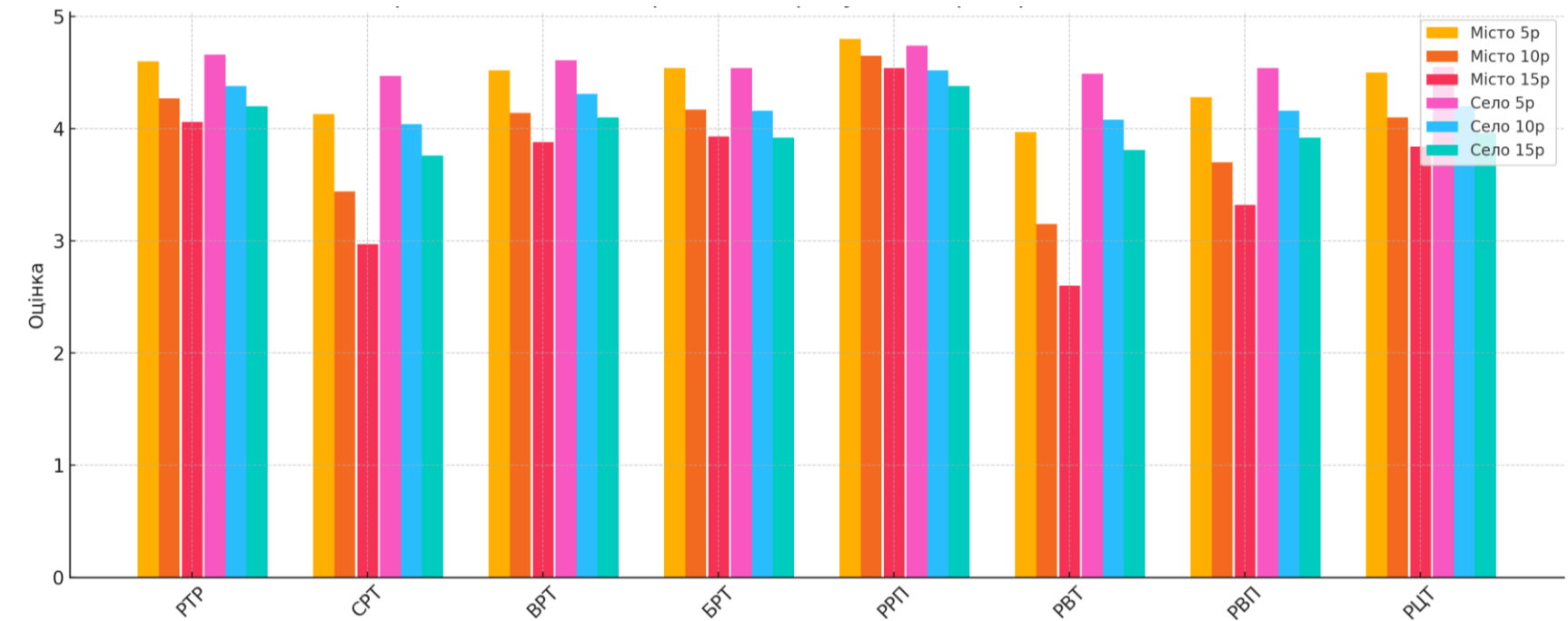


Рисунок 2.8 - Прогноз динаміки вираженості репутації територій (міської, сільських громад)

**побудовано автором*

Надійність, як складова репутації, забезпечується через впровадження стабільних управлінських практик, прозорість у прийнятті рішень, захищеність прав мешканців і бізнесу, а також прогнозованість дій органів влади. Покращення контрольованості передбачає цифровізацію управлінських процесів, розвиток систем моніторингу та оцінювання ефективності управління, а також залучення громадськості до прийняття рішень. Гнучкість репутаційної структури території залежить від здатності швидко адаптуватися до змін, реалізовувати інноваційні підходи, застосовувати адаптивні механізми просторового планування та оперативно реагувати на виклики внутрішнього і зовнішнього характеру.



Рисунок 2.9 - Напрями покращення прогнозних показників репутації територій (побудовано автором)

Таким чином, зростання прогнозних показників можливе лише за умови комплексного, міждисциплінарного та довгострокового підходу до управління розвитком територій із пріоритетом на відкритість, сталість і залучення мешканців до трансформаційних процесів. Покращення прогнозних показників репутації територій має багатовимірне значення як для розвитку окремих громад, так і для формування позитивного іміджу регіону в цілому.

Зростання прогнозних значень репутації міста є потужним індикатором ефективності комплексу політик, спрямованих на його розвиток, а не просто одиничним показником. Це інтегрований результат скоординованих дій у кількох ключових сферах, що мають системне значення. По-перше, ефективне стратегічне планування, що враховує унікальні переваги та виклики міста, створює основу для позитивних змін. Політики, спрямовані на довгострокове соціально-економічне зростання та сталий розвиток, починають приносити плоди, що відображається у зростанні довіри та позитивного сприйняття міста. По-друге, продуманий брендинг територій допомагає сформувати унікальний імідж міста, наприклад, як «туристичного хабу» чи «центру інновацій». Це приваблює інвесторів, талановитих фахівців та туристів, що безпосередньо впливає на його репутацію та економічний добробут. По-третє, впровадження електронних послуг та «розумних» технологій у рамках цифрової трансформації суттєво підвищує прозорість, ефективність та доступність муніципальних послуг. Це демонструє інноваційність та прогресивність міста, сприяючи зростанню його репутації. По-четверте, забезпечення відкритого врядування, що включає прозорість у прийнятті рішень та залучення громадськості до управління, є критично важливим для побудови довіри та підтримки з боку громади. Таким чином, позитивна динаміка прогнозних показників репутації – це не лише відображення успіхів у минулому, а й потужний фундамент для майбутнього розвитку. Місто з високою репутацією стає більш привабливим для інвесторів, що сприяє модернізації інфраструктури та зростанню економіки. Крім того, це допомагає залучити кваліфікованих фахівців та підвищити загальний добробут населення. Зрештою, зростання репутації міста часто корелює з підвищенням якості життя його мешканців, оскільки інвестиції в інфраструктуру та соціальну сферу роблять місто більш комфортним та привабливим для проживання. (рис. 2.12).

Складемо прогнози зростання показників розвитку території Сумського регіону на перспективу у 15 років (табл. 2.21-2.22). Розрахувавши узагальнений

середній показник по територіям, можна сказати, що репутація стабільна, територія сприймається як приваблива.

Таблиця 2.21 - Прогнозні показники репутації територій (місто Суми, 15 років, логістична модель)

Складова репутації території	Вираженість	Якість	Привабливість	Надійність	Контрольованість	Гнучкість
Ринок товарів і послуг (РТП)	4.06	4.19	4.07	3.63	3.68	3.95
Соціальна репутація території (СРТ)	2.97	3.09	3.33	3.83	3.31	3.85
Внутрішня репутація території (ВРТ)	3.88	4.03	4.67	3.43	3.5	3.44
Бізнес-репутація території (БРТ)	3.93	3.51	3.34	3.25	3.5	3.85
Репутація ресурсного потенціалу (РРП)	4.54	4.07	4.3	3.76	3.0	3.78
Репутація влади території (РВТ)	2.6	2.53	2.63	2.63	2.51	2.64
(РВП) - Репутація в публічному просторі	3.32	3.37	3.63	3.37	3.34	3.5
Репутація цифрової території (РЦТ)	3.84	3.94	4.0	3.56	3.69	3.65

Таблиця 2.22 - Прогнозні показники репутації територій (сільські території, 15 років, логістична модель)

Складова репутації території	Вираженість	Якість	Привабливість	Надійність	Контрольованість	Гнучкість
Ринок товарів і послуг (РТП)	4.2	4.1	4.08	3.88	3.8	4.09
Соціальна репутація території (СРТ)	3.76	3.74	4.05	3.89	3.99	4.26
Внутрішня репутація території (ВРТ)	4.1	4.14	4.54	3.93	4.09	4.07
Бізнес-репутація території (БРТ)	3.92	4.03	4.0	3.88	3.84	4.38
Репутація ресурсного потенціалу (РРП)	4.38	4.09	4.07	3.97	3.8	3.94
Репутація влади території (РВТ)	3.81	3.84	4.02	3.96	3.95	4.1
(РВП)-Репутація в публічному просторі	3.92	4.04	4.16	3.88	3.99	3.98
Репутація цифрової території (РЦТ)	3.96	4.04	4.02	3.89	3.88	3.97

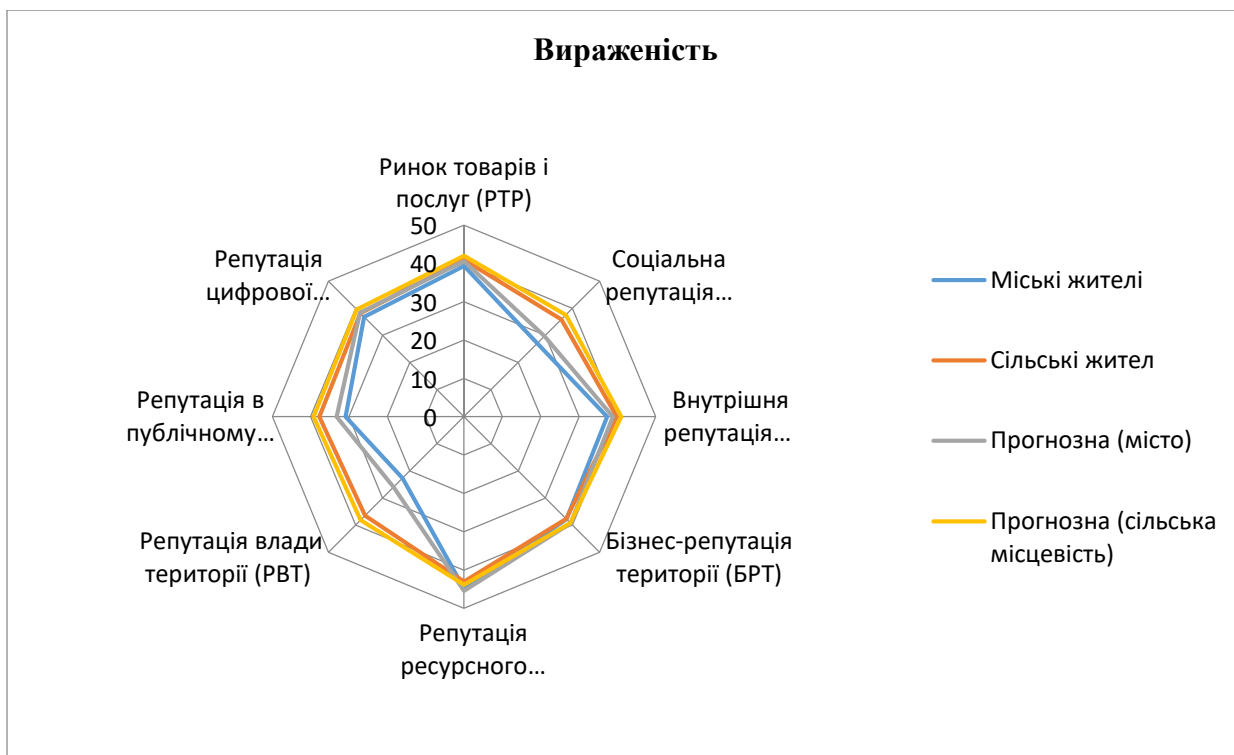


Рисунок 2.10 – Співставлення реальної і прогнозної вираженості територій (побудовано автором)

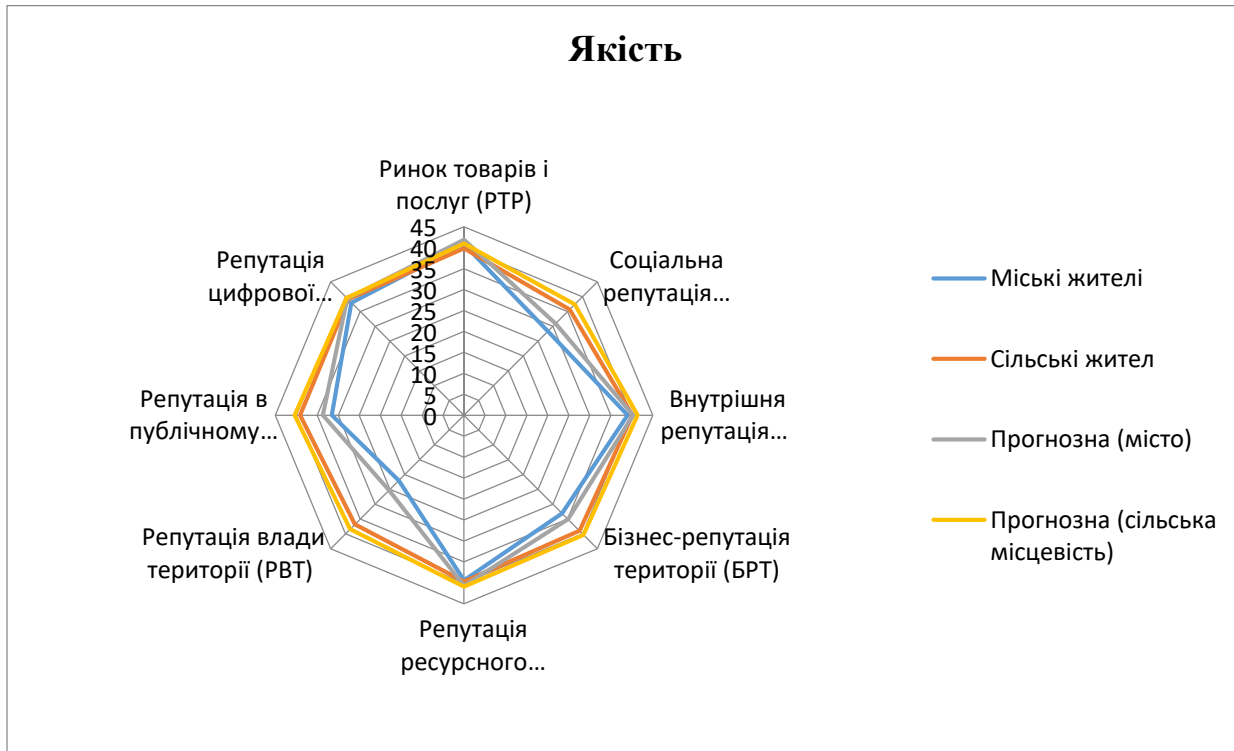


Рисунок 2.11 - Співставлення реальної і прогнозної якості товарів і послуг територій (побудовано автором)

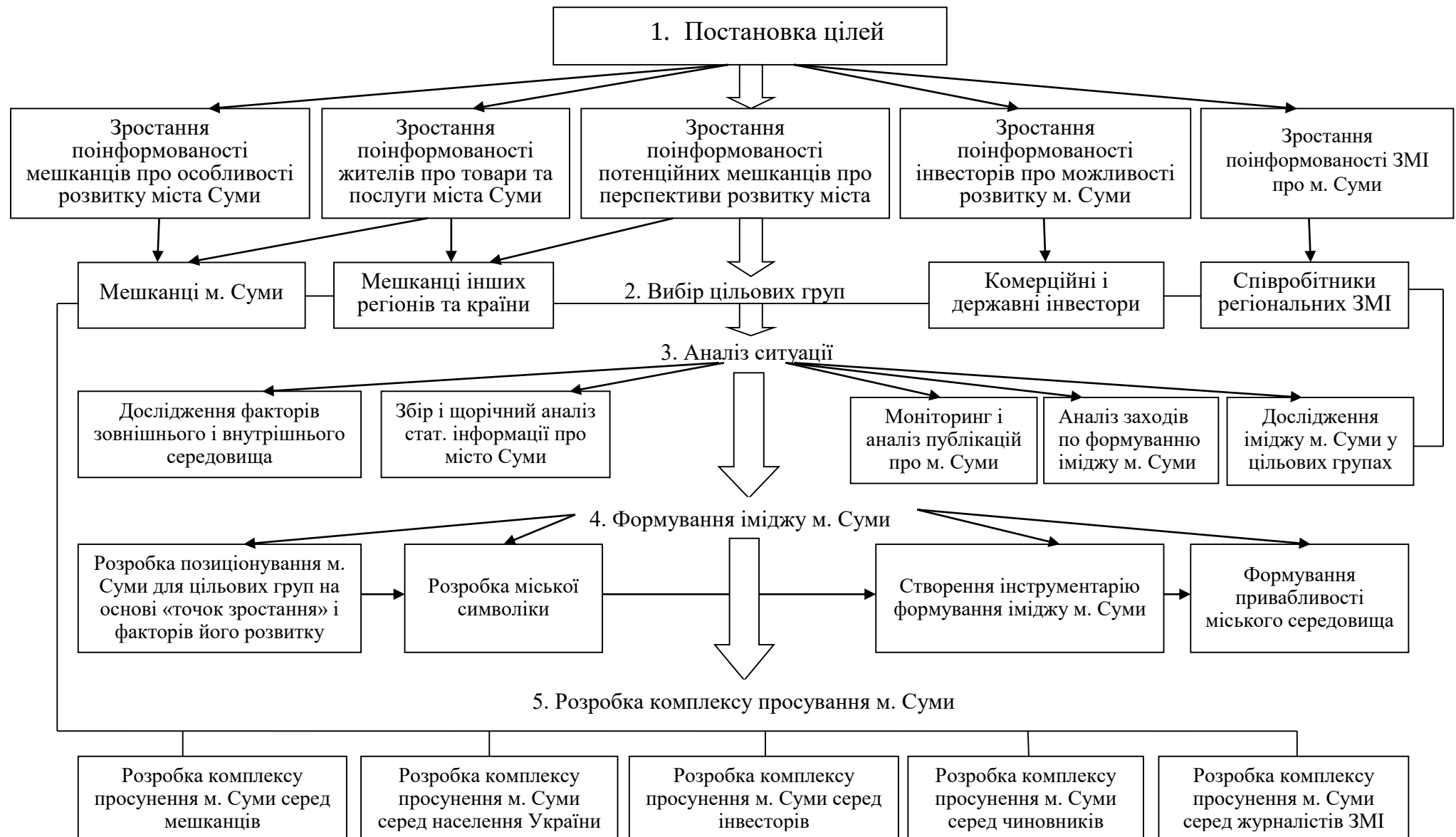


Рисунок 2.12 - Модель формування і просування іміджу м. Суми (розроблено автором)

2.3. Оцінка ресурсного потенціалу території як об'єкту маркетингової діяльності

Оцінка ресурсного потенціалу території як об'єкта маркетингової діяльності є важливим етапом у стратегічному плануванні розвитку будь-якого регіону, дозволяючи визначити конкурентні переваги, виявити можливості для залучення інвестицій, розвитку туризму та інших галузей.

Основні аспекти оцінки включають природно-ресурсний потенціал (аналіз наявності та якості природних ресурсів, поточний екологічний стан), економічний потенціал (структура економіки, інвестиційний клімат, інфраструктура), соціально-культурний потенціал (демографічна ситуація, рівень освіти та культури, розвиток туризму) та інфраструктурний потенціал (транспортна інфраструктура, комунікації, доступність житла та послуг). Сучасна маркетингова діяльність на основі цієї оцінки передбачає позиціонування території, розробку маркетингових стратегій, залучення інвестицій, розвиток туризму та створення бренду території. Важливість маркетингу територій полягає у підвищенні конкурентоспроможності, залученні інвестицій, розвитку галузей економіки, підвищенні якості життя населення та формуванні позитивного іміджу. Оцінка ресурсного потенціалу та ефективна маркетингова діяльність є ключовими факторами успішного розвитку конкретної території [125].

Рисунок 2.13 надає загальне уявлення про процес оцінки ресурсного потенціалу та маркетингової діяльності території по етапам:

- оцінка ресурсного потенціалу: цей етап включає аналіз різних аспектів території, щоб зрозуміти її сильні та слабкі сторони;
- маркетингова діяльність: на цьому етапі на основі оцінки розробляються стратегії для просування території та залучення інвестицій;
- важливість маркетингу територій: цей етап показує, які позитивні результати можна досягти завдяки ефективному маркетингу [132].



Рисунок 2.13 - Оцінка ресурсного потенціалу та маркетингова діяльність території (складено автором)

Маркетингова діяльність території спрямована на ефективне використання ресурсного потенціалу для досягнення цілей розвитку.

Структура ресурсного потенціалу території та маркетингова діяльність тісно взаємопов'язані. Ресурсний потенціал є основою для маркетингової діяльності, оскільки визначає можливості території для залучення інвестицій, туристів, нових мешканців та розвитку місцевого бізнесу.

Ресурсний потенціал території можна поділити на кілька основних складових (рис. 2.14).

Аналіз ресурсного потенціалу території є ключовим етапом у процесі її стратегічного розвитку та визначення перспектив. Він передбачає комплексне виявлення сильних та слабких сторін території, що охоплює оцінку наявних природних, економічних, соціальних, культурних та інфраструктурних ресурсів.



Рисунок 2.14. - Структура ресурсного потенціалу території (складено автором)

До сильних сторін території можуть належати: вигідне географічне положення, багаті природні ресурси, розвинена промисловість, наявність кваліфікованої робочої сили, унікальна культурна спадщина, розвинена транспортна інфраструктура, сприятливий інвестиційний клімат тощо. Ці переваги створюють основу для сталого розвитку та залучення зовнішніх ресурсів.

Водночас, аналіз обов'язково включає виявлення слабких сторін території. До них можуть належати екологічні проблеми, застаріла інфраструктура, низький рівень інноваційної активності, недостатня диверсифікація економіки, високий рівень безробіття, соціальна напруженість, відтік кваліфікованих кадрів, неефективне управління ресурсами та інші фактори, що стримують розвиток. Виявлення слабких сторін є необхідним для розробки стратегій їх подолання або мінімізації негативного впливу.

На основі глибокого розуміння внутрішнього ресурсного потенціалу здійснюється оцінка конкурентоспроможності території. Цей етап передбачає порівняльний аналіз території з іншими аналогічними територіями за ключовими показниками, що визначають її привабливість для інвесторів, мешканців, туристів та інших зацікавлених сторін. Оцінка конкурентоспроможності враховує не лише наявність ресурсів, але й ефективність їх використання, рівень розвитку інституційного середовища, якість управління, інноваційний потенціал, рівень розвитку бізнес-клімату та інші фактори, що впливають на здатність території залучати та утримувати ресурси, генерувати економічне зростання та забезпечувати якість життя.

Економічна ефективність у контексті маркетингової концепції розвитку міст і територій визначає ступінь досягнення економічних результатів за рахунок оптимального використання ресурсів. Вона оцінюється через економічні вигоди, які отримують території завдяки впровадженню маркетингових стратегій, програм розвитку та інноваційних рішень.

Основними аспектами економічної ефективності використання фінансових ресурсів є:

1. Залучення різноманітних видів інвестицій, а саме:
 - прямих іноземних інвестицій (FDI) через розробку привабливих умов для іноземних інвесторів (податкові пільги, спрощення регуляторних процедур);
 - місцевих інвестицій, спрямованих на стимулювання бізнесу щодо вкладення в інфраструктуру, розвиток промисловості і соціальних проєктів;
 - інвестицій в партнерські проєкти: залучення державного та приватного капіталу для реалізації масштабних ініціатив [142].

Результати аналізу ресурсного потенціалу та оцінки конкурентоспроможності є критично важливими для формування обґрунтованої стратегії розвитку території, визначення її пріоритетних напрямків, розробки конкретних програм та проєктів, а також для ефективного позиціонування території на регіональному, національному та міжнародному рівнях. Глибоке розуміння власних сильних та слабких сторін, а також об'єктивна оцінка

конкурентних переваг дозволяють приймати зважені управлінські рішення та спрямовувати зусилля на максимізацію потенціалу території та підвищення її привабливості.

Ефективна маркетингова діяльність дозволяє території максимально використовувати свій ресурсний потенціал для забезпечення сталого розвитку та підвищення якості життя мешканців.

Маркетинговий потенціал міста - це сукупність ресурсів та можливостей, які місто може використовувати для залучення інвестицій, туристів, нових мешканців та розвитку місцевого бізнесу. Він охоплює широкий спектр факторів, що впливають на привабливість міста як місця для життя, роботи та ведення бізнесу (рис. 2.15).

Першим і фундаментальним кроком у розвитку маркетингового потенціалу міста є проведення маркетингових досліджень, які повинні охоплювати різні аспекти, включаючи економічний потенціал, інфраструктуру, культурну спадщину, туристичні ресурси, екологічну ситуацію, соціальну сферу та думку мешканців. Ретельний аналіз отриманих даних слугує основою для подальшого стратегічного планування та визначення пріоритетних напрямків розвитку.



Рисунок 2. 15 - Основні складові маркетингового потенціалу міста
(побудовано автором)

Ресурсний потенціал є не лише основою економічного зростання, але й важливим об'єктом маркетингової діяльності. Його наявність, унікальність, рівень освоєності та ефективність використання прямо впливають на імідж території, її позиціонування та перспективи розвитку. У цьому контексті маркетинговий підхід передбачає не лише ідентифікацію ресурсів, а й оцінювання їхньої цінності з точки зору потреб потенційних цільових аудиторій.

Оцінка ресурсного потенціалу території є складним багатокомпонентним процесом, що базується на поєднанні кількісних і якісних методів аналізу.

Інтегрально-індексний підхід є одним із найпоширеніших методів кількісної оцінки ресурсного потенціалу територій, який ґрунтується на побудові узагальненого комплексного показника. Суть цього підходу полягає в тому, щоб об'єднати в єдину оцінку велику кількість окремих індикаторів, які відображають різні складові ресурсного потенціалу – природні, економічні, інфраструктурні, соціально-демографічні, інноваційні тощо.

Першим етапом є вибір системи показників, які найбільш повно та репрезентативно характеризують стан і потенціал території. Наприклад, до системи індикаторів можуть входити: площа орних земель на душу населення, густота транспортної мережі, рівень забезпечення водними ресурсами, частка працездатного населення, обсяг капітальних інвестицій на 1 мешканця, кількість наукових установ на 10 тис. осіб тощо.

Другий етап – стандартизація даних. Показники можуть бути виражені в різних одиницях виміру, що унеможлиблює їх пряме порівняння. Для уніфікації значень застосовується нормалізація – наприклад, за допомогою методу мінімаксного масштабування або приведення до відносних величин. Нормалізовані значення приймають форму безрозмірних величин у діапазоні від 0 до 1.

Третій етап – визначення вагових коефіцієнтів для кожного індикатора. Це необхідно для відображення їх відносної важливості у загальній структурі потенціалу. Ваги можуть визначатися як на основі експертних оцінок, так і за

допомогою об'єктивних методів, зокрема методу головних компонент, ентропійного методу або аналізу кореляцій.

На фінальному етапі виконується агрегування показників у єдиний інтегральний індекс. Як правило, це здійснюється шляхом зваженого середнього:

$$ІПІ=\sum_{i=1}^n w_i * x_i \quad (2.3)$$

де:

ІПІ – інтегральний показник ресурсного потенціалу;

x_i – нормалізоване значення i -го індикатора;

w_i – вага i -го індикатора.

Результати розрахунку інтегрального індексу можуть бути використані для:

- ранжування територій за рівнем їх ресурсного потенціалу;
- виявлення зон з найбільшими або найменшими резервами розвитку;
- моніторингу динаміки потенціалу в часі;
- побудови картографічних моделей просторового розподілу потенціалу.

Перевагою інтегрально-індексного підходу є його універсальність, наочність і можливість порівняння різних територій за єдиною шкалою. Водночас до недоліків слід віднести чутливість до вибору індикаторів та ваг, а також можливу втрату деталізації при зведенні даних до одного числа. Тому даний підхід доцільно поєднувати з іншими методами оцінки, зокрема якісними [68].

Оцінка ресурсного потенціалу м. Суми за інтегрально-індексним підходом базується на доступних статистичних даних. Нижче наведемо розрахунок інтегрального показника на основі п'яти ключових індикаторів (табл. 2.23 - 2.24). Під ресурсним потенціалом території розуміють сукупність природних, економічних, трудових, інфраструктурних, соціокультурних, інноваційних та інформаційних ресурсів, які можуть бути використані для досягнення сталого розвитку, забезпечення добробуту населення та підвищення інвестиційної привабливості регіону.

Таблиця 2.23 - Етап 1: Вибір індикаторів та фактичні дані

№	Показник	Позначення	Значення по м. Суми
1	Обсяг капітальних інвестицій на 1 особу, тис. грн	1	3,091
2	Площа зелених зон на 1 особу, м²	2	18.6
3	Рівень зайнятості населення, %	3	55.7
4	Кількість ІТ-компаній на 100 тис. населення	4	5.0
5	Обсяг інфраструктурних видатків з бюджету, млн. грн	5	336.7

Для нормалізації використано мінімальні та максимальні значення, характерні для міст України:

Таблиця 2.24 - Етап 2: Нормалізація показників (мін–макс)

Показник	Мінімум	Максимум
1	1,000	15,000
2	10	40
3	50	80
4	2	25
5	100	400

Нормалізовані значення обчислюються за формулою:

$$Z_i = \frac{x_i - x_{\min}}{x_{\max} - x_{\min}} \quad (2.4)$$

Результати нормалізації:

$$Z_1 = \frac{3,091 - 1,000}{15,000 - 1,000} \sim 0,149$$

$$Z_2 = \frac{18,6 - 10}{40 - 10} \sim 0,287$$

$$Z_3 = \frac{55,7 - 50}{80 - 50} \sim 0,190$$

$$Z_4 = \frac{5,0 - 2}{25 - 2} \sim 0,130$$

$$Z_5 = \frac{336,7 - 100}{400 - 100} \sim 0,789$$

Етап 3: Визначення вагових коефіцієнтів: припустимо рівні ваги для кожного індикатора: $w_i = 0.20$ для всіх i

Етап 4: Обчислення інтегрального показника

Інтегральний показник ресурсного потенціалу (ІРП) обчислюється за формулою:

$$\text{ІРП} = \sum_{i=1}^n w_i * z_i \quad (2.5)$$

Підставляючи значення:

$$\text{ІРП} = 0,20 * (0,149 + 0,287 + 0,190 + 0,130 + 0,789) \sim 0,20 * 1,545 \sim 0,309$$

Інтегральний показник ресурсного потенціалу м. Суми становить 0.309 (за шкалою від 0 до 1), що свідчить про низький рівень ресурсного потенціалу порівняно з іншими містами України.

Цей результат вказує на необхідність стратегічного планування та інвестицій у розвиток ключових сфер, таких як інфраструктура, зелена зона та ІТ-сектор, для підвищення загального потенціалу міста.

У 2024 році в м. Суми було проведено стратегічну сесію, на якій експерти з місцевої влади, бізнесу та громадськості проаналізували стан міста. Було зібрано 185 пропозицій від робочої групи, що свідчить про активну участь громади в оцінці потенціалу міста.

На висновках, які були зроблені на основі експертного аналізу та обговорень з представниками різних секторів міста побудовано SWOT-аналіз ресурсного потенціалу м. Суми (табл. 2.25).

Таблиця 2.25 - SWOT-аналіз ресурсного потенціалу м. Суми

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
- Вигідне географічне розташування	- Недостатній розвиток транспортної інфраст-ри
- Потужна освітня база (СумДУ та інші ЗВО)	- Низький рівень капітальних інвестицій
- Розвинуті промислові підприємства	- Обмежена кількість ІТ-компаній
- Висока частка зелених зон на душу населення	- Демографічний спад та відтік трудових ресурсів
- Активна участь громади в стратегічному плануванні	- Фрагментованість міського середовища
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
- Розвиток транскордонної торгівлі та логістики	- Безпекові ризики через близькість до зони бойових дій
- Залучення міжнародної технічної допомоги (EU4Business, U-LEAD тощо)	- Відтік молоді та фахівців
- Розширення переробної промисловості	- Екологічні проблеми, зокрема зі станом довкілля
- Розвиток туристично-рекреаційного потенціалу (зелений туризм, р. Псел)	- Обмежений місцевий бюджет
- Впровадження цифрових технологій (Smart City)	- Економічна нестабільність на загальнодержавному рівні

Наступним етапом є розробка стратегії маркетингу міста. На основі результатів маркетингових досліджень формується чітка та комплексна стратегія, яка визначає цілі та завдання маркетингової діяльності, цільові аудиторії, ключові повідомлення, канали комунікації та інструменти просування. Стратегія повинна враховувати унікальні особливості міста, його конкурентні переваги та потенційні можливості для зростання. Важливим аспектом є визначення ключової ідентичності міста, яка буде лягати в основу всіх маркетингових комунікацій [24].

Паралельно з розробкою стратегії відбувається процес формування позитивного іміджу міста. Це довгострокова робота, спрямована на створення бажаного сприйняття міста серед різних цільових груп. Позитивний імідж є важливим фактором для залучення інвестицій, туристів та кваліфікованих фахівців. Для залучення інвестицій необхідно створювати сприятливий бізнес-клімат, пропонувати інвестиційні майданчики та пільги, а також активно просувати інвестиційні можливості міста на національному та міжнародному рівнях. Залучення туристів вимагає розвитку туристичної інфраструктури, збереження та популяризації культурної та природної спадщини, організації цікавих туристичних маршрутів та подій, а також ефективного маркетингу туристичних продуктів та послуг міста.

Не менш важливим аспектом є розвиток місцевого бізнесу. Підтримка та стимулювання підприємницької активності сприяє створенню нових робочих місць, збільшенню надходжень до місцевого бюджету та підвищенню загальної економічної стійкості міста. Це може включати надання консультаційної та фінансової підтримки малому та середньому бізнесу, створення бізнес-інкубаторів та технопарків, сприяння налагодженню міжбізнесових зв'язків, а також просування місцевої продукції та послуг.

Нарешті, кінцевою метою розвитку маркетингового потенціалу міста є покращення якості життя мешканців. Успішна реалізація маркетингових зусиль має позитивно впливати на соціально-економічний розвиток міста, створюючи нові можливості для працевлаштування, підвищуючи рівень доходів населення,

покращуючи інфраструктуру та доступ до якісних послуг. Комфортне та сприятливе для проживання місто є його найсильнішою маркетинговою перевагою. Таким чином, розвиток маркетингового потенціалу міста є безперервним та ітеративним процесом, що вимагає узгоджених дій з боку місцевої влади, бізнесу, громадських організацій та мешканців. Ефективна реалізація кожного з вищезазначених етапів та напрямків діяльності є запорукою формування конкурентоздатного та привабливого міста, здатного залучати ресурси, розвиватися та забезпечувати високу якість життя своїх громадян [84] (табл. 2.26).

Таблиця 2.26 - Ресурсний потенціал міста Суми

Фактор	2020-2022 (до війни)	2022-2023 (початок війни)	2023-2025 (пост-воєнний період)
Економічний потенціал	- стабільне зростання МСБ. - розвиток АПК. - поступове залучення інвестицій.	- значне скорочення економічної активності. - руйнування інфраструктури. - відтік бізнесу.	- відновлення економіки. - залучення інвестицій у відновлення інфраструктури. - розвиток інновац. галузей.
Соціально-культурний потенціал	- активний розвиток культурних заходів. - зростання туристичної привабливості. - розвиток освітніх програм.	- скорочення культурних та освітніх заходів. - зменшення туристичного потоку. - відтік населення.	- відновлення культурного життя. - розвиток внутрішнього туризму. - залучення спеціалістів.
Природно-рекреаційний потенціал	- розвиток екологічного туризму. - використання природних ресурсів для відпочинку.	- забруднення навколишнього середовища. - обмеження доступу до рекреаційних зон.	- відновлення екологічного стану. - розвиток рекреаційних зон для реабілітації.
Інформаційно-комунікаційний потенціал	- розвиток цифрової інфраструктури. - активне використання інтернет-маркетингу.	- руйнування комунікаційних мереж. - обмеження доступу до інформації.	- відновлення цифрової інфраструктури. - використання сучасних маркетингових інструментів для відновлення іміджу міста.
Інституційний потенціал	- поступове покращення інвестиційного клімату. - розвиток співпраці з міжнародними партнерами.	- нестабільність місцевого самоврядування. - зменшення міжнародної співпраці.	- покращення інвестиційного клімату. - залучення міжнародної допомоги для відновлення.

* Джерело: складено автором

Ефективність управління ресурсами проявляється через вдосконалення механізмів збору та розподілу доходів, спрямованих на економічний розвиток; зменшення залежності територій від державних субвенцій та підвищення самодостатності. Раціональним користуванням природними ресурсами вважається збалансоване використання природного потенціалу для забезпечення довгострокового розвитку території [24].

Висновки до розділу 2

Маркетинговий аналіз мікросередовища для Сумщини як регіону має базуватися на факторах, що впливають на її економічний розвиток та інвестиційну привабливість в цілому, яка передбачає позиціонування території, розробку маркетингових стратегій, залучення інвестицій, розвиток туризму та створення позитивної репутації території.

Прийняття до уваги як зовнішніх, так і внутрішніх чинників дозволить об'єктивно оцінити потенціал для подальшого соціально-економічного розвитку міста, а також перевірити, наскільки правильно були обрані інструменти для реалізації вибудованої стратегії.

Моніторинг основних показників соціального і економічного розвитку території Сумщини за 2024р, аналіз доходів і видатків місцевого бюджету є важливим інструментом оцінки динаміки фактичних економічних показників, виконання бюджету.

Застосування критеріїв привабливості території є не просто збором даних, а стратегічним інструментом управління територією, що забезпечує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих рішень, спрямованих на її сталий розвиток та підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Аналіз ресурсного потенціалу території є ключовим етапом у процесі її стратегічного розвитку та визначення перспектив. Він передбачає комплексне виявлення сильних та слабких сторін території, що охоплює оцінку наявних природних, економічних, соціальних, культурних та інфраструктурних ресурсів.

Основні цілі маркетингу міста включають: підвищення або стабільність конкурентоздатності місцевих промислових підприємств та суб'єктів господарювання у сфері послуг; зміцнення почуття ідентифікації мешканців зі своїм містом; залучення нових ресурсів до міської економіки, а також формування позитивної репутації та популярності міста.

Управління територією в сучасних умовах не повністю відображає можливості маркетингової діяльності, оскільки тенденція до широкого застосування маркетингових інструментів у процесах створення, просування та надання товарів чи послуг споживачам лише частково реалізується на практиці.

Розроблений алгоритм програми розвитку міста на основі маркетингу дозволить оптимізувати використання наявних у міста ресурсів, успішно провести пошук шляхів вирішення існуючих проблем.

Згідно з проведенням подальших науково-практичних досліджень та в процесі формування рекомендацій, вважаємо перспективним напрямком розробку стратегії розвитку міст з урахуванням зростання економічних можливостей територій.

Проведений SWOT-аналіз соціально-економічної ситуації у Сумській області дозволяє визначити можливості та перспективи стратегічного управління територією.

Об'єктивна оцінка території та окреслення шляхів її стратегічного розвитку неможливі без використання маркетингової інформаційної системи. Ця система слугує ключовим інструментом для збору та аналізу даних, що допомагають сформувати цілісну картину потенціалу території.

Суми - це східний форпост України, сучасне європейське місто, що є значним промисловим та освітнім центром. Воно надає своїм мешканцям широкі можливості для саморозвитку, реалізації творчого та спортивного потенціалу, здобуття якісної освіти та гідного життя.

Місто приваблює туристів, відповідаючи актуальним трендам та сприяючи їх поширенню. Це динамічна громада з інтенсивним економічним розвитком, яка є привабливою для інвесторів, оскільки створює сприятливі умови для легкого та ефективного ведення бізнесу.

На нашу думку, стратегія розвитку Сум до 2030 (35) року, яка буде впроваджена, повинна бути практичною та обґрунтованою. Важливо, щоб вона залишалася гнучкою, дозволяючи адаптуватися до змін, а також була прозорою та відкритою для обговорення.

Успішні стратегії маркетингу, що включають товарні, цінові, комунікаційні та розподільчі аспекти, а також ефективний брендинг, сприяють впровадженню програм розвитку у всіх містах Європи.

Економічна ефективність є ключовим показником успіху маркетингової стратегії розвитку території. Вона базується на створенні стійких економічних умов, ефективному управлінні ресурсами та досягненні високих соціально-економічних результатів. Це забезпечує території конкурентну перевагу, сприяє сталому розвитку та формуванню позитивного іміджу як на локальному, так і на глобальному рівнях.

Розробляючи комплекс заходів для покращення соціально-економічного іміджу Сумського регіону (після опитування населення), до пріоритетних цілей можуть бути включені стратегії зі створення комфортного бізнес-середовища (через активне залучення інвестицій) та забезпечення стабільної соціальної підтримки мешканців.

Окреме значення має врахування ринково орієнтованих характеристик потенціалу – доступність, масштабованість, рівень розвитку, конкурентоспроможність, унікальність, ефективність, що безпосередньо пов'язано з принципами маркетингу територій міст та територіальних громад. Саме тому оцінка ресурсного потенціалу повинна інтегрувати не тільки статистичні та інженерні параметри, але й показники сприйняття, привабливості та позиціонування.

Таким чином, теоретико-методологічні засади оцінки ресурсного потенціалу повинні включати системний підхід, багаторівневий аналіз, міждисциплінарність та спрямованість на практичне використання результатів у стратегіях розвитку конкретних територій і планах маркетингових комунікацій.

Комплексна оцінка ресурсного потенціалу території відіграє ключову роль у розробці ефективної маркетингової стратегії її розвитку. Вона не лише дозволяє кількісно охарактеризувати рівень забезпечення ресурсами, а й забезпечує підґрунтя для сегментування цільових аудиторій, визначення конкурентних переваг, формулювання позиціонувальних стратегій.

РОЗДІЛ 3

МОДЕРНИЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІСТА

3.1. Екологічна складова формування маркетингової концепції території міста, як фактору його соціально-економічного розвитку

У сучасному світі взаємозв'язок "економіка - політика - екологія" є критично важливою. Економіка є фундаментом добробуту держави, політика забезпечує стабільність у суспільстві та регіонах, а порушення екологічного балансу загрожує величезними матеріальними збитками на всіх рівнях – від місцевого до глобального.

Сучасні міста стикаються з викликами, пов'язаними з необхідністю забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та покращення якості життя їх мешканців. Важливу роль у цих процесах відіграє маркетингова концепція території, яка визначає стратегії позиціонування та просування міста для інвесторів, туристів і населення. Однією з ключових складових такої концепції є екологічний аспект, який безпосередньо впливає на соціально-економічний розвиток міської території. В Україні концепція екологічного маркетингу, яка за кордоном часто називається "зеленим маркетингом" або "маркетингом сталого розвитку територій", є новим і недостатньо вивченим науковим напрямком. Більшість теоретичних і практичних напрацювань у цій сфері засновані на іноземних джерелах [34].

На нашу думку, екологічний маркетинг є *стратегічним підходом до маркетингу взагалі, який інтегрує екологічну відповідальність у всі аспекти бізнесу, що присутній на певній території: від створення еко-продуктів до комунікації з споживачами. Він спрямований на просування товарів і послуг, які мінімізують негативний вплив на довкілля, сприяють сталому розвитку територіальних угруповань та задовольняють потреби екологічно свідомого населення.*

Ми вважаємо, що стале використання природних ресурсів регіону як екотовару сприятиме залученню інвестицій та розвитку регіональної економіки. Навколишнє середовище є цінним активом, який необхідно зберігати та використовувати раціонально [136].

Екологічний маркетинг території – це стратегічний підхід до просування міста або регіону, який акцентує увагу на його екологічних перевагах, екологічній безпеці та сталому розвитку. Основними принципами екологічного маркетингу є:

- *Сталий розвиток* - це баланс, який досягається шляхом гармонійного поєднання економічного зростання, задоволення соціальних потреб населення та захисту навколишнього середовища.
- *Відповідальне споживання ресурсів* – мінімізація негативного впливу на природу.
- *Екологічна привабливість* – створення позитивного іміджу міста за рахунок екологічних ініціатив.
- *Інноваційність* – впровадження сучасних екотехнологій у транспорт, енергетику, архітектуру регіону [3].

Сталий розвиток міських територій є важливим завданням сучасності, оскільки міста є центрами економічного, соціального та культурного життя. Він передбачає збалансований розвиток, який задовольняє потреби теперішнього покоління, не створюючи при цьому загрозу можливостям майбутніх поколінь в їхньому прагненні задовольняти власні амбіції.

Принципами стратегічного розвитку міських територій є:

- економічна ефективність, яка проявляється у забезпеченні стабільного економічного зростання, створенні робочих місць та залученні інвестицій та інновацій;
- соціальна справедливість, яка має місце в процесі надання рівного права користування ресурсами та послугами для всіх жителів конкретної території, без огляду на їх соціальний статус;

- екологічна безпека, яка передбачає збереження та відновлення природного середовища, зменшення забруднення та раціональне використання усіх видів ресурсів;
- культурне розмаїття – це збереження та розвиток культурної спадщини міста, підтримка традицій та ідентичності регіону;
- ефективне управління, яке спрямоване на забезпечення прозорого та відповідального управління містом, залучення громадян до прийняття рішень [137].

Напрямки сталого розвитку міських територій передбачають першочерговий розвиток громадського транспорту, а саме: зменшення кількості автомобілів на вулицях міста, покращення якості повітря та зменшення заторів; енергоефективність виробництв, тобто використання відновлюваних джерел енергії, утеплення будівель та зменшення споживання енергії; раціональне управління відходами, включаючи їх переробку та утилізацію, зменшення кількості сміття на вулицях міста; постійний процес озеленення території через розширення ділянок парків, скверів і зелених зон, досягнення нормативної якості повітря та створення комфортного середовища для життя місцевого населення; боротьба з шумом: встановлення шумозахисних екранів вздовж доріг, обмеження рівня шуму від промислових підприємств; розвиток житлового будівництва, коли стає доступним та комфортним житло з врахуванням потреб різних груп населення; розвиток інфраструктури міста, зокрема: будівництво доріг, шкіл, лікарень та інших об'єктів інфраструктури, необхідних для комфортного життя людей [15].

Сталий розвиток міських територій є складним та багатогранним процесом, який потребує спільних зусиль влади, бізнесу та громади. Лише разом можливо створити міста, в яких хочеться жити, працювати та розвиватися.

Відповідальне споживання наявних і потенційних ресурсів є критично важливим аспектом сталого розвитку міських територій. Воно передбачає науково обґрунтоване користування природними ресурсами, мінімізацію утворення відходів та зменшення техногенного впливу на природне середовище.

Важливим для міст є збереження природних ресурсів, тому що міста споживають значну кількість ресурсів, таких як вода, енергія, сировина. Відповідальне споживання допомагає зменшити навантаження на природні екосистеми та зберегти ресурси для майбутніх поколінь. Зменшення забруднення є актуальною задачею будь-якого поселення, базуючись на тому, що виробництво та споживання товарів і послуг часто супроводжується забрудненням навколишнього природного середовища. Відповідальне споживання сприяє зменшенню кількості відходів, викидів шкідливих речовин та інших видів забруднення [1].

Ставлячи за мету задачу покращення якості життя, необхідно наголосити на відповідальному споживанні екологічно чистих продуктів, зменшенні споживання шкідливих речовин та підтримку місцевих виробників, що сприятиме створенню більш здорового та комфортного середовища для життя.

Щодо підвищення економічної ефективності екологізації, то відповідальне споживання може призвести до зменшення витрат на комунальні послуги, придбання товарів та інші потреби. Воно також сприяє розвитку "зеленої" економіки та створенню нових робочих місць.

Сталий розвиток міських територій має свої переваги: покращуючи якість життя мешканців, зменшуючи захворюваність та підвищуючи тривалість життя (чисте повітря, комфортне житло, доступні послуги та можливості для розвитку) запускається процес зміцнення економіки регіону через залучення інвестицій, створення робочих місць та розвиток інновацій. При цьому збереження природи, тобто зменшення забруднення, раціональне використання ресурсів та збереження біорізноманіття відіграє вирішальне значення. А підвищення соціальної стабільності через зменшення соціальної нерівності створює умови для розвитку кожного жителя [64].

Екологічна привабливість міських територій є важливим фактором, що впливає на якість життя населення, їх здоров'я та добробут, а також на економічний розвиток міста. Це комплексний показник, який характеризує стан навколишнього середовища в місті, включаючи якість повітря, води, ґрунту,

наявність зелених насаджень, рівень шуму та освітлення. Екологічно привабливе місто - це місто, де комфортно та безпечно жити, де є можливості для відпочинку на природі, де збережено біорізноманіття та де дбайливо ставляться до ресурсів [7].

Підвищення екологічної привабливості міських територій - актуальне завдання сьогодення, виконання якого потребує застосування комплексного підходу та спільної роботи влади, бізнесу та громади. Створення екологічно чистого та комфортного міста є запорукою сталого розвитку території, здоров'я та добробуту його мешканців.

Інноваційність відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку міських територій, бо дозволить містам стати більш комфортними, безпечними та екологічно чистими. Вона сприяє вирішенню екологічних проблем, покращенню якості життя мешканців та створенню нових можливостей для економічного зростання. Інноваційність важлива для вирішення екологічних проблем: при розробці нових технологій та рішень для зменшення забруднення повітря, води та ґрунту, переробки відходів, енергозбереження та використання відновлюваних джерел енергії. Інновації стимулюють економічне зростання міста: створюють нові робочі місця, сприяють розвитку малого та середнього бізнесу, підвищують конкурентоспроможність міста на міжнародній арені.

Розмірковуючи про важливість для сталого розвитку міст впровадження інновацій, окреслимо основні інноваційні напрямки:

- енергоефективність: розробка та впровадження енергозберігаючих технологій в будівництві, промисловості та транспорті, використання відновлюваних джерел енергії;
- управління відходами: створення систем роздільного збору, переробки та утилізації відходів (будівництво сміттєпереробних заводів), зменшення кількості сміття на полігонах;
- транспорт: розвиток громадського транспорту, використання екологічно чистого транспорту, створення інфраструктури для велосипедистів та пішоходів;

- водопостачання та водовідведення: розробка та впровадження технологій очищення води, зменшення втрат води, що проходить в системах водопостачання;
- зелене будівництво: будівництво енергоефективних будівель з використанням екологічно чистих матеріалів;
- розумне місто: використання інформаційних технологій для управління міською інфраструктурою, оптимізації транспортних потоків, енергоспоживання та інших сфер життя міста [6, 121].

Для довгострокового інноваційного розвитку міст необхідне створення сприятливого середовища при якому матиме місце підтримка наукових досліджень та розробок, створення інноваційних кластерів, залучення інвестицій у інноваційні проекти. Важливою є співпраця між зацікавленими сторонами, коли проходить залучення до інноваційного процесу органів влади, бізнесу, наукових установ та громадських організацій. Обов'язковим фактором розвитку стає освіта та навчання, бо підготовка кадрів, здатних працювати з новими технологіями та розробляти інноваційні рішення є актуальним завданням сьогодення. Слід сказати, що екологічна складова є важливою для маркетингової концепції території (рис. 3.1).

Враховуючи екологічну складову у формуванні маркетингової концепції міста, можна досягти сталого соціально-економічного розвитку, підвищити якість життя населення та створити позитивний імідж міста на міжнародній арені.

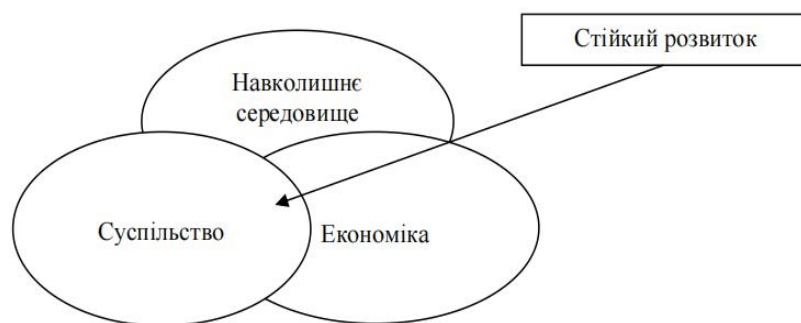


Схема 3.1 - Взаємозв'язок екологічної складової та маркетингової концепції міста (складено автором)

Розробка маркетингової концепції передбачає розробку комплексу маркетингових інструментів (реклама, PR, соціальні мережі, заходи тощо), які будуть спрямовані на просування екологічних переваг міста та залучення цільової аудиторії. Місто, яке дбає про екологію, має позитивний імідж у світі та сприймається як сучасне, прогресивне та відповідальне. Це сприяє залученню міжнародних партнерів, інвестицій та підтримки з боку міжнародних організацій (рис. 3.2).

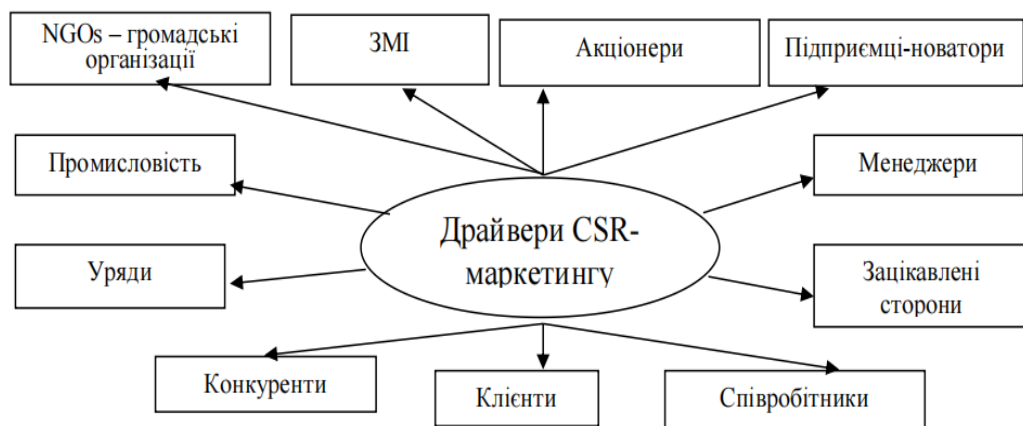


Рисунок 3.2 - Інструменти маркетингу для просування екологічно привабливого міста (складено автором)

CSR-маркетинг – це стратегія регіону/компанії, спрямована на покращення суспільства через соціальні, екологічні та економічні ініціативи. Він включає участь у соціальних проєктах, благодійність, захист довкілля та етичний бізнес, демонструючи відповідальність компаній регіону.

Екологічний імідж певного міста формується на постійній основі за допомогою таких параметрів:

- *стан навколишнього середовища* (якість повітря, води, рівень шумового та хімічного забруднення);
- *рівень озеленення та наявність рекреаційних зон* (парки, сквери, ботанічні сади, зелені дахи);
- *екологічна інфраструктура* (системи збору та переробки відходів, громадський екотранспорт, енергоефективні будівлі);

- *політика сталого розвитку* (заходи щодо зменшення викидів CO₂, використання відновлюваних джерел енергії, підтримка екологічних ініціатив) [161].

Досвід розвинених міст світу демонструє ефективність інтеграції екологічних аспектів у міське управління та маркетинг. Серед найуспішніших прикладів:

- *Копенгаген (Данія)* – один із найбільш екологічних мегаполісів світу, що активно розвиває велоінфраструктуру та відновлювану енергетику.
- *Фрайбург (Німеччина)* – місто, що використовує сонячну енергетику та має ефективну систему громадського транспорту.
- *Сингапур* – приклад «розумного міста», яке поєднує високі технології з екологічними ініціативами, такими як вертикальні сади та зелена архітектура [139].

Нами зроблена спроба розробити алгоритм стратегії досягнення екологічної безпеки конкретним регіоном: рисунок 3.3 демонструє комплексну систему оцінки ефективності стратегії екологічної безпеки конкретних територій. Вона складається з трьох основних етапів:

- по-перше, відбір та оцінювання діючих суб'єктів господарювання регіону;
- по-друге, вибір та оцінка ефективних стратегій екологічної безпеки географічних зон;
- по-третє, моніторинг дотримання екологічних вимог, що забезпечує інформацію для прийняття рішень щодо запобігання екологічним територіальним ризикам [160].

Моніторинг реалізації стратегії розвитку має спиратися на потужну інформаційну базу, за допомогою якої мають ухвалюватися ефективні та своєчасні рішення по уникненню екологічних ризиків. Аналіз екологічного стану міста передбачає проведення комплексної оцінки екологічного стану міста, виявлення основних проблем та визначення пріоритетних напрямків дій. Тобто, основними завданнями моніторингу екологічної безпеки є збирання, аналіз і поширення інформації щодо стану та перспектив впровадження запропонованих

проектів. Це сприяє координації та контролю за реалізацією стратегічного еколого-економічного розвитку місцевих територій [1, 3].

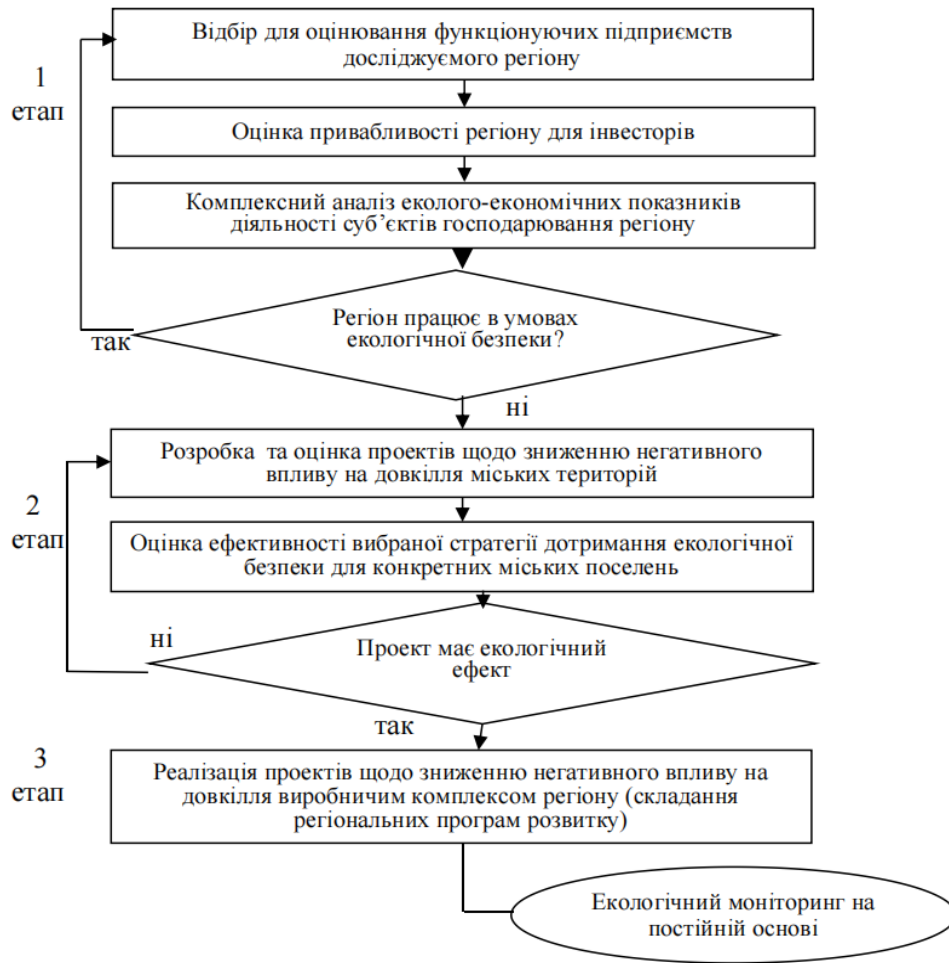


Рисунок 3.3 - Комплексна система оцінювання стратегії досягнення екологічної безпеки конкретного регіону (розроблено автором)

Запропонований авторський підхід не скасовує необхідності детального еколого-економічного аналізу діяльності підприємств конкретного регіону за загальноприйнятими методиками. Водночас він є дієвим інструментом для експрес-оцінки їх екологічної безпеки та відіграє важливу роль у визначенні подальших напрямів її забезпечення на будь-якій території. Сучасна концепція сталого розвитку стверджує, що економічний розвиток неможливий без здорового навколишнього середовища. Сталий розвиток – це процес, що потребує управління та забезпечує стабільність, відкриваючи нові можливості для позитивних змін у будь-якій галузі та на будь-якій території [1].

Враховуючи закордонний досвід, для ефективного використання екологічного чинника в маркетинговій концепції міста можуть бути застосований наступний інструментарій:

- *Брендинг території* через концепцію «зеленого міста» (Green City Branding).
- *Екологічні сертифікації та рейтинги* (наприклад, Smart City Index, Green City Index, European Green Capital Award).
- *Екофестивалі та громадські ініціативи*, що популяризують екологічний стиль життя.
- *Розвиток екотуризму* через створення природних парків, велодоріжок, екологічних маршрутів.
- *Діджитал-маркетинг*, орієнтований на популяризацію екологічних переваг міста через соціальні мережі та вебресурси.
- *Розвиток екологічного підприємництва* – підтримка екостартапів, екологічного бізнесу та ініціатив у сфері зеленої енергетики.
- *Екологічна освіта та просвіта* – проведення навчальних програм, лекцій та інформаційних кампаній серед населення тощо [62].

Інтеграція екологічної складової у маркетингову концепцію міста є важливим фактором його соціально-економічного розвитку. Формування позитивного екологічного іміджу сприяє залученню інвесторів, туристів, підвищенню рівня життя мешканців та покращенню конкурентоспроможності території в умовах глобалізації. Успішне поєднання екологічних стратегій з економічними та соціальними пріоритетами забезпечить сталий розвиток та створить умови для формування сучасного комфортного міського середовища.

Екологічна складова є ключовим елементом концепції сталого розвитку міста, яке становиться привабливим для туристів й інвесторів, що збільшує місцеві доходи. Раціональне використання ресурсів, зменшення забруднення навколишнього середовища та розвиток відновлювальних джерел енергії сприяють забезпеченню балансу між економічним розвитком та збереженням природи для майбутніх поколінь. Екологічний паспорт є важливим документом,

що демонструє екологічну ситуацію на території та вплив на природне середовище господарської та іншої діяльності. Він детально описує основні види природокористування, джерела забруднення різних компонентів довкілля, стан екосистем та біологічного різноманіття, а також дає загальну оцінку екологічного стану регіону. Важливо, що екопаспорт також містить рекомендації щодо впровадження принципів сталого розвитку, організації ефективної системи екологічного моніторингу та перелік необхідних природоохоронних заходів регіонального значення [136].

Нами зроблена спроба скласти екологічний паспорт м. Суми для ведення постійного екологічного моніторингу за станом довкілля у даному населеному пункті і з метою покращення соціально-економічних умов і створення іміджу міста як сучасного, стійкого і привабливого місця для життя, бізнесу та туризму (Додаток 2).

Важливо, щоб маркетингова концепція міста включала стратегії щодо збереження довкілля, зменшення забруднення і ефективного використання природних ресурсів. Це сприяє підвищенню привабливості міста для екологічно свідомих інвесторів та жителів. Створення зелених зон, розвитку екологічного транспорту, покращення якості повітря та води впливають на комфортність проживання в місті, що є важливим елементом у формуванні позитивного іміджу території. Презентація міста як екологічно чистого та сталого місця для життя може бути важливим маркетинговим інструментом. Розвиток екотуризму може приносити додаткові доходи та сприяти збереженню природної спадщини. Використання сучасних екологічно чистих технологій для управління відходами, енергозбереження, водопостачання та водовідведення допомагає створити імідж інноваційного і прогресивного міста, яке активно впроваджує практики сталого розвитку. Важливою є взаємодія з громадою у питаннях екології, коли мешканці залучаються до ініціатив, спрямованих на поліпшення екологічної ситуації в місті. Це створює почуття спільної відповідальності за сталий розвиток території [70, 137].

Нами проаналізовано два домінуючі підходи до формування маркетингу стійкого розвитку на основі екологічного маркетингу (рис. 3.4):

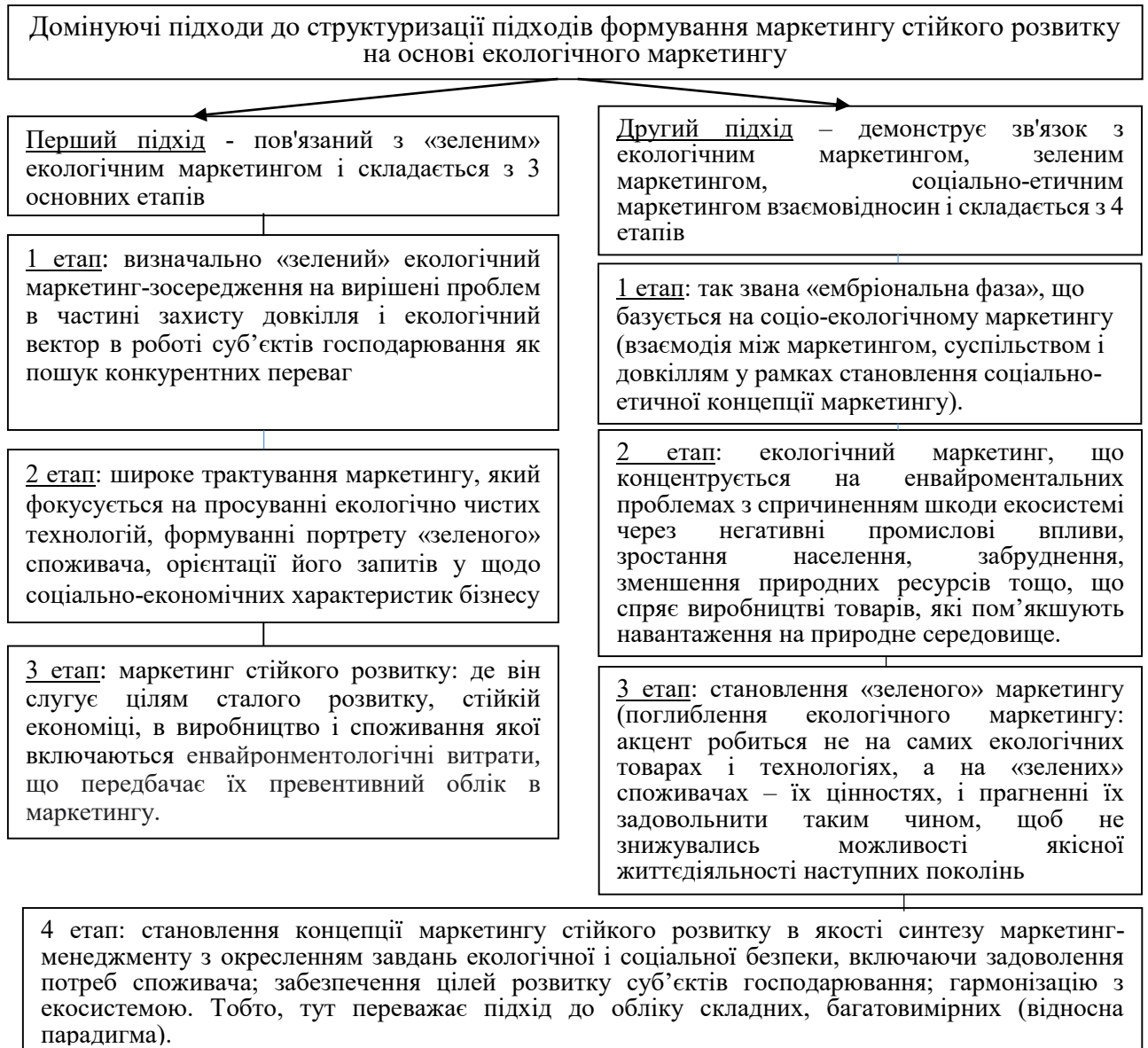


Рисунок 3.4. Домінуючі підходи до структуризації етапів формування маркетингу стійкого розвитку (сформовано автором)

4 етап характеризує фокус на довгостроковому розвитку, екологічній відповідальності, соціальній справедливості та економічній життєздатності територій. Замість короткострокових вигод, "Маркетинг у напрямку стійкості" передбачає інтегрований підхід, який забезпечує благополуччя нинішніх і майбутніх поколінь, роблячи територію привабливою та конкурентоспроможною у світі, що швидко змінюється.

3.2. Механізм побудови інноваційної маркетингової стратегії в післявоєнний період

Українська держава і світова спільнота з початком війни у 2022 році зіштовхнулися зі значним наступним викликом: чи збережуть актуальність наші довоєнні програми щодо пошуку новітніх рішень для побудови всесвітніх соціальних систем у контексті глобалізації? І, в першу чергу, мова йде про інновації в відродженні та розвитку українських територій.

За період ведення бойових дій найбільших збитків зафіксовано в дорожній інфраструктурі, як за масштабами руйнувань, так і за їхньою вартістю. Це пояснюється тим, що дороги часто стають цілями обстрілів під час артилерійських атак, а також інтенсивним використанням українських шляхів російською військовою технікою протягом усього періоду агресії. За попередніми даними, бойові дії призвели до руйнування 25,4 тис. км автошляхів та 344 мостів і шляхопроводів державного, місцевого та комунального значення. Орієнтовно, внаслідок бойових дій пошкоджено близько 507 км залізничних колій та 126 залізничних вокзалів і станцій. Більшість пошкоджень (понад 53 об'єкти) зафіксовано на підконтрольній Україні території, решта – на тимчасово окупованих. Великих руйнувань зазнала українська енергетика: станом на початок 2024 року прямі збитки, завдані енергетичному сектору України, сягнули 9 млрд. дол. Для оцінки збитків в енергетичній галузі застосовувалися методи прямого і непрямого способу визначення вартості пошкоджених та втрачених об'єктів [129].

Загальний розмір прямих збитків, які були завдані житловим і нежитловим будівлям, а також іншій інфраструктурі, транспорту та товарним запасам з початку повномасштабного вторгнення росії, перевищила 157 млрд. дол. (за вартістю відновлення).

Згідно з оцінками станом на початок 2024 року, прямі збитки, завдані тільки агропромисловому сектору України, сягнули 10,3 млрд. дол.

Оцінка втрат земельного фонду буде проведена пізніше. Крім того, значних збитків зазнав лісовий фонд України. Площа лісових пожеж на територіях бойових дій сягнула майже 298 тис. гектарів, що більш ніж у 50 разів перевищує середньорічну площу пожеж по всій країні (5270 гектарів).

Згідно з попередніми розрахунками, для відновлення України необхідно 165,1 млрд. дол., що становить близько 4,8 трлн. гривень. Важливо зазначити, що ця сума не включає витрати на майбутню модернізацію української економіки. Щодо Сумського регіону, загальна сума прямих збитків станом на початок 2024 року оцінюється в 3,398 млн. дол. [129]

Післявоєнне відновлення українських територій є важким і важливим періодом перспективного розвитку України і без залучення інновацій, інвестицій успішне відновлення народного господарства не відбудеться...

Інноваційна діяльність полягає у пошуку, розробці наукових надбань і технологічних розробок для подальшого їх впровадження у процес створення нового або удосконаленого продукту, послуг з подальшою їх комерціалізацією для отримання стабільного прибутку.

Для прогресу інноваційних функцій потрібно активно шукати нові підходи та можливості, ефективно користуватися наявними ресурсами та впроваджувати передові розробки для задоволення різноманітних потреб споживачів. Інноваційна діяльність охоплює комплекс заходів, що включає ініціативи наукової, технологічної, організаційної, фінансової та комерційної спрямованості, які спільно спрямовані на створення нововведень.

Українським підприємствам вдалося швидко адаптувати своє виробництво до умов воєнного стану. З аналізу конкретних випадків можна зробити висновок, що найефективніше пристосувалися до кризових умов ті підприємства, які діють у інноваційних сферах. Така тенденція має зберегтися і в післявоєнний період відновлення [146].

Ведення військових дій в Україні значно впливає на стан інноваційного середовища в країні на даний час.

Це пов'язано з низкою факторів, зокрема:

– війна сприяла серйозним економічним викликам: падінню об'ємів інвестицій, зростанню бізнесових ризиків та зменшенню внутрішнього попиту на товари. Це суттєво ускладнило розвиток інноваційного середовища в нашій країні;

–через воєнний конфлікт багато технічних спеціалістів та підприємців у сфері інновацій виїхали з країни, що привело до втрат експертних знань і зменшенню кількості інноваційних проєктів;

–військові дії та економічні проблеми обмежили доступ до фінансування інноваційних проєктів на території України. Основна частина фінансових ресурсів спрямовується на сектори, які потребують достатніх інвестицій, такі як будівельна та енергетична галузі [151].

Згідно з глобальним рейтингом по інноваціям спостерігається переміщення України з 49-го місця у 2021 році на 57-е місце у 2022 році. Попри ці виклики, інноваційні підприємства та стартапи в Україні продовжують свій розвиток. Країна й далі привертає іноземні інвестиції та вдосконалює інноваційні програми і власну інфраструктуру.

Декілька інноваційних проєктів були зосереджені на вирішенні проблем, які пов'язані із веденням воєнних дій та їх наслідками, включаючи реконструкцію та нове будівництво об'єктів інфраструктури на територіях конфлікту.

Фінансові надходження для розвитку інновацій в нашій країні знизилися в воєнний період з ряду причин: війна погіршила імідж України, що ускладнило процес притоку іноземних інвестицій; війна сприяла появі невизначеності та ризиків для інвесторів; також вона знизила економічну активність і збільшила боргове навантаження України до 35%. Це ускладнило доступ нових проєктів та інновацій до фінансування [11].

З огляду на значну різницю в впливі агресії росії на різні регіони України, вибудовується необхідність реалізувати окремі регіональні стратегії з відновлення зараз і в перспективі на післявоєнний період. Для досягнення поставлених цілей пропонується використовувати процес макро-проєктування

інноваційно-технологічних систем як базу для інституційно-інноваційного проєктування. Розглянемо три (вже існуючі) приклади вищезгаданого проєктування. Першим прикладом є побудова та функціонування кластера «Слобожанське коноплярство» агротуристичної спрямованості, який вже фінансується державним бюджетом в рамках відбору через конкурс проєктів розвитку регіону у 2020 році - 20,703 млн. грн. і має потенціал стати потужним туристичним центром привабливості Сумщини та України. Кластер є багатогранним і стане важливим економічним інструментом, а також привабливим центром для екологічного туризму. Цей факт є позитивним для подальшого розвитку економіки Сумської області у післявоєнний період. Зведена інформація про основні показники проєкту агротуристичного кластера «Слобожанське коноплярство» наведена в табл. 3.1.

На даний момент Сумщина займає лідируючі позиції серед українських регіонів у вирощуванні та переробці коноплі. Тут задіяні сорти, що не містять психотропних речовин, вони були вперше в світі виведені двома науковими інститутами, які працюють у цій області.

В майбутньому проєктом агротуристичного кластера передбачається збільшення площ і кількості підприємств з переробки сільськогосподарської продукції, включаючи малі. Також передбачається розробка нових продуктів для внутрішнього ринку з різноманітними можливостями використання.

В регіоні активно розвиваються різні напрями переробки конопель. На Сумщині сьогодні можуть запропонувати не тільки конопляну олію. В обласному центрі діє єдина фірма в нашій країні, яка виробляє конопляний сир; також виготовляють постільну білизну, одяг та посуд із конопель.

Отже, Сумська область має потенціал перетворитися не лише на науковий центр коноплярства, але й стати регіоном з важливим виробничим і туристичним спрямуванням. Слід зауважити, що коноплі, які майже не впливають на деградацію ґрунтів, можуть стати заміником бавовни у виробництві целюлози, тканин, біологічної упаковки, біопалива та інших корисних продуктів [141].

Таблиця 3.1- Опис проєкту агротуристичного кластеру Сумщини

Назва проєкту	Цілі проєкту	Цільові аудиторії	Очікувані результати
Агро-туристичний кластер «Слобожанське коноплярство»	1. комплексний розвиток галузі коноплярства, що включає в себе збільшення площ, відведених під вирощування конопель, та створення інфраструктури для їх ефективної переробки;	1. мешканці Сумської обл. та інших областей України;	1. збільшення площ під вирощуванням конопель технічних до 360га (+111 га до попереднього рівня) та розширення можливостей щодо переробки конопле-сировини до 79%;
	2. створення загально-національної освітньої платформи з інновацій у коноплярстві, яка включатиме відкриття та безперервне функціонування навчально-практичного центру з розвитку коноплярської галузі на всеукраїнському рівні;	2. суб'єкти господарювання Сумщини (8) і інших регіонів України (22);	2. створення нових 28 робочих місць у сільській місцевості;
	3. Відновлення, та поширення багатовікових традицій слобожанського коноплярства через створення об'єктів, що сприяють розвитку сільського продуктового туризму	3. товаровиробники аграрної сфери (у т.ч. фермерські господарства) Сумщини (понад 200), інших регіонів України (понад 6 тисяч); 4. економічно активна частина населення, землевласники й землекористувачі Сумської області (понад 1 тис. осіб), інших регіонів України (понад 30 тис. осіб)	3. зростання доходів бюджетів різних рівнів на 1.3 млн. грн щорічно; 4. зведення етно-музея коноплярства з можливістю відвідування у перший рік роботи до 10 тис. осіб із Сумщини та інших регіонів України; 5. організація мобільної інтерактивної експозиції про коноплярство з можливістю її перегляду у перший рік представлення до 200 тис. осіб; 6. укладання 50 угод про співпрацю з об'єднаними територіальними громадами та суб'єктами господарювання – 20; 7. організація щорічного Міжнародного етно-фольклорного аграрного фестивалю «HempFest» з можливістю відвідування 4 тис. особами; 8. організація 9 навчально-практичних семінарів, двох «круглих столів» та МНК, а також проведення шести індивід. консультацій

*складено автором на основі [118, 120, 184]

Наприклад, папір із конопель коштує на 30% дешевше за деревину, а з гектара технічної коноплі можна отримати до 6 тон целюлози, при цьому цикл дозрівання рослин складає лише 120 днів.

Прикладом є Фінляндія, де успішно зберігаються ліси, а папір виготовляється з конопель.

На сьогоднішній день понад 50 тисяч видів продукції можливо виготовляти з конопель, і це не має жодного стосунку до її психотропних властивостей [7].

Виявлено, що всі сучасні заможні європейські країни застосовували однакову стратегію для відновлення своїх економік після війни: вони змінювали фокус від орієнтації на сировину на розвиток переробної сфери і проходили етап, коли емуляція – бажання дорівнятися до інших або перевершити їх - ставала їхнім превалюючим пріоритетом.

Можливим стратегічним проєктом Сумського регіону, що поєднує інституційні та інноваційні підходи, може стати перспективний розвиток інформаційних систем для енергетичного сектора. Так, Сумським державним університетом впроваджуються енергоефективні технології за власними розробками, такі наприклад, як системи контролю за теплоспоживанням будівель нового типу - «HeatCam».

Побудова механізму інноваційного розвитку певного регіону (територій) в післявоєнний період має складатися з:

1. Відновлення інфраструктури: необхідності відновлення та модернізації міської інфраструктури після зруйнувань війни.
2. Стимулювання інновацій: залучення та підтримки інноваційних ідей та проєктів для стимулювання економічного зростання та соціального стійкого розвитку.
3. Регенерації громадського простору: відновлення і розвитку громадських та культурних центрів для підтримки соціальної адаптації та спільного життя.
4. Реконструкції житлового фонду: відновлення житлового фонду та впровадження нових стандартів комфорту проживання населення та енергоефективності.

5. Розвитку інноваційних кластерів: створення спеціалізованих інноваційних кластерів для сприяння співпраці між бізнесом, наукою та громадськістю.

6. Цифровізації та смарт-технологій: впровадження цифрових технологій та смарт-рішень для підвищення ефективності управління містами та підвищення якості життя мешканців.

7. Учасі громадськості: активної участі місцевих громад та громадських організацій у формуванні стратегій і реалізації проектів інноваційного розвитку [3].

Ці аспекти спільно визначають нові шляхи розвитку регіону після війни, спрямовані на відновлення та розвиток, заснований на інноваціях та сталому розвитку. Значення впливу певних факторів (рис. 3.5) зростає з причини того, що маркетинг інновацій - комплексна система, що охоплює процес планування, виробництво, ціноутворення, розподіл і реалізацію інноваційних технологій. Це є ефективним напрямком, мета якого - задовольнити потреби суспільства і підвищити інноваційний розвиток сільськогосподарського підприємництва шляхом залучення інноваційних технологій і оригінальних ідей.



Рисунок 3.5 – Класифікація факторів впливу на розвиток інноваційного аграрного підприємництва згідно з маркетинговою діяльністю (складено автором)

Кластеризація у Сумському регіоні має потенціал у сфері виробництва технічних засобів (машини та обладнання загального призначення). Також прилади є ключовою складовою продукції, яку виготовляють містоутворюючі підприємства, такі як ПАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування “Насосенергомаш”», ПАТ «Сумське машинобудівне науково-виробниче об’єднання», ПрАТ «НВАТ “ВНДІкомпресормаш”», ТОВ

«Турбомаш», ТОВ «Технохім» та інші. З точки зору конкретних суб'єктів господарювання, інноваційна діяльність є ключовим інструментом, що дозволяє їм пристосовуватися до постійних змін у зовнішньому середовищі.

Одним з можливих інституційно-інноваційних проєктів у регіоні після війни може стати розвиток інформаційних систем для енергетичного сектора. Зокрема, СумДУ розробляє і реалізує власні розробки з енергоефективності та передових технологій, таких як система контролю за теплоспоживанням у будівлях «HeatCam». Ця система дозволяє автоматично генерувати вичерпну інформацію щодо параметрів теплоносія на всіх стадіях циркуляції та в кожному приміщенні, а також отримувати дані про температуру дошки і прогноз на наступний період часу, залучаючи для цього мобільний зв'язок та інтернет-технології [7].

Важливим напрямком стабілізації національної економіки у післявоєнний період є сільське господарство. Війна завдала удару по найвразливішим ділянкам аграрної галузі України і в світі. Значне зростання цін на добрива та горючі матеріали, скорочення площ сільськогосподарських угідь і зниження експорту з України на 89% призвели до глобального дефіциту зернових культур і соняшникової олії, а також до зменшення доходів українських виробників. Ціни на добрива та паливо істотно зросли, площі сільськогосподарських угідь зменшились, а падіння експорту України призвело до дефіциту зернових і соняшникової олії на світовому ринку, що, в свою чергу, зменшило доходи українських виробників. За експертними оцінками, український агропромисловий комплекс за період ведення повномасштабної війни вже зазнав втрат на суму 4,3 млрд. доларів. Із цієї суми втрати, пов'язані виключно з окупацією с/г угідь, їхнім забрудненням мінами, нерозірваними боєприпасами або фізичним пошкодженням, становлять 2,1 млрд. дол. [180].

Кластерний підхід до розвитку агропромислового комплексу прогнозує створення на конкретній території замкнених циклів, які охоплюють весь шлях продукції: від її виробництва, зберігання та переробки до кінцевої реалізації. Це досягається шляхом інтеграції учасників за допомогою механізмів

корпоратизації та кооперації, що дозволяє об'єднати зусилля та ресурси для підвищення ефективності.

Актуальність агропромислових кластерів зумовлюється їхньою спроможністю підвищувати конкурентоспроможність вітчизняної аграрної продукції на внутрішніх та зовнішніх ринках шляхом впровадження інноваційних моделей господарювання. Вони слугують потужним інструментом розвитку інноваційного потенціалу території, мінімізуючи витрати на освоєння нововведень та сприяючи ефективній співпраці між приватним сектором, державними установами, науковими центрами та фінансовими структурами. Крім того, кластери забезпечують оптимізацію ресурсів за рахунок раціоналізації організаційно-управлінських заходів, ефективного використання потенціалу та досягнення високого рівня спеціалізації й концентрації виробництва. Світовий досвід підкреслює їхню роль у регіональному розвитку, стимулюванні інновацій та зростанні конкурентоспроможності територій. Зрештою, кластерний підхід генерує синергію зусиль, об'єднуючи ресурси, недоступні для окремих суб'єктів, що забезпечує значний кумулятивний ефект у виробництві та розвитку.

Інноваційні впливання в аграрний сектор охоплюють широкий спектр технологій, до яких можна віднести: хімічний склад засобів захисту рослин та функціональні можливості техніки, гібриди культур і тварин. Вони також включають підходи до оптимізації залучення у виробництво різних видів ресурсів, обробки ґрунту та застосування добрив. Усі ці інновації вимагають значних обсягів інвестицій, але сприяють розвитку економічної сталості та підвищенню стійкості аграрної галузі до криз [37].

Кожен регіон має свій унікальний потенціал, який визначається його соціальними та економічними особливостями. Це формує внутрішній критерій оптимальності, і для його встановлення необхідно точно визначити спеціалізацію регіонального господарства. При розробці національної стратегії соціально-економічного розвитку, ключовим завданням для держави є визначення економічних компонентів політики, спрямованої на сталий розвиток регіонів.

Сумщина - регіон з значною аграрною спрямованістю, тому подальший розвиток АПК є пріоритетним напрямком (рис.3.6).



Рисунок 3.6. - Агропромислові кластери (розроблено автором)

При розробці нами моделі агропромислових кластерів особлива увага приділялась кластеру землі, як основного засобу виробництва АПК.

Цей кластер має включати моніторинг ґрунтів сільськогосподарських підприємств, заходи по відтворенню якості земельного потенціалу регіону. Моніторинг кількісного та якісного стану землі ведеться через систему показників: стан земель визначає розвиток регіону і має стати базисним етапом та основою при формуванні регіональних кластерів.

Шляхи розвитку агропромислових кластерів передбачають комплексний підхід, що включає: застосування інноваційних фінансово-організаційних механізмів для ефективного використання ресурсів та зростання високотехнологічних виробництв; формування замкнутих виробничих ланцюгів, орієнтованих на кінцевий продукт; удосконалення інвестиційної політики через створення інвестиційних хабів та залучення капіталу; комплексність підходу, що робить кластери ефективнішими за секторальні моделі, поєднуючи розвиток

АПК з іншими державними політиками; та збалансоване поєднання державної підтримки з ринковими механізмами для формування ефективної агропромислової стратегії.

Основна мета інноваційних технологій – зменшення собівартості виробництва одиниці продукції. Хоча на гектар можуть бути вкладені більші інвестиції, вони призводять до зниження собівартості. Іншими словами, при тимчасово обмежених фінансових ресурсах краще скоротити площі посіву, але не знижувати витрати на технології. Умовно інновації в агропромисловому комплексі можна поділити на три категорії: обладнання, програмне забезпечення, а також засоби захисту рослин, насіння та добрива.

Україна, враховуючи всі випробування, які вона пережила і продовжує долати, не може зупинитися на досягненні довоєнного рівня соціально-економічного розвитку, який є надто скромним для її національного потенціалу. Отже, післявоєнне відновлення України повинно бути спрямоване на радикальну трансформацію економічної структури, етап переходу від аграрно-сировинного ведення господарства до індустріально-інноваційного, заснованого на створенні промисловості сучасного високотехнологічного, цифровізованого типу у відповідності з розвитком Індустрії 4.0 у світі. Україна повинна самостійно проявити ініціативу, якщо прагне уникнути долі звичайної аграрної країни з посереднім рівнем життя. Для деяких країн Україна цікава тільки у ролі постачальника продукції та сировини аграрного спрямування, без претензій на масове виробництво продукції капітало- та наукомісткого наповнення. Це також буде сприяти продовольчій кризі та багаторічній спеціалізації України на експорті мало перероблених продуктів, що закріплює її репутацію як житниці Європи. Внаслідок війни можливості експорту України ще більше обмежуються, а аграрна спеціалізація економіки має тенденцію до посилення [87].

Україна повинна представити свою версію комплексної стратегії відновлення своєї економіки та своїх областей після війни, орієнтуючись на нові технології, що дозволить привести країну до довгострокового процвітання. Створення концепції Плану розвитку територій України та їхніх основ має бути

доручено найкращим і найкваліфікованішим фахівцям – зацікавленим, активним та підприємливим особам, які піклуються про майбутнє України. До цього кола слід віднести науковців, підприємців, промисловців, освітян, представників структур інноваційного напрямку, громадських діячів та органи влади з безпорочною репутацією, які працюватимуть на принципах рівноправності та справедливості [159].

Здійснене дослідження показало, що в Україні необхідно активізувати інноваційну діяльність, зокрема у післявоєнний період. Вітчизняними науковцями при оцінюванні інноваційної ситуації, яка присутня в країні зараз і може бути у перспективі, виокремлюються наступні тенденції, які пов'язані з: зосередженістю інноваційних процесів у діяльності великих підприємств промисловості; диспропорцією у сфері інноваційної активності суб'єктів господарювання та при виробленні інноваційної продукції по факту; зниженням технологічної активності підприємств; прогресуючою тенденцією зниження техніко-технологічного потенціалу вітчизняної промисловості для оновлення серійного виробництва продукції та інших аспектів. Це створює потребу в дослідженні тенденцій інноваційних напрямків розвитку, виявленні проблем і визначенні шляхів активізації інноваційних процесів на територіях країни, зокрема Сумщини, у післявоєнний період відновлення.

Розробка інноваційної маркетингової стратегії для прикордонного міста в післявоєнний період є важливим етапом відновлення, розвитку та підвищення конкурентоспроможності території. Ця стратегія спрямована на створення сприятливих умов для залучення інвестицій, відновлення економіки, інтеграції в регіональні та міжнародні ринки, а також на підвищення якості життя мешканців.

Очікувані результати післявоєнного відновлення:

1. Економічне відновлення: зростання обсягів виробництва, обсягу інвестицій та рівня зайнятості.
2. Зростання міжнародної ролі міста: розвиток транскордонного співробітництва.

3. Соціальна стабільність: покращення умов життя для місцевого населення.

4. Екологічна стійкість: впровадження енергозберігаючих технологій та збереження природних ресурсів [96].

Цей механізм спрямований на створення міцного фундаменту для сталого розвитку прикордонного міста, забезпечуючи його інтеграцію у глобальну економіку та підвищення рівня життя його мешканців.

Однією з головних потреб агровиробництва в період його післявоєнного відновлення є оптимізація ресурсів, що робить інтеграцію інноваційних інструментів необхідною умовою для бізнес-процесів (рис. 3.7).

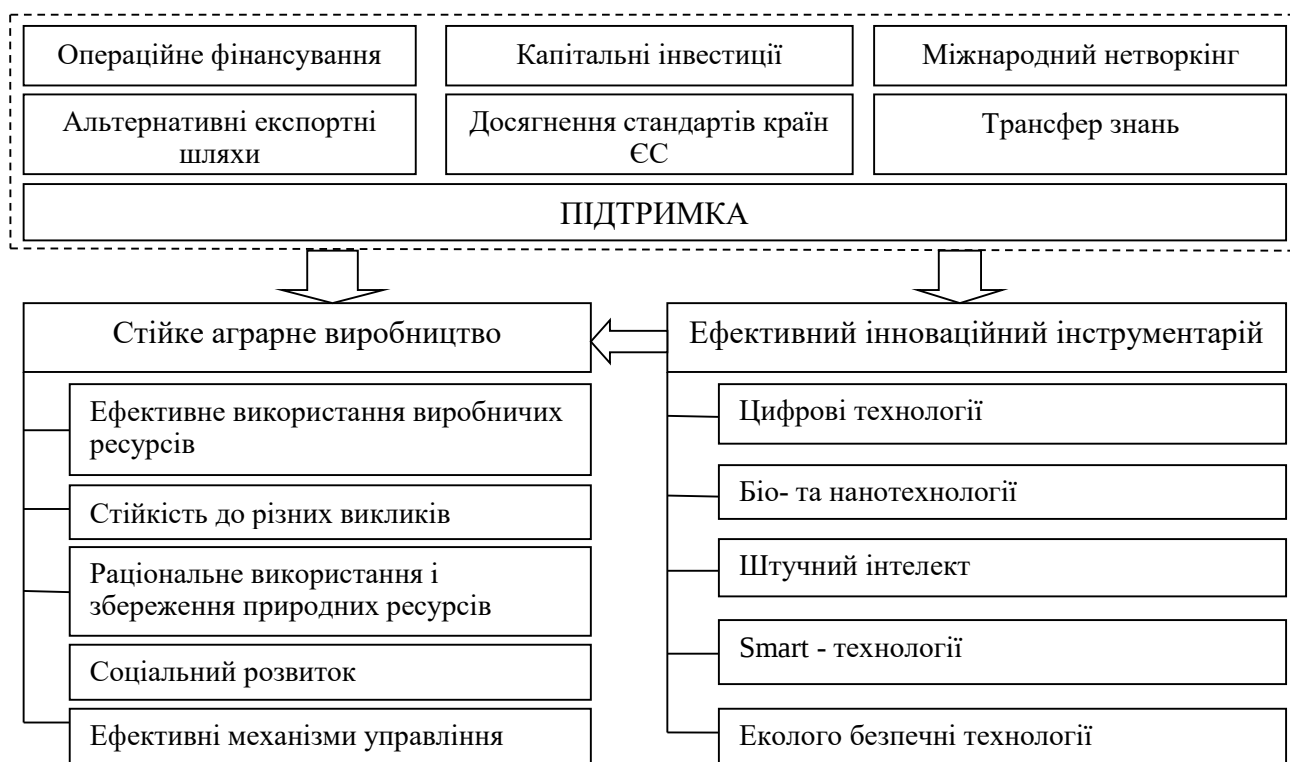


Рисунок 3.7 – Інноваційні інструменти формування стійкості аграрного сектору України в післявоєнний період відродження (складено автором)

Ефективне використання ресурсів, зниження витрат і довгострокова економічна стійкість, що забезпечуються інноваційними інструментами, є необхідними умовами для сталого розвитку аграрного сектору.

3.3. Концептуальні підходи до стратегічного маркетингу регіону: від концепції до механізму реалізації

У сучасних умовах глибоких трансформацій, спричинених як зовнішніми загрозами (збройна агресія, руйнування інфраструктури), так і внутрішніми структурними змінами, постає нагальна потреба у переосмисленні підходів до управління міським розвитком. Місто Суми, як адміністративний центр області, що знаходиться в прикордонній зоні, має одночасно стратегічне геополітичне значення та високий потенціал для економічного і соціального відновлення. У цьому контексті стратегічний маркетинг виступає інструментом комплексного формування привабливого іміджу території, залучення інвестицій, посилення конкурентоспроможності та розвитку партнерств.

В результаті міста перетворюються на "міста-підприємці", активно використовуючи наявні ресурси для досягнення конкурентоспроможності, розвиваючи економічну, соціальну та екологічну сфери. Це робиться з метою залучення капіталу та нових мешканців. У зв'язку з цим, розвиток міського маркетингу стає особливо важливим напрямком діяльності [98].

Стратегія - це концептуальний план дій, який враховує внутрішні та зовнішні фактори для досягнення бажаного результату. Тобто, концепція є невід'ємною частиною стратегії, оскільки вона визначає її основні принципи та напрямки.

Стратегічний маркетинг регіону – це комплексний процес, спрямований на підвищення конкурентоспроможності та привабливості території для різних цільових аудиторій: інвесторів, туристів, мешканців, бізнесу. Він передбачає розробку та реалізацію довгострокової стратегії, що враховує унікальні особливості регіону, його позитивні та негативні аспекти, весь спектр можливостей та загроз зовнішнього середовища. Стратегічний маркетинг регіону охоплює ряд взаємопов'язаних етапів, спрямованих на забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності території. Ключовим етапом цього процесу є аналіз поточного стану регіону, який включає всебічне

дослідження його економічних, інфраструктурних, культурних та екологічних характеристик [109].

За даними Головного управління статистики у Сумській області, на 01.02.2022 р. наявне населення Сумської області становило 1034364 особи. Переважну більшість складають українці (88,84%). Але в умовах війни спостерігається значна міграція населення, що впливає на актуальність даних. Війна суттєво вплинула на економіку регіону, зокрема на сільське господарство та промисловість. Руйнування інфраструктури та обстріли негативно впливають на економічну активність. За статистичними даними за січень-жовтень 2022 року, обсяг зовнішньо-торговельного обороту товарів по Сумській області складав 1072,6 млн доларів США, а це на 29,1% за розміром менше, ніж за такий же період 2021 року [116].

Сумська область має різноманітну економічну структуру, але історично склалося так, що її спеціалізація зосереджена навколо кількох ключових галузей:

1. Сільське господарство: Сумщина відома своїми родючими ґрунтами, що сприяє розвитку сільського господарства.
2. Промисловість: машинобудування, хімічна промисловість, харчова промисловість, легка промисловість.
3. Харчова промисловість: тісно пов'язана з сільським господарством, з переробкою сільськогосподарської продукції.
4. Інші галузі: в останні роки спостерігається розвиток ІТ-сектору та інших галузей, пов'язаних з високими технологіями, в регіоні є туристичний потенціал, який може бути розвинений в майбутньому.

Сумська область зазнає постійних обстрілів, що призводить до руйнування житлових будинків, шкіл, лікарень та іншої інфраструктури.

За даними Сумської ОВА, область російські військові за 2024 рік обстріляли 18994 рази, з них 106 - Суми. Сумська область зазнає значних втрат через війну. Економіка регіону потребує відновлення та підтримки. Соціальна сфера потребує додаткових ресурсів для подолання наслідків війни.

Економічний аналіз передбачає оцінку валового регіонального продукту (ВРП) як основного показника загального обсягу виробництва товарів та послуг (так у 2020р – 80432 млн. грн., 2021р. – 105254 млн. грн. У тому числі на одного зайнятого у 2021р. – 237 тис. грн.), розрахунок індексу фізичного обсягу валового регіонального продукту у розрахунку на одну особу: у 2021р. -100,6, що вказує на позитивну динаміку економічного зростання.

У Сумській області на даний момент 7 тисяч громадян офіційно безробітні. У порівнянні з довоєнними показниками, кількість безробітних зменшилася на 30%, що зумовлено міграцією населення та мобілізацією. Протягом минулого року 30 тисяч осіб скористалися послугами служби зайнятості, а 12,5 тисяч мали статус безробітних. Незважаючи на складнощі з працевлаштуванням у прикордонних районах, 8687 осіб знайшли роботу завдяки службі зайнятості.

В умовах сьогодення в Сумському регіоні є інвестиційні можливості у вигляді впровадження 12 проєктів на суму 167,847,852 дол., які передбачають відбудову України (області) [169].

Оцінка інфраструктури Сумської області є важливим аспектом для розуміння її поточного стану та потенціалу розвитку. Важливим є детальний аналіз транспортної, житлово-комунальної, інформаційно-комунікаційної та соціальної інфраструктури регіону.

Транспортна інфраструктура, що включає протяжність автомобільних і залізничних доріг, стан аеропортів і портів, визначає доступність регіону та його зв'язки з іншими територіями. Загальна протяжність автомобільних доріг державного значення, що перебувають на балансі Служби автомобільних доріг у Сумській області, становить 2074,1 км. Ці дороги включають міжнародні, національні, регіональні та територіальні автошляхи. За даними з Вікіпедії, довжина сталевих колій Сумської дирекції залізничних перевезень становить близько 780 км. На території Сумської області залізничні перевезення забезпечують три дирекції: Сумська, Полтавська та Конотопська. Географічне розташування Сумської області, що межує з Росією, створює додаткові виклики для транспортної безпеки. Постійні обстріли та мінна небезпека у час війни

ускладнюють пересування як для цивільного населення, так і для вантажного транспорту. Логістичні ланцюги зазнали значних змін, що вплинуло на постачання товарів та послуг у регіон.

Житлово-комунальна інфраструктура відображає рівень комфорту життя. Житловий фонд Сумського регіону на 13.07.2021р. складав 28,5 млн.м², у середньому на 1 особу – 27,2 м². Житловий фонд області неоднорідний. У багатьох населених пунктах є значна кількість застарілого житла, яке потребує модернізації. Також внаслідок російських обстрілів, велика кількість житлових будинків була пошкоджена або зруйнована. Наразі необхідна модернізація систем водопостачання, водовідведення, опалення та енергопостачання; впровадження енергоефективних технологій, що є важливим напрямком розвитку [51, 129].

Цифровий розвиток Сумської області є важливим аспектом для забезпечення її конкурентоспроможності та підвищення якості життя громадян. Рівень проникнення інтернету та мобільного зв'язку в області є відносно високим, але потребує подальшого розвитку, особливо в сільській місцевості. Розвивається портал «Дія», де можна отримати доступ до широкого спектру державних послуг онлайн. Використовуються електронні підручники, онлайн-платформи та інші цифрові інструменти. Підтримується цифровізація малого та середнього бізнесу.

Культурний аналіз включає оцінку культурної спадщини, що характеризується кількістю історичних і культурних пам'яток, музеїв та театрів, відображає культурний потенціал регіону. Культурні події, що включають фестивалі, виставки та концерти, відображають культурну активність регіону. Рівень освіти, що оцінюється за кількістю вищих навчальних закладів та науково-дослідних установ, відображає інтелектуальний потенціал регіону. Рівень розвитку туризму, що характеризується кількістю туристичних об'єктів, готелів та ресторанів, відображає туристичну привабливість регіону.

Постійний екологічний моніторинг надає оцінку якості повітря і води, стану лісових ресурсів, утилізації відходів та рівня забруднення ґрунтів. Якість

повітря і води, які оцінюються за рівнем забруднення атмосферного повітря та станом водних ресурсів, відображає екологічну ситуацію в регіоні. Утилізація відходів, що оцінюється за кількістю полігонів та рівнем переробки відходів, відображає рівень екологічної свідомості. Рівень забруднення ґрунтів, що оцінюється за станом сільськогосподарських угідь та рівнем хімічного забруднення, відображає стан ґрунтів [64].

Комплексний аналіз цих показників дозволяє отримати об'єктивну картину поточного стану регіону, виявити його сильні та слабкі сторони, а також визначити потенційні можливості та загрози. На основі результатів аналізу розробляється стратегія маркетингу регіону, що включає визначення цілей, завдань, цільових аудиторій, ключових повідомлень та каналів комунікації. Послідовність та взаємозв'язок етапів стратегічного маркетингу регіону надана на рис.3.8.

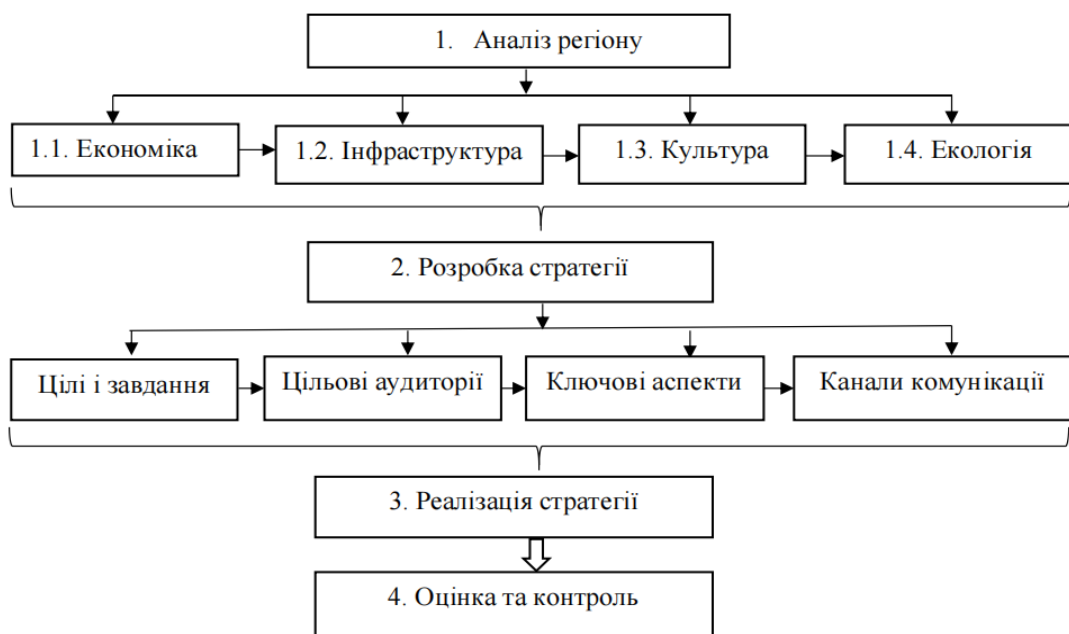


Рисунок 3.8 - Стратегічний маркетинг регіону (розроблено автором)

1. Аналіз регіону: дослідження поточного стану регіону є етапом - фундаментом для всієї стратегії. Він включає чотири ключові напрямки аналізу: 1.1. Економіка, 1.2. Інфраструктура, 1.3. Культура, 1.4. Екологія: Кожен з цих блоків представляє окремий аспект аналізу, що дає повну картину стану регіону.

2. Розробка стратегії: на основі аналізу розробляється стратегія, що визначає напрямок розвитку регіону. Цілі та завдання, Цільові аудиторії, Ключові аспекти, Канали комунікації: ці елементи визначають, що, для кого і як буде комунікуватися в рамках стратегії.

3. Реалізація стратегії: цей етап включає в себе практичне втілення розробленої стратегії.

4. Оцінка та контроль: необхідний етап для відслідковування ефективності стратегії та внесення коректив [140].

Узагальнені стратегічні цілі маркетингової політики м. Суми до 2030 року представлено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 - Стратегічні цілі маркетингової політики м. Суми

Напрямок маркетингу	Стратегічна ціль	Орієнтовний результат до 2030 р.
Інвестиційний маркетинг	Забезпечення зростання прямих іноземних та внутрішніх інвестицій через створення сприятливого ділового середовища	+200 млн дол. США залучених інвестицій, створення 5 індустріальних зон
Іміджевий маркетинг	Формування позитивного бренду міста Суми в національному та міжнародному інформаційному просторі	Підвищення впізнаваності міста на 50% серед ключових аудиторій
Туристичний маркетинг	Розвиток рекреаційного, подієвого та культурного туризму на основі природного і історичного потенціалу	500 тис. туристів на рік, щонайменше 15 нових туристичних об'єктів
Міський сервіс-маркетинг	Поліпшення якості муніципальних послуг, цифровізація управління, впровадження концепції «розумного міста»	100% базових послуг в електронному форматі, 3 інноваційні платформи
Маркетинг трудового потенціалу	Створення умов для збереження та залучення молоді, висококваліфікованих фахівців	+15% приросту зайнятих у наукоємних галузях, запуск молодіжного хабу
Партнерський маркетинг	Розбудова сталих міжмуніципальних, міжнародних і державно-приватних партнерств	20+ підписаних меморандумів, участь у 5 європейських платформах

**розроблено автором на основі [124]*

Важливо, щоб усі поставлені цілі були сформульовані за принципом SMART: були конкретними, тобто чітко сформульованими; вимірюваними - щоб

можна було відстежувати прогрес; досяжними, тобто реалістичними; релевантними для досягнення загальної мети; і обмеженими в часі, тобто мати конкретний дедлайн. Крім того, ці цілі повинні бути інтегровані в загальну стратегію розвитку територіальної громади та відповідати національним і регіональним політикам (зокрема - Цілям сталого розвитку, затвердженим ООН).

Кожна зі сформульованих цілей передбачає розробку комплексу оперативних заходів, визначення джерел фінансування, індикаторів моніторингу та механізмів координації між відповідальними виконавцями. Таким чином, маркетингова політика м. Суми набуває функції не лише промоційного інструменту, а стратегічного механізму управління розвитком, що дозволяє забезпечити сталу конкурентоспроможність міста в умовах трансформаційної економіки.

Визначення цільових аудиторій та їх потреб – це ключовий етап стратегічного маркетингу регіону. Він дозволяє зрозуміти, на кого спрямовувати маркетингові зусилля та які потреби цих аудиторій необхідно задовольнити. Складено модель, що графічно відображає етапи визначення цільових аудиторій (рис. 3.9):



Рисунок 3.9 - Модель визначення цільових аудиторій (складено автором)

Визначення цільових аудиторій та їх потреб дозволяє розробити ефективну маркетингову стратегію, яка забезпечить успішний розвиток регіону (рис. 3.10).

Цільові аудиторії міста Суми умовно поділяються на чотири основні категорії, кожна з яких формує свою специфічну систему очікувань та цінностей, на які повинна орієнтуватися маркетингова стратегія:

- Мешканці міста (нинішні та потенційні) - найчисельніша і найвразливіша аудиторія. Для неї важливими є якість послуг, екологічна безпека, житлові умови, соціальна інфраструктура, можливості працевлаштування та самореалізації.



Рисунок 3.10 - Методи дослідження потреб цільових аудиторій (складено автором)

- Інвестори (внутрішні та зовнішні) - група, яка оцінює територію з точки зору комерційної вигоди, рівня ризиків, доступу до ресурсів, адміністративних процедур та наявності кадрів.

- Туристи (внутрішні та міжнародні) — аудиторія, для якої важливими є наявність культурно-пізнавальних маршрутів, рекреаційних ресурсів, рівень сервісу, безпека перебування та унікальність дестинації.

- Малий і середній бізнес — сектор, що зацікавлений у підтримці з боку місцевої влади, розвиненій інфраструктурі, доступі до ринків збуту та професійній взаємодії з іншими суб'єктами економіки.

Визначення цільових аудиторій та розробка відповідної УТП є базовим кроком у створенні стратегії позиціонування міста Суми. Це дозволяє не лише підвищити ефективність маркетингових комунікацій, а й сприяти формуванню стійкого позитивного іміджу міста в очах усіх зацікавлених сторін.

У сучасних умовах трансформаційного розвитку місто стає не лише адміністративною одиницею, але й суб'єктом глобальної конкуренції, що активно змагається за людський, інвестиційний, туристичний та інформаційний капітал. У цьому контексті формування бренду міста набуває першочергового значення як інструмент управління іміджем, репутацією та символічним ресурсом території. Брендинг виконує не лише промоційну, а й соціально-консолідуючу функцію, оскільки охоплює глибинні уявлення про сутність міського середовища, його культурну ідентичність та стратегічні перспективи [108].

Аналіз конкурентного середовища є важливим етапом стратегічного маркетингу регіону, оскільки він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони конкурентів, визначити конкурентні переваги регіону, розробити ефективну стратегію позиціонування та виявити можливості та загрози на ринку. Основні етапи аналізу конкурентного середовища включають визначення конкурентів, збір інформації про конкурентів через аналіз веб-сайтів, соцмереж, ЗМІ та статистичних даних, аналіз конкурентних переваг через виявлення переваг конкурентів та їх використання в маркетингу, аналіз слабких сторін конкурентів, SWOT-аналіз конкурентів та визначення конкурентної позиції регіону. Ключові аспекти аналізу включають економічні показники, інфраструктуру, культуру та туризм, екологію та маркетингові стратегії. Аналіз конкурентного середовища дозволяє регіону визначити свою унікальну торгову пропозицію, розробити ефективну маркетингову стратегію та залучити більшу кількість туристів, інвесторів.

Кожен етап розвитку будь-якого суб'єкта (підприємства, міста, регіону) характеризується певними умовами функціонування, що відображають його поточний стан та майбутні перспективи. В умовах сучасної ринкової економіки,

що постійно змінюється, розробка стратегії є необхідною умовою успішного розвитку будь-якого господарюючого суб'єкта.

Аналіз наукових праць виявив, що існуючі методики розробки стратегій потребують суттєвого перегляду та модернізації. Для успішної розробки стратегії розвитку конкретних територій необхідно дотримуватися наступних принципів [110]:

1. Пріоритетом є довгостроковий розвиток регіону як економічного суб'єкта та забезпечення добробуту його населення.
2. Стратегія має бути гнучкою та передбачати різні сценарії розвитку, зважаючи на динаміку зовнішніх факторів.
3. Процес розробки стратегії є безперервним, з постійним моніторингом та коригуванням відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стратегічне управління регіоном- це інтегрування стратегії в кожен функціональну сферу, таку як маркетинг, персонал, фінанси, виробництво та інші. Стратегічне управління - це формування та реалізація стратегії розвитку, з урахуванням ресурсів та зовнішнього середовища. Управління розвитком регіону стратегічно - це застосування менеджменту з акцентом на безперервність, довгостроковість та складність, де стратегія є ключовим елементом (рис. 3.11).

Для успішного стратегічного розвитку територій необхідно спочатку визначити структурно-функціональну побудову системи стратегічного управління, що дозволить розробити відповідну модель.

Для ефективного управління стратегією розвитку регіону доцільно розділити функції на три групи: управління цілями, розробка стратегії та її реалізація.

Перша група включає аналітичне визначення цілей, друга - формування та вибір стратегічних альтернатив, третя - мобілізацію ресурсів, мотивацію та контроль. Фінальний етап вибору стратегії включає аналіз та оцінку альтернативних варіантів для визначення найбільш ефективної стратегії, яка забезпечить максимальний успіх регіону в майбутньому.

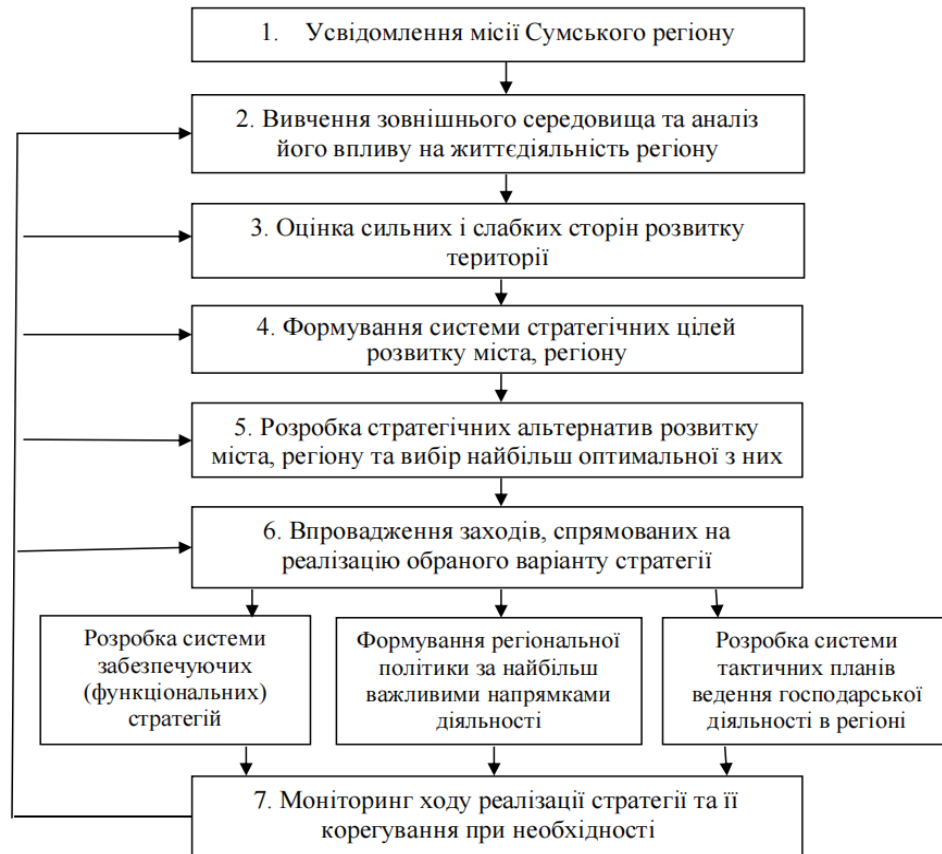


Рисунок 3.11 – Основні етапи процесу формування та реалізації стратегії розвитку Сумського регіону (складено автором)

Зважаючи на численні фактори, що впливають на вибір, необхідно розглядати кілька стратегічних альтернатив. Всі наявні стратегії є лише зміненими версіями базових, і кожна з них буде ефективною лише за певних умов, які залежать від внутрішнього та зовнішнього середовища [153].

Визначення місії та візії Сумського регіону – це важливий крок у розробці стратегії його розвитку (схема 3.12). Схема показує, як місія та візія конкретизуються через різні аспекти розвитку регіону та як залучаються різні зацікавлені сторони до цього процесу.

Візія міста Суми до 2030 року - це уявлення про бажане майбутнє, яке визначає стратегічні орієнтири міського розвитку. Це не просто образ, а реальний цільовий стан, до якого місто має прагнути через реалізацію системних рішень.



Рисунок 3.12 -Схема визначення місії та візії регіону (складено автором)

Візія позиціонує Суми як європейське місто нового типу — з інноваційною економікою, сучасною інфраструктурою, безпечним середовищем, високим рівнем якості життя та активною громадою. Головна мета - зробити Суми центром тяжіння для мешканців, інвесторів, туристів і талантів [157].

Місія - це не гасло, а філософія існування міста, його стратегічне самовизначення в межах регіону й держави. Вона формує ідентичність міського простору, визначає ключові цінності та пріоритети управлінської діяльності, забезпечує єдність бачення у громадськості, бізнесу й влади.

Важливо підкреслити, що формування місії та візії не повинно бути закритим процесом. Залучення стейкхолдерів — критично важливий чинник успішного стратегічного маркетингу.

Таким чином, місія і візія виступають стратегічною основою маркетингової концепції розвитку м. Суми. Вони формують «дорожню карту» майбутнього, відображають унікальність міста та забезпечують ідеологічну

єдність усіх ініціатив, що реалізуються в рамках повоєнного відновлення і довгострокового зростання.

Місто Суми, як прикордонний адміністративний центр із потужним освітнім, науковим і промисловим потенціалом, унікальне тим, що поєднує інтелектуальний капітал із ресурсною базою, необхідною для економічного прориву. Стратегія підказує конкретний напрямок дій. Конкурентна стратегія (концепція) розвитку міста Суми має на меті розробку програми дій, яка, будучи частиною загальної стратегії Сумського регіону, дозволить досягти позитивного економічного ефекту в конкретний період часу (рис. 3.13).



Рисунок 3.13 – Розробка та реалізація (концепції) стратегії управління розвитком м. Суми (розроблено автором)

Послідовність дій обумовлена залежністю кожного наступного етапу від результатів попереднього. Це дозволить уникнути неузгодженості вибудованої стратегії (концепції) розвитку міста Суми та ринкової кон'єктури; помилок в управлінні, які вже мали місце у минулому та дати оцінку отриманим результатам у ході реалізації стратегії.

Розробка унікальної торгової пропозиції (УТП) Сумського регіону – це ключовий етап стратегічного маркетингу [99]. Для ефективної взаємодії з кожною із аудиторій необхідно сформулювати унікальну торгову пропозицію (УТП) міста Суми. УТП - це стисле, чітке й аргументоване повідомлення, яке доносить унікальні конкурентні переваги території, що відрізняють її від інших міст та регіонів. Формування УТП базується на аналізі сильних сторін міста, його ідентичності, природно-ресурсного потенціалу та соціокультурних особливостей (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Унікальна торгова пропозиція (УТП) міста Суми для основних цільових аудиторій

Цільова аудиторія	Основні потреби	Унікальна торгова пропозиція
Мешканці	Безпека, якість життя, доступ до послуг, робочі місця	«Суми - комфортне, зелене місто з доступними послугами, безпечним середовищем та перспективами»
Інвестори	Ресурси, кадри, логістика, пільги, стабільність	«Суми - логістичний центр з потужним інтелектуальним капіталом і сприятливим діловим кліматом»
Туристи	Цікаві об'єкти, природа, автентичність, безпечні подорожі	«Суми - зелений регіон з автентичною культурою, історією та гостинною атмосферою»
Підприємці	Доступ до ринку, підтримка, інфраструктура, партнерство	«Суми - місто партнерських можливостей для розвитку малого і середнього бізнесу»

**складено автором*

Слід підкреслити, що УТП має бути не лише декларативною формулою, а й фактичною основою для комунікаційної політики міста. Вона повинна проявлятися у візуальній ідентичності міського бренду, контенті рекламних кампаній, публічній риториці органів влади, а також у реальних результатах трансформації міського простору. Саме тоді вона спрацює як сильний інструмент диференціації міста серед інших територіальних одиниць України.

Формування бренду Сумського регіону – це комплексний процес, який вимагає врахування його унікальних особливостей, культурної спадщини та економічного потенціалу.

Бренд міста - це не лише логотип чи гасло, а цілісна система образів, асоціацій та емоцій, які формують його сприйняття серед цільових аудиторій. Він поєднує в собі як візуальні (графічні) компоненти, так і змістові (нарративні) й емоційні характеристики, що передають унікальність території, її місію, бачення майбутнього та соціальні цінності. Ефективний бренд здатен виступати каталізатором змін, підвищуючи привабливість міста як для мешканців, так і для зовнішніх стейкхолдерів.

Формування бренду міста Суми має ґрунтуватися на поєднанні природно-ландшафтного потенціалу, історико-культурної спадщини, інтелектуального капіталу та динамічної модернізації. Суми - це місто, де поєднуються автентичні риси минулого з орієнтацією на інноваційні рішення. Особливої уваги заслуговує процес формування бренду, який має бути інклюзивним, відкритим для участі представників громади, освітніх закладів, молодіжних ініціатив, бізнесу та експертів (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 - Структура бренд-моделі міста Суми

Компонент	Змістовне наповнення
Назва бренду	«Суми – душа України» / «Суми – місто гармонії»
Слоган	«Місто, що надихає» / «Суми — де народжуються ідеї»
Ключові символи	Річка Псел, історичний центр, архітектурна арка, дзвіниця, парки, університети
Кольорова палітра	Зелений (екологія), синій (рівновага), жовтий (енергія, привітність)
Візуальні носії	Логотип, брендбук, промоматеріали, вивіски, соцмережі, зовнішня реклама
Асоціативні образи	Інтелект, екологія, гармонія, гостинність, креативність, сталість
Підбренди	VisitSumy, SmartSumy, SumyInvest, SumyCreative

**складено автором*

Таким чином, бренд міста Суми має стати стратегічною рамкою, яка об'єднує в собі ціннісні орієнтири громади, інституційну спроможність органів управління та ринкову привабливість території. Він повинен виступати не лише засобом зовнішньої репрезентації, а й каталізатором внутрішнього розвитку та фактором збільшення інвестиційної, туристичної та соціальної активності.

Визначення чітких цілей та завдань дозволить Сумському регіону ефективно реалізувати свою маркетингову стратегію та досягти бажаних результатів.

Визначення цілей та завдань маркетингової стратегії Сумського регіону – це ключовий етап, який визначає напрямок та ефективність подальших дій. Загальні цілі маркетингової стратегії Сумського регіону включають підвищення конкурентоспроможності регіону, збільшення туристичного потоку, залучення інвестицій, покращення іміджу регіону та підвищення рівня життя мешканців. Конкретні завдання маркетингової стратегії Сумського регіону включають формування позитивного іміджу регіону через створення бренду, організацію заходів, роботу зі ЗМІ та присутність у соцмережах, розвиток туризму через створення маршрутів, розвиток інфраструктури, проведення фестивалів та просування можливостей, залучення інвестицій через створення сприятливого клімату, проведення форумів, розробку проектів та співпрацю з фондами, розвиток економіки через підтримку бізнесу, залучення інвестицій, створення робочих місць та розвиток інновацій, та покращення якості життя мешканців через розвиток інфраструктури, покращення екології, створення комфортного середовища та підтримку ініціатив. Ключовими аспектами є SMART-цілі, врахування особливостей регіону та залучення стейкхолдерів, що дозволить ефективно реалізувати стратегію.

Вибір інструментів та каналів комунікації має бути обґрунтованим та відповідати цілям маркетингової стратегії. Вибір маркетингових інструментів та каналів комунікації для Сумського регіону залежить від цільових аудиторій, цілей маркетингової стратегії та бюджету. Можливі варіанти включають інтернет-маркетинг через офіційний веб-сайт з інформацією про регіон, багатомовністю та SEO, соціальні мережі з активним веденням сторінок, публікацією контенту, конкурсами та таргетованою рекламою, онлайн-рекламу через контекстну та банерну рекламу та рекламу в соцмережах, та електронний маркетинг через розсилку новин та персоналізовані пропозиції. Традиційні інструменти включають ЗМІ через публікації, участь у передачах та прес-тури, друковану продукцію через буклети та путівники, зовнішню рекламу через

білборди, та участь у виставках. PR-інструменти включають організацію заходів, співпрацю з лідерами думок та створення позитивного іміджу. Ключовим аспектом є обґрунтованість вибору інструментів та їх відповідність цілям стратегії [159].

Розробка детального плану дій та бюджету дозволить Сумському регіону ефективно реалізувати свою маркетингову стратегію та досягти поставлених цілей.

Розробка плану дій та бюджету – це ключовий етап реалізації маркетингової стратегії Сумського регіону, що дозволяє конкретизувати завдання, визначити необхідні ресурси та забезпечити ефективне використання коштів. Враховуючи комплексний характер маркетингової політики, доцільно виокремити п'ять основних векторів проєктної реалізації: іміджевий, інвестиційний, туристичний, цифровий та соціальний (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 - Перелік пріоритетних проєктів маркетингової стратегії міста Суми

Напрямок реалізації	Назва пріоритетного проєкту	Очікуваний ефект
Іміджевий маркетинг	«Брендбук міста Суми» та запуск інтегрованої кампанії «Sumy - Inspire»	Формування впізнаваного міського образу, підвищення інформаційної присутності у ЗМІ
Інвестиційна привабливість	Створення інвестиційного порталу SumyInvest	Полегшення доступу до аналітичної та юридичної інформації, збільшення кількості заявок від потенційних інвесторів
Туристичний маркетинг	Туристично-культурна ініціатива VisitSumy.7 (сім маршрутів через історію)	Розширення туристичних потоків, стимулювання внутрішнього туризму, активізація малого бізнесу
Цифрова трансформація	Запровадження мобільного додатку «SmartSumy. City»	Покращення доступу до міських сервісів, розвиток електронної демократії та зворотного зв'язку
Соціальна взаємодія	Створення відкритого урбаністичного простору «Суми – Платформа ідей»	Залучення молоді та активних громадян до стратегічного планування, розвиток соціального капіталу

**складено автором*

Усі зазначені проєкти мають бути синхронізовані з існуючими стратегічними документами: Стратегією розвитку Сумської міської

територіальної громади, Планом відновлення та інтеграції міста в європейський простір, Концепцією цифрової трансформації, Програмою розвитку туризму тощо. Більшість із них передбачають партнерську реалізацію - із залученням місцевого бізнесу, освітніх установ, громадських організацій та донорських структур.

Розробка плану дій включає визначення пріоритетних завдань, розробку детального плану заходів з термінами, відповідальними та ресурсами, визначення ключових показників ефективності (KPI) та створення графіку реалізації. Наприклад, для завдання збільшення туристичного потоку заходи можуть включати створення маршрутів, проведення фестивалю та просування в соцмережах, з KPI такими як кількість туристів, відвідувань та згадок у ЗМІ. Розробка бюджету включає визначення джерел фінансування, розрахунок витрат на кожен захід, розподіл бюджету за пріоритетами та створення детального бюджетного плану. Ключовими аспектами є реалістичність плану, прозорість використання коштів та регулярний моніторинг, що дозволить Сумському регіону ефективно реалізувати стратегію та досягти цілей.

Запуск маркетингових кампаній для Сумського регіону є ключовим етапом реалізації стратегії, що вимагає ретельного планування та виконання. Основні кроки включають визначення цілей кампанії, таких як збільшення туристичного потоку, залучення інвесторів, підвищення впізнаваності регіону, сформульованих за критеріями SMART цілей, які є конкретними, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими в часі, вибір цільової аудиторії, включаючи туристів, інвесторів, мешканців та бізнес, з створенням портрету цільової аудиторії, розробку креативної концепції з унікальною ідеєю, візуальними матеріалами та контентом, розвитком реклами, плануванням бюджету з розподілом коштів між каналами, запуском кампанії через розміщення матеріалів, таргетованої реклами і PR-заходів та моніторингом результатів з аналізом даних та корекцією кампанії. Для ефективного спілкування з аудиторією варто використовувати різні канали комунікації, зокрема соціальні мережі, веб-сайти та засоби масової інформації.

Приклади маркетингових кампаній включають туристичну кампанію з відеороликами, конкурсами та рекламою, інвестиційну кампанію з форумами, презентаціями та зустрічами, та кампанію з підвищення впізнаваності через публікації, фестивалі та сувеніри. Важливими аспектами є узгодженість кампанії зі стратегією, використання сучасних інструментів та постійний аналіз результатів, що допоможе Сумському регіону досягти цілей.

Робота зі ЗМІ та громадськістю є важливим елементом стратегічного маркетингу Сумського регіону, що дозволяє формувати позитивний імідж регіону, інформувати громадськість про його досягнення та можливості, а також налагоджувати діалог з різними групами населення. Основні напрямки роботи включають взаємодію зі ЗМІ через підготовку та розповсюдження прес-релізів, організацію прес-конференцій та брифінгів, підготовку коментарів та інтерв'ю, організацію прес-турів та моніторинг ЗМІ, а також взаємодію з громадськістю через організацію публічних заходів, використання соціальних мереж, створення інформаційних матеріалів, співпрацю з громадськими організаціями та проведення опитувань.

Ключові принципи роботи полягають у відкритості та прозорості, налагодженні діалогу, реактивності та професіоналізмі. Важливими аспектами є наявність чіткої стратегії комунікації, використання сучасних технологій та постійний аналіз ефективності роботи.

Залучення партнерів та інвесторів є критично важливим для сталого розвитку Сумського регіону, що дозволяє залучити додаткові ресурси, експертизу та технології для реалізації стратегічних проєктів. Основні напрямки роботи включають визначення цільових партнерів та інвесторів шляхом визначення пріоритетних галузей, потенційних партнерів та створення бази даних, створення сприятливого інвестиційного клімату через спрощення процедур, забезпечення прозорості, створення майданчиків, розробку проєктів та надання пільг, активний пошук та залучення через участь у форумах, організацію презентацій, використання онлайн-платформ, розробку інформаційних матеріалів та співпрацю з фондами, та підтримку партнерів через

надання інформації, допомогу у вирішенні питань, організацію зустрічей та моніторинг проектів.

Ключовими аспектами є фокус на пріоритетних галузях, створення win-win партнерств, прозорість та довгострокові відносини. Приклади партнерств включають співпрацю з компаніями АПК, залучення інвестицій у туризм, створення спільних підприємств з ІТ-компаніями та співпрацю з міжнародними організаціями. Залучення партнерів є важливим фактором для розвитку Сумського регіону, що дозволяє залучити ресурси та підвищити конкурентоспроможність.

Для покриття витрат на реалізацію маркетингової стратегії доцільно використовувати комбіновану модель фінансування, яка включає:

- кошти місцевого бюджету;
- зовнішні грантові надходження;
- ресурси бізнес-структур через державно-приватне партнерство;
- державні програми та субвенції;
- кошти громадських організацій і фондів технічної допомоги.

Таблиця 3.6 - Орієнтовна структура витрат на реалізацію маркетингової стратегії міста Суми (у тис. грн / рік)

Категорія витрат	Орієнтовна сума	Джерело фінансування
Розробка та оновлення брендбуку міста	250	Місцевий бюджет / донорські кошти
Запуск рекламно-інформаційних кампаній	500	Місцевий бюджет / приватні партнери
Розробка мобільного застосунку SmartSumy	600	Гранти / цифрові інноваційні програми
Підтримка туристичного порталу VisitSumy	350	Програма розвитку туризму / МБ
Організація міських іміджевих заходів	400	Кошти меценатів, бізнесу, співфінансування
Аналітика, соціологія, оцінка ефективності	150	Громадський бюджет / проекти ПРООН
Координація (робоча група, аналіт. центр)	300	МБ / донорська підтримка
Разом	2550	-

**Примітка: зазначені суми є орієнтовними і підлягають уточненню в межах поточного бюджетного процесу та щорічного планування.*

Фінансова забезпеченість маркетингової стратегії є однією з ключових передумов досягнення її цілей. З огляду на обмеженість місцевих бюджетів в умовах післявоєнного відновлення, особливого значення набуває необхідність структурованого підходу до планування витрат, диверсифікації джерел фінансування та впровадження прозорої системи контролю реалізації заходів.

Моніторинг результатів маркетингової діяльності Сумського регіону є важливим етапом, що дозволяє оцінити ефективність використаних інструментів та стратегій, а також внести необхідні корективи. Ключові аспекти моніторингу включають визначення ключових показників ефективності (KPI), що відображають досягнення цілей маркетингової стратегії, таких як кількість відвідувань туристичних об'єктів, залучених інвестицій, згадок у ЗМІ, впізнаваність бренду, участь у заходах та відвідуваність сайту, збір та аналіз даних з веб-аналітики, соціальних мереж, опитувань, звітів та статистики для виявлення тенденцій та порівняння з плановими показниками, оцінку ефективності інструментів, таких як веб-сайт, соціальні мережі, реклама, PR та заходи, для оптимізації ресурсів, та коригування стратегії на основі результатів моніторингу, включаючи зміни планів та бюджету. Методи моніторингу включають веб-аналітику для відстеження відвідуваності сайту, моніторинг соціальних мереж для аналізу згадок та настроїв, опитування для оцінки задоволеності, аналіз ЗМІ для оцінки іміджу та звіти про результати діяльності. Важливими аспектами є постійність моніторингу, використання об'єктивних даних та своєчасне реагування на зміни, що дозволить Сумському регіону ефективно використовувати ресурси та досягати цілей [119].

Контроль за реалізацією стратегії передбачає багаторівневу систему управління, яка має включати постійний моніторинг, незалежну оцінку ефективності, зворотний зв'язок з громадськістю та можливість коригування дій. Запровадження ефективного механізму контролю дає змогу не лише забезпечити виконання запланованих заходів, але й виявляти нові потреби, адаптувати інструменти просування до змін у зовнішньому середовищі та формувати довіру до управлінських рішень (рис.3.14).



Рисунок 3.14 – Реалізація маркетингової стратегії (побудовано автором)

Регулярне коригування стратегії дозволить Сумському регіону ефективно реагувати на зміни, оптимізувати маркетингову діяльність та досягати поставлених цілей. Коригування стратегії за необхідності є невід'ємною частиною ефективного маркетингу Сумського регіону, адже динамічність ринку, зміни у потребах цільових аудиторій та поява нових технологій вимагають від маркетингової стратегії гнучкості та адаптивності.

Основними причинами для коригування стратегії є зміна зовнішніх умов, таких як економічні кризи, політичні події, екологічні катастрофи, зміна законодавства, поява нових конкурентів та зміна поведінки споживачів, низька ефективність маркетингових інструментів, що виявляється у недосягненні поставлених KPI, низькому ROI рекламних кампаній та негативних відгуках аудиторії, а також поява нових можливостей, таких як впровадження нових технологій, поява нових ринків та залучення нових партнерів.

Ключовими аспектами є обґрунтованість коригування на основі аналізу, залучення стейкхолдерів та гнучкість, що дозволить регіону ефективно реагувати на зміни та досягати цілей [122].

Створення регіональних маркетингових агенцій є важливим кроком для ефективного просування територій та залучення інвестицій. Основні аспекти, які необхідно врахувати, включають цілі та завдання, такі як формування

позитивного іміджу регіону через створення бренду, організацію заходів та роботу зі ЗМІ, залучення інвестицій шляхом створення сприятливого інвестиційного клімату та розробки проектів, розвиток туризму через створення маршрутів та фестивалів, та підтримку місцевого бізнесу через консультації та навчання.

Структура агенції передбачає вибір форми власності, призначення керівника з досвідом, формування команди фахівців та визначення джерел фінансування. Функції агенції включають маркетингові дослідження, розробку стратегії, реалізацію кампаній, залучення інвесторів, розвиток туризму та підтримку бізнесу. Структура регіональної маркетингової агенції може варіюватися залежно від її розміру, спеціалізації та цілей. Однак, загалом, вона може включати такі ключові відділи та посади (рис. 3.15).



Рисунок 3.15 - Структура регіональної маркетингової агенції
(розроблено автора)

Особливості регіональних агенцій:

- регіональна специфіка: важливо враховувати особливості місцевого ринку, культуру та потреби клієнтів;

- локальні зв'язки: розвиток партнерських відносин з місцевими ЗМІ, бізнесом, органами влади;
- гнучкість: адаптація до потреб малих та середніх підприємств, які часто є основними клієнтами.

Ця структура є базовою, і може бути адаптована під конкретні потреби та умови регіону.

Переваги створення агенції полягають у координації зусиль, професійному підході, ефективному використанні ресурсів, залученні інвестицій та розвитку туризму. Рекомендації включають розробку стратегії, залучення професіоналів, налагодження співпраці, забезпечення прозорості та регулярний моніторинг, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіонів.

Стратегічний маркетинг регіону – це потужний інструмент, який дозволяє підвищити його конкурентоспроможність, залучити інвестиції, розвинути туризм та покращити якість життя мешканців (рис.3.16).



Рисунок 3.16 - Важливі аспекти стратегічного маркетингу Сумського регіону (складено автором)

Вихід Сумщини на міжнародний рівень має здійснювати завдяки використанню новітніх технологій та рішень, що сприятиме розвитку місцевих поселень через забезпечення комфортних умов проживання, доступу до якісних

послуг і високого рівня безпеки населення, мінімізацію впливу на довкілля та впровадження концепції сталого розвитку. Оцінка впливу глобальних трендів на маркетингову концепцію міста Суми є наступною: розгляд того, як глобальні зміни, такі як пандемії, зміни клімату, технологічні інновації або демографічні тенденції, впливають на маркетингові стратегії в контексті міського управління розвитком.

Новизна полягає в тому, як Суми та міста регіону повинні адаптувати свої маркетингові концепції для реагування на ці виклики. Враховуючи поточні виклики та потенціал, цілі мають бути амбітними, але реалістичними:

1. Залучення інвестицій: збільшити обсяг прямих інвестицій (як національних, так і міжнародних) у пріоритетні галузі (ІТ, переробна промисловість, відновлювальна енергетика) на 15% щорічно протягом наступних 3 років (2025-2028).

2. Розвиток МСБ: збільшити кількість зареєстрованих суб'єктів малого та середнього бізнесу на 10% щорічно та їхній оборот на 12% щорічно до кінця 2028 року.

3. Утримання та залучення кваліфікованих кадрів: зменшити відтік молоді та кваліфікованих фахівців на 5% щорічно та збільшити кількість студентів ВНЗ на 7% щорічно до 2028 року.

4. Підвищення якості життя: покращити позицію міста Суми в національних рейтингах комфортності та якості життя на 5 позицій до кінця 2027 року.

5. Розвиток туристичного потенціалу: збільшити кількість внутрішніх туристів на 20% щорічно до 2028 року, зосередившись на короткострокових візитах та подієвому туризмі.

Ця маркетингова концепція та стратегія розвитку м. Суми враховують як його потужний потенціал, так і складні виклики сьогодення, надаючи реалістичний шлях до відновлення та сталого розвитку як міста Суми, так і Сумщини в цілому (рис. 3.17).

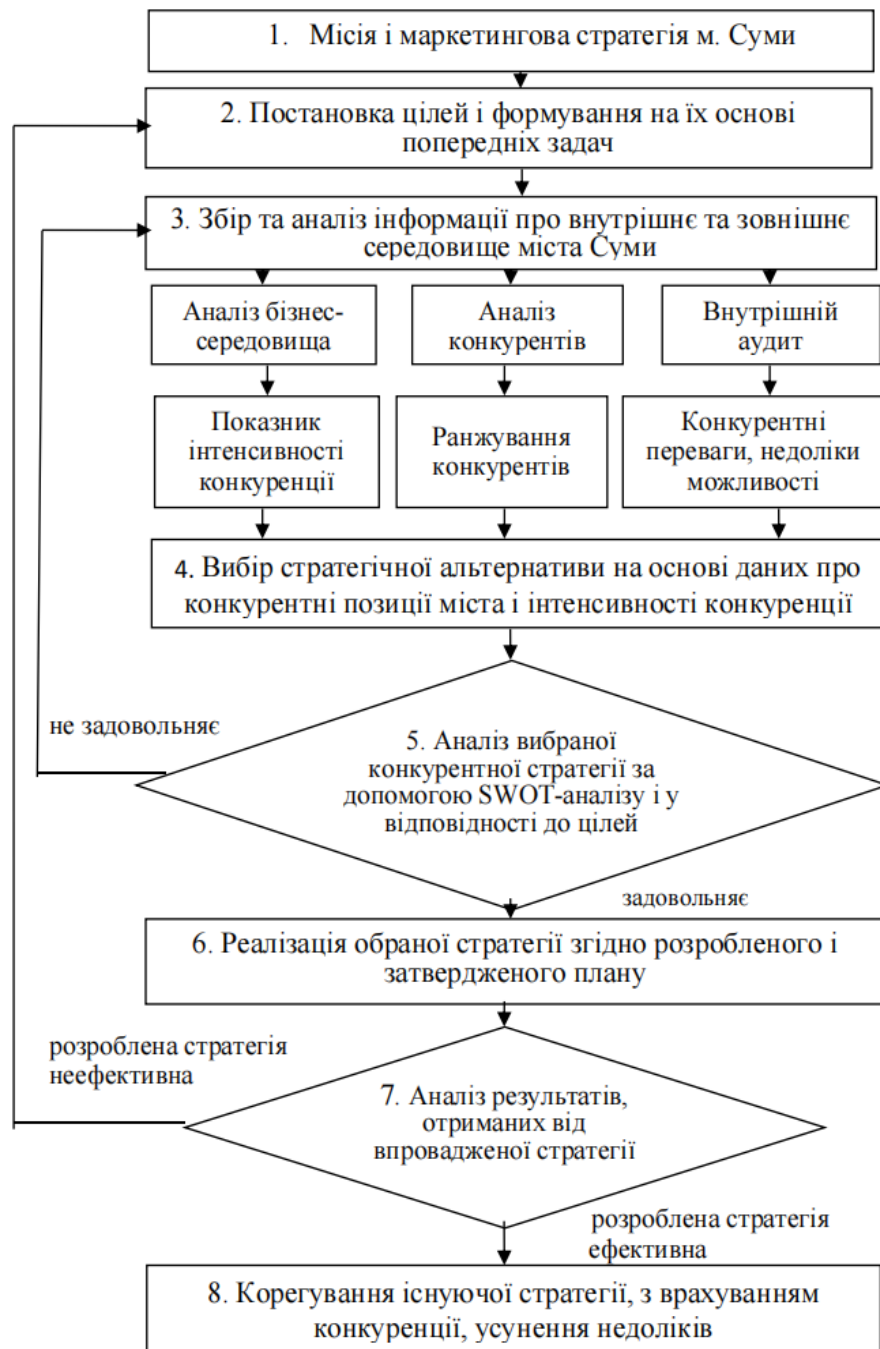


Рисунок 3. 17 Алгоритм побудови та впровадження конкурентної стратегії розвитку м. Суми (розроблено автором)

Будь-яка модель виступає як проміжний інструмент для вивчення реальності, що є невід'ємною частиною кожної системи. Процес моделювання дозволяє виявити ключові закономірні взаємозв'язки та їх кількісні співвідношення в системі життєзабезпечення міста, які відповідають реальному функціонуванню її елементів.

Висновки до розділу 3

Відповідальне споживання зменшує навантаження на природні екосистеми та зберігає ресурси для майбутніх поколінь. Зменшення забруднення є актуальною задачею будь-якого поселення, базуючись на тому, що виробництво та споживання товарів і послуг часто супроводжується забрудненням довкілля. Формування стратегії відповідального споживання наявних і потенційних ресурсів є критично важливим аспектом сталого розвитку міських територій. Вона передбачає раціональне використання природних ресурсів, мінімізацію утворення відходів та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, яке є цінним активом.

Наразі екологічний маркетинг страждає від відсутності усталеної термінології та структури. Крім того, не було проведено комплексного аналізу факторів, що впливають на його формування та розвиток, а також його місця та ролі в сучасній маркетинговій теорії. Це також стосується і методологічних принципів формування механізму екологічного маркетингу.

Екологічний маркетинг території – це стратегічний підхід до просування міста або регіону, який акцентує увагу на його екологічних перевагах, екологічній безпеці та сталому розвитку.

Досягнення сталого розвитку міст - це складне завдання, яке вимагає чіткого визначення учасників стратегічного управління та їх обов'язків. Лише зусиллями місцевої влади цього не досягти. Необхідно об'єднати зусилля місцевої влади, бізнесу та громадськості, щоб впровадити системні зміни. Така співпраця дозволить глибше зрозуміти проблеми, що хвилюють мешканців у різних сферах, та спільно знайти ефективні шляхи їх вирішення.

Післявоєнне відновлення українських територій є важким і важливим періодом перспективного розвитку України і без залучення інновацій, інвестицій успішне відновлення народного господарства не відбудеться.

Розглянута необхідність оптимального забезпечення сталого розвитку територій, особливо на рівні громад, коли державі необхідно гармонійно

поєднати функції управління з боку уряду, окремих галузей, бізнесу та громадянського суспільства. Такий комплексний підхід дозволить, з одного боку, надати суб'єктам господарювання економічну незалежність, а з іншого – забезпечити державні органи інструментами, необхідними для виконання своїх обов'язків.

Стратегічний маркетинг регіону – це комплексний процес, спрямований на підвищення конкурентоспроможності та привабливості території для різних цільових аудиторій: інвесторів, туристів, мешканців, бізнесу. Він передбачає розробку та реалізацію довгострокової стратегії, що враховує унікальні особливості регіону.

Оскільки кластери є динамічними утвореннями, що відображають конкурентні переваги, їх життєвий цикл не є постійним. Вони можуть виникати, об'єднуватися та зростати, але також зменшуватися чи навіть повністю зникати.

Глобалізація призвела до появи своєрідного «ринку територій», де кожна місцевість намагається запропонувати найпривабливіші умови для життя, відпочинку чи бізнесу. У свою чергу, люди, інвестори та туристи обирають ту територію, яка найкраще задовольняє їхні потреби. Ефективна організація маркетингу територій допомагає створити їх позитивний імідж і підвищити привабливість для інвестицій та інших можливостей. Це також сприяє більш розумному використанню внутрішніх ресурсів завдяки довірі до влади як представника позитивного образу території. Крім того, це дає змогу розробити та впровадити чітку маркетингову стратегію для соціально-економічного розвитку.

Маркетингова концепція міста Суми - це система поглядів, цінностей та пріоритетів, яка визначає філософію його позиціонування та просування як привабливої території для життя, роботи, інвестицій та відвідування. Вона ґрунтується на усвідомленні унікального потенціалу Сум та прагненні до максимального задоволення потреб усіх ключових зацікавлених сторін.

Важливим для міст є збереження природних ресурсів, тому що міста споживають значну кількість ресурсів, таких як вода, енергія, сировина.

Екологічний паспорт є важливим документом, що демонструє екологічну ситуацію на території та вплив на природне середовище господарської та іншої діяльності. Він детально описує основні види природокористування, джерела забруднення різних компонентів довкілля, стан екосистем та біологічного різноманіття, а також дає загальну оцінку екологічного стану регіону.

Нами була зроблена спроба розробити екологічний паспорт міста Суми для ведення постійного екологічного моніторингу за станом довкілля. Цей інструмент дозволить оцінювати екологічну ситуацію та розробляти ефективні заходи для її покращення, що безпосередньо впливає на соціально-економічні умови життя мешканців. Кінцева мета цього проєкту – сформувати імідж Сум як сучасного та привабливого місця для життя, ведення бізнесу та розвитку туризму, завдяки його екологічній чистоті та сталому розвитку.

Здійснене дослідження показало, що в Україні необхідно активізувати інноваційну діяльність, зокрема у післявоєнний період. Вітчизняними науковцями при оцінюванні інноваційної ситуації, яка присутня в країні зараз і може бути у перспективі, виокремлюються наступні тенденції, які пов'язані з: зосередженістю інноваційних процесів у діяльності великих підприємств промисловості; диспропорцією у сфері інноваційної активності суб'єктів господарювання та при виробленні інноваційної продукції по факту; зниженням технологічної активності підприємств; прогресуючою тенденцією зниження техніко-технологічного потенціалу вітчизняної промисловості для оновлення серійного виробництва продукції та інших аспектів.

Маркетингова стратегія для міста Суми виступає базисом, що визначає орієнтири просторового, економічного та соціального розвитку. На її основі формується концепція реалізації - з конкретними проєктами, обґрунтованими KPI, бюджетними та організаційними механізмами. Такий інноваційний перехід дозволяє забезпечити практичну ефективність запланованих рішень, прозорість реалізації прийнятих, підзвітність територіальній громаді та сталість міського розвитку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В дисертації вирішене комплексне завдання щодо формування теоретичних та методичних засад сучасної маркетингової концепції в управлінні розвитком міст. Цей підхід сприймається як ключовий чинник соціально-економічного розвитку регіону. Серед основних наукових результатів можна виділити наступні:

1. Маркетинг управління розвитком міста (авторське тлумачення) розглядається як комплексна діяльність, що виходить за межі звичайного просування. Його основне завдання - це підвищення ефективності міської економічної системи шляхом створення конкурентних переваг для економічних суб'єктів. Це зміщує фокус з «продажу» міста на системне управління та створення сприятливих умов для бізнесу та мешканців.

У дисертаційній роботі автором здійснено спробу розмежувати та уточнити поняття «маркетинг міста», «маркетинг управління розвитком міста», «екологічний маркетинг» та «регіональний маркетинг», які пропонується розглядати не ізольовано, а як взаємопов'язані стратегічні підходи. Водночас екологічний маркетинг доцільно трактувати як наскрізний вимір міського та регіонального маркетингу, що забезпечує інтеграцію екологічних пріоритетів у систему управління розвитком територій». Авторський підхід до визначення «маркетингу територій» є інтегрованим, оскільки він охоплює не лише економічні, а й управлінські та соціальні аспекти. Таке бачення допомагає створити цілісний образ території, який є привабливим для різних цільових аудиторій (інвесторів, туристів, мешканців) завдяки ефективному використанню унікальних ресурсів регіону.

2. Запропонована автором методика оцінки маркетингу міста в системі управління його розвитком є інноваційною та комплексною, оскільки вона виходить за рамки стандартних економічних показників. В основі підходу лежить інтеграція індикаторів, які дозволяють одночасно оцінювати соціально-економічну ефективність, привабливість міста для різних цільових аудиторій

(мешканців, інвесторів, туристів) та ступінь реалізації стратегічних цілей. Такий багатогранний підхід забезпечує комплексну діагностику результативності маркетингової концепції, що є критично важливим для підвищення ефективності управлінських рішень. Спроба побудови конкретного покрокового механізму маркетингової концепції для окремого міста демонструє практичну цінність нашого підходу, роблячи його не просто теоретичною моделлю, а дієвим інструментом для стратегічного розвитку.

3. Аналіз стану та тенденцій розвитку міст в умовах глобалізаційних викликів є критично важливим для формування ефективних стратегій. Автор висуває підхід, який полягає в систематизації та класифікації природних, людських, інфраструктурних, інноваційних та культурних ресурсів, є інноваційним, оскільки дозволяє забезпечити цілісну оцінку маркетингового потенціалу території. Ця методика дає можливість не лише визначити унікальні конкурентні переваги міста, а й ефективно позиціонувати його на цільових ринках. Інтеграція оцінки ресурсного забезпечення в систему стратегічного маркетингу територій, а також розробка алгоритму використання цих ресурсів для адаптивного розвитку міста, значно підвищує ефективність управлінських рішень. Таким чином, дослідження надає практичний інструмент для регіональних органів управління, який дозволяє їм не лише реагувати на глобальні виклики, а й активно формувати майбутнє своїх міст, використовуючи їхні унікальні ресурси як основу для сталого розвитку.

4. Удосконалена автором методика розробки стратегії розвитку міста є комплексним інструментом управління, що виходить за межі традиційного планування. Її ключовою особливістю є акцент на прогнозуванні зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволяє не просто реагувати на зміни, а активно адаптувати територію до них. Визначення потенційних загроз, можливостей, а також сильних і слабких сторін міста є критично важливим етапом, особливо в післявоєнний період, коли необхідно формувати нові стратегії та відроджувати економіку. Авторська методика охоплює всі ключові аспекти: позиціонування території, розробку маркетингових стратегій, залучення інвестицій, розвиток

туризму та створення бренду. Це дозволяє побудувати цілісну, адаптивну систему управління, яка забезпечить сталий розвиток і конкурентоспроможність міста, перетворюючи виклики на можливості для зростання. Таким чином, дослідження надає цінний теоретичний і практичний інструмент для ефективного управління розвитком міст і регіонів в умовах високої невизначеності.

5. Розроблений автором підхід до діагностики критеріїв оцінювання привабливості територій Сумського регіону є комплексним та інноваційним. Він передбачає інтеграцію індикаторів соціально-економічної ефективності, що дозволяє отримати об'єктивну картину поточного стану. Крім того, він враховує привабливість території для різних цільових аудиторій - мешканців, інвесторів, туристів, що є ключовим для формування багатовекторної стратегії розвитку. Важливим елементом є також оцінка рівня реалізації стратегічних цілей міста, що дозволяє відстежувати прогрес і коригувати управлінські рішення. Такий підхід забезпечує комплексну діагностику результативності маркетингової концепції розвитку міст, допомагаючи органам місцевого самоврядування не лише виявляти сильні та слабкі сторони регіону, а й ефективно використовувати отримані дані для підвищення якості управлінських рішень. Таким чином, дослідження надає цінний інструмент для стратегічного планування та управління розвитком Сумського регіону.

6. Згідно з методикою автора, оцінка ресурсного потенціалу території є важливим кроком у розвитку маркетингу територій, оскільки вона переводить процес оцінки від інтуїтивного до системного. Запропонована систематизація та класифікація ресурсів на природні, людські, інфраструктурні, інноваційні та культурні дозволяє комплексно і повноцінно оцінити потенціал території для формування її конкурентних переваг. Найбільша новизна полягає в інтеграції оцінки ресурсного забезпечення в систему стратегічного маркетингу та розробці алгоритму використання ресурсів для адаптивного розвитку. Це перетворює статичну оцінку на динамічний інструмент управління, який дозволяє органам влади не лише розуміти, що вони мають, а й як ефективно це використовувати

для досягнення стратегічних цілей. Завдяки такому підходу, управлінські рішення стають більш обґрунтованими та результативними, що забезпечує сталий і адаптивний розвиток міста в умовах постійних змін.

7. Розроблена концепція управління розвитком міст є комплексним і сучасним підходом до маркетингу територій. Вона базується на розумінні, що екологічна безпека - це не просто нормативна вимога, а стратегічний актив міста. Автор розробляє методику, яка включає раціональне використання природних ресурсів, мінімізацію відходів та зменшення негативного впливу на довкілля, дозволяє створити міцну основу для сталого розвитку. Побудова комплексної системи оцінювання стратегії досягнення екологічної безпеки дає можливість виміряти ефективність екологічних ініціатив і, відповідно, коригувати маркетингову стратегію. Такий підхід дозволяє позиціонувати місто як привабливе для інвесторів, які орієнтовані на "зелену" економіку, та для мешканців, які цінують високу якість життя. Таким чином, дослідження надає практичний інструмент для формування маркетингової концепції, що не тільки сприяє соціально-економічному зростанню, а й забезпечує збереження довкілля для майбутніх поколінь.

8. Складений автором набір методичних рекомендацій для побудови та впровадження інноваційної маркетингової стратегії міст в післявоєнний період є системним і практично орієнтованим. Він ґрунтується на комплексній системі управління, що передбачає прогнозування зовнішнього та внутрішнього ділового середовища, а також розробку методів адаптації території до його змін. Ключовим елементом є детальний аналіз, який включає виявлення потенційних загроз, можливостей, сильних і слабких сторін міста. Цей підхід є фундаментальним для формування ефективних стратегій, що охоплюють позиціонування території, залучення інвестицій, розвиток туризму та створення бренду. Завдяки такій методиці, міста можуть не лише відновлюватися, а й будувати нову, стійку економіку та підвищувати свою конкурентоспроможність. Дослідження надає практичний інструмент для регіональних органів, який

дозволяє їм перетворити виклики післявоєнного періоду на можливості для інноваційного та сталого розвитку.

9. Запропонована автором модернізація стратегічних орієнтирів управління маркетингом регіону є надзвичайно актуальною та перспективною, а ідея створення регіональних маркетингових агенцій виступає ключовою інновацією. Цей підхід дозволяє відійти від розрізнених зусиль і перейти до системного, професійного управління. Основними перевагами створення такої агенції є координація зусиль усіх зацікавлених сторін (влади, бізнесу, громади), що забезпечує синергію та досягнення спільних цілей. Професійний підхід фахівців агенції дозволяє розробляти та реалізовувати цілісні маркетингові стратегії з використанням сучасних методів. Завдяки ефективному використанню ресурсів та уникненню їх дублювання, агенція забезпечує максимальну віддачу від інвестицій. Крім того, професійне просування іміджу регіону та його унікальних переваг значно підвищує його привабливість для інвесторів і туристів, що є ключовим фактором економічного зростання.

Створення регіональних маркетингових агенцій є не просто модернізацією, а стратегічним імперативом для регіонів, які прагнуть бути конкурентоспроможними та ефективно реагувати на сучасні виклики. Ці агенції перетворюють регіональний маркетинг на дієвий інструмент для сталого розвитку, адже їхня діяльність дозволяє системно працювати над покращенням інвестиційного клімату, залученням туристів та підвищенням якості життя населення. Таким чином, вони стають ключовим елементом у формуванні позитивного іміджу та економічного процвітання регіону (конкретної території).

Стратегічне управління розвитком територій вимагає тісної співпраці влади, бізнесу та громадськості для створення спільної стратегії соціально-економічного розвитку. Ця стратегія повинна ґрунтуватися на науково обґрунтованих механізмах управління, що включають комплексну соціально-еколого-економічну оцінку, постановку чітких цілей та визначення ефективних засобів їх досягнення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Anholt Simon. Competitive Identity: the new brand management for nations, cities and regions. London : Palgrave Macmillan, 2007. 134 p.
2. Antonov V.N., Solodkii E.A. Methodology for assessing the socio-economic reputation of the territory. *Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*. 2020. № 10 (5A), pp. 409-421. DOI: 10.34670/AR.2020.22.51.049 .
3. Arynova Z., Ashirbaeva A., Ustik T., Larka L., Chernysh T. and Volkova, O. Customs Regulations and Risk Management and Town Planning Marketing on the Way to Smart Cities in the Global Economy. *Economic Affairs*. 2024. Vol. 69 (Special Issue). pp. 317-327.. (Scopus)
4. At the ancient city of Kamyanets-Podilskiy, the wall's the thing. URL: http://www.washingtonpost.com/lifestyle/travel/at-the-ancient-city-of-kamyanets-podilskiy-the-walls-the-thing/2011/03/03/ABerZ4Q_story.html.
5. Bilotkach I., Suska A, Pavlychenko A., Makrickiene E., Borodin Y. Assessment of the Condition of Forest Objects in the Territories of Armed Conflict. Review of Economics and Finance. 2023. №21. pp. 2415-2420. DOI: <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.256> (Scopus)
6. Budnykevych I., Klypach A. The Concept and the Factors of Socio-Economic Development of the Region. *Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Series: Economics, Psychology and Management*. 2025. №4. <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-04-01-08>
7. European Union. Smart Specialisation in Ukraine: Guidelines for Regional Authorities. Brussels, 2022. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu>
8. European Union. Smart Specialisation in Ukraine: Guidelines for Regional Authorities. – Brussels, 2022. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu>
9. Index Minfin – URL: index.minfin.com.ua
10. Kharkiv National University. Географічний огляд зелених зон міст України: аналітичний звіт. Харків: ХНУ. 2022. URL: <https://goik.univer.kharkov.ua>

11. Korneyev M., Berezniuk I., Dzhyndzhoian V., Kubakh T., Horb K., Business marketing activities in Ukraine during wartime. *Innovative Marketing*. 2022. vol. 18(3). Pp. 48–58. URL: <https://doi.org/10.21511/im>.
12. Kotler P., Haider D. H. and Rein I. Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations, The Free Press, New York. 1993. 400 pgs.
13. Langer Roy. Place images and place marketing. URL: http://openarchive.cbs.dk/bitstream/handle/10398/7721/langer_place.pdf?sequence=2001
14. Naess P. Urban planning and sustainable development. *European Planning Studies*. 2001. Vol. 9. No.4 P.503.
15. Naisbitt J., Aburdene P. Mega-Trends 2000. L. New York: Avon Books, 1992.
16. OECD. Territorial Review of Ukraine 2022. Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: <https://www.oecd.org/ukraine/territorial-review-2022.htm>
17. Open Data Portal of Ukraine: статистичні показники розвитку громад. URL: <https://data.gov.ua>
18. Phillips C.F. A critical analysis of recent literature dealing with marketing efficiency . *Journal of Marketing*. 1941. T.5. №4. P. 360 - 365.
19. Piskun O. V. Integrated Territorial Marketing: Evaluation Indicators and Strategic Models. *Economic Annals-XXI*. 2021. № 11–12. P. 35– 41.
20. Saati T. The Analytic Hierarchy Process. McGraw-Hill, 1980.
21. Shcherbak V., Lyshenko M., Tereshchenko S., Yefanov V., Vzhytynska K., Yatsenko V., Pietukhov A. Sustainable development of united territorial communities during the conflict: turning challenges into opportunities. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 2024. № 9(4). P.p. 637-652. DOI: 10.22034/IJHCUM.2024.04.06 (Scopus Q2 quartile, WoS). URL: https://www.ijhcum.net/article_713179.html

22. World Cities Report 2020. The Value of Sustainable Urbanizati. URL: https://unhabitat.org/sites/default/files/2020/10/wcr_2020_report.pdf
23. Аналітичний центр CEDOS. URL: cedos.org.ua
24. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Маркетинговий потенціал як адаптаційний складник сучасного економічного розвитку підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*: зб. наук. праць. 2020. Вип. 2(76). С.137-145. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2935>
25. Бакуменко В. Д., Хромова О. М. Територіальний маркетинг: теорія і практика управління сталим розвитком регіонів. К.: НАДУ, 2017. 312 с.
26. Якубів В., Баланюк І. Ф., М., Пилипів Н. І., Шеленко І. І., Сас Д.І. Стратегічні пріоритети розвитку територіальних громад. Вісник Прикарпатського університету. Економіка. Вип. 15. Івано-Франківськ: Плай, 2020. С. 13-17.
27. Баланюк І.Ф., Іваночко Б.Р. Заходи по залученню інвестицій в розвиток бізнесу територіальних громад на основі маркетингової стратегії. *Інноваційна економіка*. 2023. Вип. 1. С. 45–51.
28. Бебешко Р. В. Формування позитивного іміджу територіальних громад в контексті забезпечення сталого розвитку. Перспективи регіонального та місц-го розвитку: матеріали ІІ конф. молодих учених. Львів, 2023. С. 71–73.
29. Безпарточний М., Безпарточна О., Ломоносов Д. Маркетинг територіальних громад: інструменти залучення міжнародних інвестицій. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №3(50). 386-393. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-78>
30. Білик Р.С., Кіцак М. М. Сучасні маркетингові інструменти управління територіальними громадами. *Регіональна економіка*. 2023. № 4 (110). С. 5–12.
31. Білоткач І.А., Багорка М.О. Формування маркетингових стратегій аграрних підприємств. *Науковий вісник ЛНУВМБТ ім. С. З. Гжицького*. 2014. (67) № 1. Т. 16. С. 32-39.
32. Бланк І.А. *Основи інвестиційного менеджменту : в 2 т.* К. : ОМЕГА-Л, 2008. Т. 2. 600 с.

33. Боврон Б., Вігода А., Девідсон Г., Мамонова В., Федів І., Санжаровський І. Розроблення та впровадження стратегічного плану розвитку регіону: Практичний посібник: За ред. Санжаровського І.К.: Вид-во К.І.С. 2018. 214 с.

34. Бойко-Бойчук О. “Принцип” як основа якісних досліджень розвитку міста. *Управління сучасним містом*. № 1-12 (25-28), 2007. С. 16-22. URL: https://www.libr.dp.ua/text/USN2007_1_12.pdf

35. Бойко-Бойчук О. Теоретичні засади системного моделювання державного управління розвитком міста. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2019. № 1. С. 129-139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2019_1_18

36. Бондаренко В.М., Шершун К.О. Поняття та інструменти територіального маркетингу в контексті стратегічного розвитку регіонів. *Науковий вісник Ужгородського університету: серія Економіка*. 2022. № 2 (36). С. 66–73.

37. Бричко А., Харченко Т., Лукаш С., Дудник К., Дмитренко О., Мірошниченко О. Інноваційні інструменти менеджменту реалізації державної еколого-економічної політики в сільській місцевості: підходи ЄС. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 6(59). С. 532 – 546. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.59.2024.4543> (Скопус)

38. Бричко А.М., Лищенко М.О. Комунікаційні інструменти для сільського розвитку: європейський досвід та перспективи України в інтеграції до ЄС. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №9. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15182775>.

39. Буднікевич І. М. Роль концепції партнерського маркетингу в забезпеченні сталого розвитку міста. *Регіональна економіка*. 2011. №3. С. 44–53. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2011_3_6

40. Буднікевич І. М., Семків А.Ю. Урахування тенденцій та викликів маркетингового середовища при формуванні напрямків івент-активності вітчизняних компаній, міст та територій. *Збірник наукових праць Черкаського*

- державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2022. Вип. 65. С.61-69. URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/262901>, https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6666/2/budnikevich_semktiv.pdf*
41. Буднікевич І.М., Вардеванян В.А. Мала айдентика вулиць як інструмент управління брендом міст та територій. Часопис економічних реформ. 2024. № 1(53). С. 102–109. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1944473>
42. Буднікевич І.М., Гавриш І.І. Концепція територіального маркетингу як основа формування та підвищення привабливості регіонів. *Регіональна економіка*. 2016. № 3. С. 76-85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2016_3_12.
43. Буднікевич І.М., Гавриш І.І. Критерії експертного виміру інвестиційної та інноваційної привабливості регіонів у поствоєнній трансформації України: маркетинговий підхід. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2023. № 4. С. 79–96. URL: <http://herald.chite.edu.ua/content/download/archive/2023/v4/6.pdf>
44. Василенко В. А. Місія і мета підприємства. Види цілей підприємства // Стратегічне управління : навч. посіб. / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко ; Мво освіти і науки України. - Київ, 2003. – С. 41–76.
45. Вакуленко В. В. Міський маркетинг як інструмент стратегічного планування економічного розвитку міста. *Управління сучасним містом*. 2012 № 4-6 (6). С. 92-95.
46. Вакуленко В., Кондратенко М. Застосування інструментів моніторингу та оцінки для підвищення якості публічних послуг а ОТГ. Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 27 листоп. 2020 р. / за заг. ред. І. А. Чикаренко. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. – 368 с.
47. Вакуленко В.М., Берданова О. Стратегічне планування місцевого розвитку. Практичний посібник. Швейцарсько-український проект «Підтримка

децентралізації в Україні DESPRO. К. : ТОВ «Софія-А». 2012. 88 с. ISBN 978-966-8684-01-6

48. Васильєва Н., Приліпко С., Васильєва О., Шевченко Н. Пріоритетні напрями повоєнного екологічного відновлення як складової сталого розвитку українських територій. *Науковий вісник: Державне управління*. 2024. № 1(15). С.133 -146.

49. Васильченко Г. Паспорт громади як аналітична інформація для управління розвитком території. *Економічний аналіз*. 2010. В. 6. С. 392 -395.

50. Вдовічена О.Г., Шупрудько Н.В., Вовк С.В. Розвиток регіональних брендів (практика областей України). *Економіка та держава*. 2020. № 11. С. 69–74. DOI: [10.32702/2306-6806.2020.11.69](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2020.11.69)

51. Вікіпедія. Сумська область. <https://uk.wikipedia.org/wiki/>

52. Войтоловський М.М. Маркетинг територій: стратегічні засади розвитку місцевих громад. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 272 с.

53. Гапоненко Г.І., Гончаренко М.А., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Стратегічні пріоритети розвитку туристичної діяльності в Сумській області в повоєнний період. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2023. № 17. С. 141-151. URL: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/22048/20418periodicals.karazin.ua>

54. Гаркавенко С.С.. Маркетинг: підручник, 7-ме вид., Київ: Лібра, 2010. 720 с.

55. Герасимчук З.В., Драченко О.В. Особливості маркетингового управління містом. *Збірник наукових праць*. Луцький державний технічний університет. Вип. 5 (18). Ч. 1. Луцьк, 2008. 376 с.

56. Глинський Н.Ю. Застосування маркетингової концепції в управлінні розвитком міста. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Серія. *Логістика*. 2017. №594. С.33-41.

57. Гомольська В.В. Гомольська Л. П. Фокус-група як метод дослідження соціально-психологічного змісту бренд-комунікацій та образу бренду. Theoretical and applied researches in the field of pedagogy, psychology and social

sciences: International scientific conference (Kielce, Republic of Poland, 28–29 December, 2016). Kiev: Holaross university humanitarian pedagogics faculty, 2016. pp. 210–212.

58. Гуменюк В.В. Зарубіжний досвід повоєнної трансформації державного управління і уроки для України. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 34–54. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.034>

59. Деділова Т.В., Осьмірко І.В. Актуальні аспекти підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. №1(30). С. 117-125. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.117>

60. Деділова Т.В., Сідельнікова В.К. Актуальні напрямки маркетингу в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. №1(30). С. 126-134. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.126>

61. Деділова Т.В., Кирчата І.М. та ін. Маркетинг у проєктному управлінні сталим розвитком урбанізованих територій: концептуальні підходи та практичні рішення. *Сталий розвиток економіки*. 2025. №4(55). С.

62. Деділова Т.В., Токар І.І. та ін. Роль стратегічного маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності міста як простору для життя, інвестицій та інновацій. *Економіка та суспільство*. 2025. №77. С.

63. Департамент фінансів Сумської міської ради. Бюджет громади: звіти та аналітика. URL: <https://finance.smr.gov.ua>

64. Державна екологічна інспекція у Сумській області *Щорічні звіти про результати перевірок, виявлені порушення та екологічні штрафи*. URL: <https://dei.gov.ua>

65. Державна інноваційна фінансово-кредитна установа (ДІФКУ). Офіційний сайт: URL: <https://sfii.gov.ua/>

66. Державна служба статистики України. Статистичний збірник «Регіони України» 2021. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023-07/Статистичний%20збірник%20Регіони%20України%20книга%201.pdfstat.gov.ua+1stat.gov.ua+1>

67. Дробязко І. М. Територіальний маркетинг як механізм підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. *Теорія та практика державного управління* : зб. наук. пр. Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2018. Вип. 2 (21). С. 149–153.

68. Дубницький В.І., Даніліна Н.В. Розроблення комплексу територіального маркетингу для підвищення соціально-економічного потенціалу промислових міст старопромислового регіону. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 81–89.

69. Дудкіна О. П. Маркетинг територій як інструмент забезпечення конкурентоспроможного розвитку. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2016. Вип. 21. С. 9-13.

70. Екологічний паспорт Сумської області (Офіційне видання) *Аналітична довідка про стан довкілля, проєкти, громадські ініціативи, інституції*. URL: <https://sm.gov.ua> (розділ «Охорона довкілля»)

71. Єдиний державний електронний реєстр закладів освіти (ЄДЕБО). *Інформація про кількість і статус ЗВО в Україні та регіонах*. URL: <https://info.edbo.gov.ua>

72. Єфіменко Н.А. Стратегічне управління підприємствами в умовах невизначеності зовнішнього середовища. *Інвестиції: практика та досвід*. 2007. № 10. С. 26–29.

73. Закон України «Про засади державної регіональної політики» від 5 лютого 2015 року № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19>

74. Звєряков М. І. Формування моделі економічного розвитку в нових історичних реаліях. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 03–19. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.08.003>

75. Звєряков М.І., Ковальов А.І., Сментина Н.В. Стратегічне планування збалансованого розвитку територіальних соціально-економічних систем в умовах децентралізації : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2017. 175 с.

76. Зубко К.Ю., Весперіс С. З., Зубко К. Ю., Самусь Г. І., Циганенко О. В., Рябовол А. М. Вплив економічної ефективності на формування ринкових

умов управління організацією. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_4_32

77. Ібрагім Халілова Т.В. Формування механізму регулювання розвитку територій: Маркетинговий аспект. *Інноваційний розвиток економіки*. 2018. № 1 (43). С. 66–70.

78. Іванечко Н.Р. Процес формування маркетингової стратегії. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2013. №10/1 Т.22 С. 123-131.

79. Ільченко Н. В. Концепція участі та методи залучення населення до розвитку територіальної громади. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. №7. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua>

80. Ільченко Н.В., Григор М.К. Маркетинг громади – засіб економічного розвитку громади. Збірник матеріалів X Міжнародної конференції «Теорія і практика сучасної економіки». Черкаси : ЧДТУ, 2009. Т. 2. С.37–39.

81. Інститут масової інформації (ІМІ). *Моніторинги незалежності ЗМІ, індекси прозорості та оцінка участі місцевих медіа в інформаційному житті*. URL: <https://imi.org.ua>

82. Інституційні засади і маркетингові імперативи сталого розвитку: колективна монографія. [Ред. Т.М. Борисова, Г. Л. Монастирський]. Тернопіль: «Економічна думка ЗУНУ», 2020. 340 с.

83. Інфляційний звіт (липень 2022) / Націон. банк України, Київ. 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Inflation_Report_for_Experts_pr_2022-Q2.pdf?v=4

84. Карий О.І. Етапи стратегічного планування розвитку міста: узагальнення існуючих методик URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_re/2010_7_3/8.pdf

85. Карий О.І., Вороніна Р.М., Маргіта Н.О. Моніторинг соціально-економічного розвитку самоврядної територіальної громади в процесі реалізації стратегічного плану її розвитку. *Регіональна економіка*. 2015. № 2(76). С. 14–21.

86. Кахович О.О. Регіональний маркетинг: Суб'єкти та цілі. URL: <http://intkonf.org/kahovichoooregionalniymarketingsubektitatsili>
87. Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Том 32. № 2. С. 101–117. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/jspui/handle/316497/49313>
88. Козирєв А. О., Коваленко О. В. Геоінформаційне моделювання в регіональному управлінні. К.: ІПК ДСЗУ, 2022. 164 с.
89. Козловський С.В. Стратегічний аналіз розвитку регіональних економічних систем. *Ефективна економіка*. 2010. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=178>
90. Коляденко С. В. Маркетинговий підхід до формування іміджу регіону: сучасні інструменти та актуальні завдання. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2017. С. 152 – 157.
91. Концепція сталого розвитку населених пунктів. Постанова ВР України від 24.12.1999 р. №1359-XIV. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1070.833.0>
92. Копчак Ю.С., Васюк І.В., Григорук А.А. Маркетинг територій як інструмент ефективності функціонування регіону. *Наукові перспективи*. 2021. № 11 (17). С. 270-280. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/706>
93. Косенко О.П., Лялько К.А., Оборіна А.Ю. Етапи формування програми маркетингу. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXXIII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2025, 14-17 травня 2025 р. / за ред. проф. Сокола Є.І. Харків: НТУ «ХПІ». С.989.
94. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг. – Київ: КМ-БУКС, 2022. – 880 с.
95. Котлер Філіп. Маркетинг від А до Я. 80 концепцій, які має знати кожен менеджер. Альпіна Паблішер -Україна. 2021. 252 с.

96. Котова Н.О. Маркетингова концепція стратегічного планування розвитку регіону. *Публічне управління: теорія та практика*. 2011. № 2. С. 127–131.

97. Котова Н.О. Маркетингова концепція стратегічного планування розвитку регіону. Публічне управління: теорія та практика: Збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. Харків : Вид-во «ДокНаукДержУпр», 2011. № 2. С. 127–131.

98. Коцюба О.С. Інтервальне моделювання економічної привабливості реальних інвестицій. *Стратегія економічного розвитку України*. 2017. Вип. 41. С. 64–80.

99. Крикавський Є. та ін. Маркетингова товарна політика: підручник. Львів : Львівська політехніка, 2012. 360 с.

100. Кутьков В.П. Сутність і структура маркетингового механізму державного управління розвитком регіону. *Державне будівництво*. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_19.

101. Леванда О. М. Порівняльний аналіз підходів до стандартів життя: Україна і Польща. *Проблеми економіки*. 2019. № 2 (40). С. 15–24.

102. Лишенко М.О. SWOT- аналіз як інструмент стратегічного управління галуззю коноплярства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 2. Том 2. С. 256-260. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=17055>

103. Лишенко М.О. Маркетинговий інструментарій стратегічних альтернатив управління підприємством як складова методології прикладних досліджень в маркетингу. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім.В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. № 2. 2021. URL: <http://visen.knau.kharkov.ua/>

104. Лишенко М.О., Жук Р.І., Петренко О.І. Управління маркетингово-збутовою та логістичною концепцією і впровадження її в бізнес-стратегію суб'єкта аграрного підприємництва. *Вісник ШНАУ. Серія Економіка і менеджмент*. 2025. № 1 (101). С. 49-55. URL:

file:///C:/Users/Admin/Downloads/%D0%A1%D0%9D%D0%90%D0%A3%20%E2%84%961(101)_2025%20(1).pdf

105. Лищенко М.О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Україн-й журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 33 – 40. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ujae_2023_r01_a5.pdf

106. Лукаш С.М., Харченко Т.О. Сталий сільський розвиток громад: європейський досвід та можливості для України в рамках заходів з підготовки до вступу в ЄС. *Бізнес Інформ*. 2024. №11. С.70-77. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-70-77>.

107. Лук'яненко Д.Г. Ресурси та моделі глобального економічного розвитку: [монографія]; за заг. ред. Д. Г. Лук'яненка, А. М. Поручника. - К.: КНЕУ, 2011. - 703 с.

108. Лучинський М.В., Косенко О. Роль соціальних мереж у формуванні іміджу та репутації бренду. *Бренд-менеджмент: маркетингові технології: тези доп. 6-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 14 березня 2024 р.* / ред. кол.: Анатолій Мазаракі [та ін.]. Київ: ДТЕУ, 2024. С.337-339. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/80055>

109. Лепьошкіна Т.Я. Маркетинг як важлива складова політики органів місцевого самоврядування у сфері місцевого розвитку. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 8, 2012. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=452>

110. Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу [Текст]: монографія / За ред. С.М. Ілляшенка. Суми : Університетська книга, 2008. 615 с.

111. Маркетинг територій: Навч. посіб. / за ред. А. М. Поручника. К.: КНЕУ, 2017. 304 с.

112. Мельник А.Ф., Монастирський Г.Л. Управління розвитком муніципальних утворень: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2007. 475 с.

113. Мельник Л.Г., Сидоренко В.А. Економіка сталого розвитку: Монографія. Суми: СумДУ, 2020. 276 с.

114. Міністерство економіки України. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності: URL: <https://me.gov.ua/documents/detail?id=69b9a9bf-5fbc-4035-8c0f-ac26b853c0eb&lang=uk-ua>

115. Міністерство економіки України. *Офіційна статистика та звіти про діяльність бізнес-інкубаторів, об'єднань, центрів підтримки МСП*. URL: <https://me.gov.ua>

116. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України *Офіційна інформація про стратегії регіонального розвитку та фінансування регіональних проєктів*. URL: <https://minregion.gov.ua>

117. Місцеве самоврядування в Україні: Збірник кращих практик управління ресурсами. Київ: Асоціація міст України, 2021. 92 с.

118. Муштай В.А., Лищенко М.О., Макаренко Н.О., Макарова В.В. Маркетинг відносин в межах концепції сталого розвитку та глобальної діджиталізації туристичної галузі. *Modern Economics*. 2023. № 38. С. 95-105. <https://modecon.mnau.edu.ua/en/relationship-marketing-within-the-concept/>

119. Муштай В.А., Лищенко М.О., Макарова В.В. Методологічні основи наукового дослідження стратегічних напрямів діяльності підприємств за концепції маркетингу відносин. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. С. 273 – 279. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1127>

120. Національна туристична організація України. Туристичний барометр України 2020. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-statistics-barometer-2020.pdf> nto.ua+1 nto.ua+1

121. Національний екологічний центр України (НЕЦУ) *Дані про кількість зареєстрованих екологічних організацій та їх діяльність в регіонах*. URL: <https://necu.org.ua>

122. Національний інститут стратегічних досліджень. *Аналітичні матеріали з питань децентралізації та участі громадськості у прийнятті рішень*. URL: <https://niss.gov.ua>

123. Національний фонд досліджень України (НФДУ). *Офіційні дані щодо обсягів фінансування наукових досліджень та кількості підтриманих проєктів*. URL: <https://nrfu.org.ua>

124. Немировська О.В., Слюсарєва Л.В. Перспективи використання стратегій територіального маркетингу для України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2023. Випуск 4 (93). С. 25–32.

125. Новікова А.М., Бабаєв В. М., Новікова М. М. Сучасні підходи до зберігання та наروщення ресурсного потенціалу територіальної громади. *Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління*. Х.: Вид-во “ДокНаукДержУпр”. 2013. Випуск 4 (16). С.197-201.

126. Окландер М.А., Гарник М.Є. Оптимізація розміщення груп реагування: логістичні рішення охоронних підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2025. №3 (80). С. 357-363 URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2025/80_2025/62.pdf

127. 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. URL: https://re.gov.ua/re202103/re202103_015_OleksyukHV,PopadynetsNM,SamotiyNS.pdf

128. Омеляненко В.А., Омеляненко О.М., Артюхова Н.О. Маркетинг цифрових інновацій у контексті сталого розвитку регіону. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 72-77. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4908&i=11>

129. Офіційний сайт Сумської обласної військової адміністрації – URL: sm.gov.ua

130. Папоян А. М. Маркетинг територіальних громад як ключовий інструмент у формуванні стратегії їх розвитку. *Вісник післядипломної освіти*. 2024. № 28 (57). С. 259–271.

131. Пастух К. Стратегічне планування розвитку територіальних громад. *Науковий вісник: Державне управління*. 2021. № 1(7). С. 195–215.
132. Пепчук С.М. Позиціонування регіону у системі конкурентних відносин: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05 – Економіка та управління народним господарством (підприємництво) / Пепчук Сергій Миколайович; М-во освіти та науки України, Східноукр. Нац. ун-т ім. Володимира Даля. Сєверодонецьк, 2016. 22 с.
133. Плахотнікова Л. О. Маркетингові технології залучення інвестицій державними органами управління у розвиток регіонів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 3(250). С. 85–91.
134. Пороस्कун С.С. Зовнішні та внутрішні фактори маркетингового середовища міста. *Науковий погляд: економіка та управління. Серія «Економіка»*. 2024. Випуск №2 (86). С. 90-95. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-86-14>
135. Пороस्कун С.С. Взаємозв'язок економічного розвитку міста та маркетингу території. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2024. Випуск № 1 (131). С.96-99. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/1_2024/17.pdf
136. Пороस्कун С.С. Екологічна складова формування маркетингової концепції території міста, як фактору його соціально-економічного розвитку. *Суспільство та національні інтереси*. 2025. № 3(11) С. 879-889 [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-3\(11\)-879-889](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-3(11)-879-889)
137. Пороस्कун С.С. Економічний зміст і сутність концепції екологічного маркетингу міста. Матеріали Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (18-22 листопада 2024р.). Суми, 2024. С.349.
138. Пороस्कун С.С. Економічний зміст сучасної маркетингової концепції розвитку міст. *Наукові праці МАУП. Економічні науки*. 2025. Вип. 1 (77). С. 142-148 DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/77-20>

139. Пороскун С.С. Зарубіжний досвід формування маркетингової концепції розвитку міських територій. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*: Науковий журнал. Вип. 21. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2024. С. 142-148. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.21.15>

140. Пороскун С.С. Зміст сучасної маркетингової концепції маркетингу територій. Стратегічні аспекти сталого та інклюзивного розвитку Економіки України: від теорії до практики: матеріали наукового колоквиуму (19 вересня 2024 року). Одеса: Одеський національний технологічний університет. 2024. С. 184-188. URL: <http://kaf.ep.ontu.edu.ua/wp-content/uploads/materials/conferences/collokvium-19-09-2024-002.pdf>

141. Пороскун С.С. Кластерний маркетинг як механізм забезпечення конкурентоздатності регіону. Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Суми, 17-18 квітня 2024 р.). Суми: СНАУ, 2024. С. 185-188 URL: https://eim.snau.edu.ua/wp-content/uploads/2024/08/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%A1%D0%9D%D0%90%D0%A3_17-18_%D0%BA%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%8F_2024-%D0%B2%D1%96%D0%B4-23.08_compressed-1.pdf

142. Пороскун С.С. Маркетинг в управлінні проєктами. Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті: мат-ли XV МНПК фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. Одеса: ОДАБА, 2024. С. 668-672 URL: https://drive.google.com/file/d/1FZMrvsEHgh5rQ6b3RqiWLjJ7wdl_KlOVC/view?pli=1

143. Пороскун С.С. Маркетинг міста у системі стратегічного управління територією. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 63. С. 135-140. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/63-2022> .

144. Пороскун С.С. Маркетинг розвитку міських територій. Фінансово-економічна політика в контексті інноваційного розвитку України: монографія / Мельник Л. В., Ковшун Н. Е., Боднарюк І. Л. та ін.: Частина 2. Рівне : НУВГП,

2021. С. 175-185.

145. Пороскун С.С. Оцінка конкурентоздатності міста. Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики: збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачево, 6-7 квітня 2022 р.). Мукачево: МДУ. 2022. С. 75-77.

146. Пороскун С.С. Побудова механізму інноваційного розвитку Сумського регіону в післявоєнний період. *Бізнес-навігатор*. 2024. Випуск № 3 (76). С. 454-458. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-75>

147. Пороскун С.С. Політика розвитку територій. *Agricultural and food economics – 2024: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 19-20 вересня 2024 р.). НУБіП України. С. 213-214. URL: <https://drive.google.com/file/d/11gufdaDjTDuBRxwRazjctZ2GlPwvFm0E/view?usp=sharing>

148. Пороскун С.С. Роль маркетингу як складової політики органів місцевого самоврядування у сфері місцевого розвитку. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 26 листопада 2021 року). Х.: ХНАДУ. 2021. С. 308-310.

149. Пороскун С.С. Система показників конкурентоспроможності для розвитку міських територій. 7-а Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні питання сучасної науки, суспільства та освіти» (29-31 січня 2022 р.) НПЦ «Sci-conf.com.ua», Харків, Україна. 2022. С. 1758-1763.

150. Пороскун С.С. Стратегічний регіональний маркетинг. Ефективність інвестиційної діяльності: перспективний підхід: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 22 березня 2024 р.). Львів-Торунь: Liha-Pres, 2024. С.140-142.

151. Пороскун С.С. Стратегія розвитку територій в післявоєнний період. Інтеграція організаційно-управлінських, економічних і соціальних процесів у проєктній діяльності: виклики та наслідки для економічної безпеки. Матеріали наукового колоквиуму. Одес. нац. технол. ун-т. каф. економіки промисловості. Одеса: ОНТУ, 2025. С. 107-111.

152. Портер М. Конкурентна перевага. «Наш формат». Київ. 2019. 621с.
153. Постанова Верховної Ради України «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» (від 24.12.1999р., № 1359-14). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1359-xiv>
154. Придятько Е.М. Маркетинг територій в системі управління соціально-економічним розвитком громади. *Наук. праці ДонНТУ. Серія: економіка*. 2020. №1 (22). С. 81-87.
155. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13-20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_1_3.
156. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки: Постанова КМУ від 5 серпня 2020 р. № 695 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
157. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>
158. Програма розвитку ООН в Україні (UNDP). Інструменти стратегічного планування для громад. Київ: ПП «Інтерсервіс», 2021. 128 с.
159. Проект Плану відновлення України / Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Київ. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf>
160. Проект USAID «ГОВЕРЛА». Звіти про залучення громад до місцевого самоврядування в громадах України, зокрема Сумської області. URL: <https://goverla.org.ua>
161. Проекти МБО «Екологія. Право. Людина» (ЕПЛ) Матеріали про екологічний контроль, громадські кампанії, оцінку впливу на довкілля. URL: <https://epl.org.ua>
162. Ріжок Я. Склад споживчого кошика в Україні. URL: <https://maanimmo.com/ua/indexes/142767-skladspozhivchogo-koshika-v-ukrayini>

163. Річні звіти ПРООН, GIZ, DOBRE та інших донорських організацій. Дані щодо підтримки інституційного розвитку органів місцевого самоврядування в регіонах України. URL: <https://www.ua.undp.org> , <https://giz.de>, <https://dobreprogram.org>

164. Романова Л., Бережинський Д. Маркетинг як інструмент розвитку іміджу територіальних громад. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № (1). С. 69–75.

165. Савіна С.С. Тенденції розвитку сучасних концепцій маркетингу. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6393> .

166. Саєнсус М. А., Полянська О. Е., Берназ О. В.. Плив маркетингових стратегій на формування бренду: від ідеї до реалізації. Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку: V Міжнар. наук.-практ. конф.. Одеса. 2023. С. 41–44. URL: <http://surl.li/svohx>

167. Серьогіна Д.О., Пушкар Т.О., Жовтяк Г.А. Маркетинг територій: підвищення інвестиційної привабливості. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 3(79). С. 118 –122.

168. Старостіна А.О., Мартов С.Є. Регіональний маркетинг: суть та особливості становлення в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2014. № 3. С. 55-57.

169. Статистика Державної служби зайнятості. URL: dcz.gov.ua

170. Стратегія розвитку Сумської області на 2021–2027 роки. URL: https://smr.gov.ua/images/Strategia_rozvytku_do_2027.pdf

171. Стрій Л.О. Маркетингове управління на рубежі ХХІ ст.: системне. Одеса : АстроПринт, 2020. 304 с.

172. Сумський обласний фонд підтримки підприємництва. Інформація про програми фінансової підтримки: URL: <https://fondpp.sumy.ua/finansova-pidtrymka-msb/>

173. Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія: А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, В. Я. Кардаш, В. П. Пилипчук за ред. А.Ф. Павленка. К. : КНЕУ. 2005. 584 с.

174. Терещенко Т.В., Мощанець А.А. Практичні аспекти формування маркетингової спрямованості у діяльності органів місцевого самоврядування. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2022. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=2619>

175. Топчій О. С. Трансформація взаємовідносин Україна-НАТО у 1991–2024 рр. [Елект. ресурс] / Топчій О. С. // Трансформація світового порядку крізь призму війни та миру : матеріали Міжнар. наук. конф., 24 квіт. 2024 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана, Донецьк. нац. ун-т ім. В. Стуса ; [орг. ком.: Фонтіс А. та ін.]. – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2024. С. 51–54.

176. Трегубов О.С. Теоретичні аспекти маркетингу території. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 6. Т. 4. С. 128–131.

177. Устік Т. В. Формування регіональних стратегій на основі концепції маркетингу міста: реалії та перспективи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №9. С.10-14. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/issue/view/145>

178. Устік Т.В. Маркетинг регіонів як складова стратегії сталого розвитку: виклики, перспективи та інструментарій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. Том 9. Випуск 2. С. 28-32. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-4>

179. Устік Т.В. Маркетинг регіонів як складова стратегії сталого розвитку: виклики, перспективи та інструментарій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том.9. № 2. С.28 – 33. <http://ujae.org.ua/publications/2024-2/> <http://ujae.org.ua/marketyng-regioniv-yak-skladova-strategiyi-stalogo-rozvytku-vyklyky-perspektyvy-ta-instrumentarij/>

180. Устік Т.В., Багорка М.О. Напрями ефективного використання маркетингового потенціалу. *Наукові інновації та передові технології*. (Серія «Економіка»). 2022. № 5(7). С. 181-195. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6422>

181. Федорчак О. В., Іщенко Г. О. Маркетингові інструменти залучення інвестицій у територіальні громади. *Науковий вісник «Демократичне врядування»*. 2020. Вип. 1(25). С. 3–20.
182. Флорида Р. Криза урбанізму. Чому міста роблять нас нещасними. «Наш формат». Київ. 2019. 280с.
183. Фонд «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва. *Дослідження рівня довіри до громадських організацій в Україні*. URL: <https://dif.org.ua>
184. Харченко Т.О., Лукаш С.М. Стратегічні вектори забезпечення сталого сільського розвитку: гармонізація політик України до спільної аграрної політики ЄС. *Суспільство та національні інтереси*. 2024. № 8(8). С.903 - 916. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8\(8\)-903-916](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2024-8(8)-903-916)
185. Хершген Х. Маркетинг: основи професійного успіху: посібник для вузів / пер. с нем. К.: Мрія. 2018. 334 с.
186. Хрупович С.Є. Іванечко Н.Р. Інструменти управління креативним маркетингом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №1 С. 138-143. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNUES-2020-N1\(278\).pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2020/VKNUES-2020-N1(278).pdf)
187. Центр громадської експертизи. *Аналітичне дослідження: "Інституції підтримки підприємництва: концепція, особливості, моделі"*. 2016. URL: <https://expert.org.ua>
188. Чебан О.І. Визначення потреб муніципального утворення в системі муніципального маркетингу. Актуальні проблеми державного управління: збірник наукових праць Одеського регіонального інституту державного управління. Вип. 3(15). Одеса: ОРІДУ НАДУ. 2013. С. 168-179.
189. Шапран О. Маркетингове обґрунтування заходів щодо стабілізації економічної системи України у післявоєнний період на основі шерінгової економіки. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. № 1. С. 3–7. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.3>

190. Шашина М.В., Солосіч О.С., Місяйло О.В., Очеретяна О.В. Аналіз стратегій регіонального розвитку в контексті імплементації засадничих положень концепції смарт-спеціалізації у національну політику розвитку регіонів. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8873>.

191. Яковенко В.Б. Менеджмент і маркетинг: навч. посібник. К.: Вид-во Європейського ун-ту. 2010. 144 с.

192. Якушевська О. Залучення інвесторів у територіальному маркетингу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 6. С. 251–255.

193. Ясніковскі А. Брендинг міст як інструмент формування конкурентоспроможності територій. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2023. № 7(1). 36–43.

ДОДАТКИ

Опитування для мешканців м. Суми та територіальних громад - бали 1-5**1. Репутація територіального ринку товарів і послуг (РТР)**

- 1.1. Наскільки виражений ринок місцевих товарів і послуг у регіоні?
- 1.2. Як Ви оцінюєте якість товарів і послуг?
- 1.3. Наскільки цей ринок привабливий для споживачів?
- 1.4. Наскільки він надійний (стабільний, передбачуваний)?
- 1.5. Наскільки легко ним управляти (контрольованість)?
- 1.6. Наскільки ринок гнучкий і адаптивний до змін?

2. Соціальна репутація території (СРТ)

- 2.1. Чи відчутна соціальна стабільність у регіоні?
- 2.2. Як Ви оцінюєте рівень добробуту населення?
- 2.3. Наскільки привабливою є територія для проживання?
- 2.4. Чи є довіра до соціальних інституцій?
- 2.5. Наскільки соціальне середовище є контрольованим?
- 2.6. Чи може соціальна сфера адаптуватися до ймовірних змін?

3. Внутрішня репутація території (ВРТ)

- 3.1. Як Ви оцінюєте самооцінку жителів території?
- 3.2. Наскільки сильне внутрішнє почуття ідентичності?
- 3.3. Чи є почуття гордості за свою територію?
- 3.4. Як Ви оцінюєте місцеві умови життя?
- 3.5. Чи мають вплив місцеві громади на прийняття рішень?
- 3.6. Наскільки внутрішня структура громади відкрита до змін?

4. Бізнес-репутація території (БРТ)

- 4.1. Наскільки сильно представлено підприємництво?
- 4.2. Як Ви оцінюєте діловий клімат?
- 4.3. Наскільки вигідно вести бізнес у регіоні?
- 4.4. Наскільки бізнес може бути надійним та довготривалим?
- 4.5. Чи існує ефективний контроль за бізнесом?
- 4.6. Наскільки підприємницьке середовище адаптивне?

5. Репутація ресурсів території (РРТ)

- 5.1. Як Ви оцінюєте природно-ресурсний потенціал?
- 5.2. Наскільки якісні і доступні ресурси?
- 5.3. Чи привабливі ресурси для зовнішніх інвесторів?
- 5.4. Наскільки ресурсна база стабільна й надійна?
- 5.5. Чи ефективно регулюється використання ресурсів?
- 5.6. Наскільки ресурсна система здатна до інновацій?

6. Репутація влади території (РВТ) (громади)

- 6.1. Як Ви оцінюєте ефективність місцевої влади?
- 6.2. Наскільки якісно влада виконує свої функції?
- 6.3. Наскільки влада приваблива для співпраці?
- 6.4. Наскільки рішуче та стабільно вона працює?
- 6.5. Наскільки діяльність влади є контрольованою внизу і зверху?
- 6.6. Наскільки влада адаптивна до змін і криз?

7. Репутація зовнішнього представлення території (РВП)

- 7.1. Наскільки чітко представлена територія у ЗМІ?
- 7.2. Наскільки позитивний її зовнішній імідж?
- 7.3. Наскільки приваблива територія для зовнішніх партнерів?
- 7.4. Наскільки стабільно підтримується її образ?
- 7.5. Наскільки контролюється її зовнішнє сприйняття?
- 7.6. Наскільки територія змінює імідж відповідно до ситуацій?

8. Репутація цифрової трансформації (РЦТ)

- 8.1. Наскільки цифрові технології впроваджено в управління територією?
- 8.2. Яка якість цифрових послуг?
- 8.3. Чи приваблива цифрова інфраструктура для бізнесу/населення?
- 8.4. Наскільки система надійна (безпечна, стабільна)?
- 8.5. Наскільки цифрові процеси контрольовані?
- 8.6. Чи демонструє територія цифрову гнучкість?

Екологічний паспорт м. Суми на 01.06.2025р.

Розділ	Назва розділу	Підрозділи
1. Загальні відомості про місто Суми	1.1. Географічне положення та адміністративно-територіальний устрій	Місто Суми розташоване у північно-східній частині України, у межах Середньо-руської височини, на берегах річки Псел при впадінні до неї річок Сумка та Стрілка. Координати міста: 50°54'43" пн. ш. 34°48'12" сх. д. Відстань до міста Києва становить близько 332 км.. Площа міста Суми становить 95,4 км². Межі міста Суми визначаються відповідними адміністративно-територіальними документами. Суми межують з багатьма населеними пунктами Сумського району. Серед найближчих: • на північ: Зарічне, Піщане, Сад. • на схід: Низи, Веретенівка. • на південь: Токарі, Підліснівка. • на захід: Верхня Сироватка, Стецьківка. Суми є важливим транспортним вузлом. Через місто проходять: • Автомобільні дороги: ○ Національного значення: Н-07 (Київ - Суми - Юнаківка), Н-12 (Суми - Полтава). ○ Регіонального значення: Р-44 (Суми - Білопіль - Миколаївка), Р-45 (Суми - Краснопілля - Богодухів), Р-61 (Суми - Ромни - Прилуки). ○ Територіального значення: Т-1901. • Залізнична лінія: Місто має залізничну станцію Суми, яка є частиною лінії Ворожба - Суми - Люботин. Також є станції Суми-Товарна, Олдиш та Баси. Залізничне сполучення забезпечує пасажирські та вантажні перевезення. У місті функціонує комунальний транспорт, представлений тролейбусами та автобусами. Також є мережа маршрутних таксі
	1.2. Соціально-економічна характеристика	Станом на 1 січня 2022 року чисельність наявного населення міста Суми складала 256 474 особи. Суми є значним промисловим центром. Провідними галузями є: • Машинобудування та металообробка: Представлені такими підприємствами, як ПАТ "Сумське НВО" (насоси, компресорне обладнання), ПАТ "Електромаш" (електродвигуни), та інші. • Хімічна та нафтохімічна промисловість: Важливим підприємством є ПАТ "Сумхімпром" (виробництво мінеральних добрив, коагулянтів, хімічних сполук). • Харчова промисловість: Включає підприємства з виробництва хлібобулочних виробів, кондитерських виробів, молочної продукції, м'ясних виробів та інше. • Легка промисловість: Представлена швейними, текстильними та іншими підприємствами. • Будівельних матеріалів, конструкцій та деталей. • Сільське господарство: В межах адміністративних меж міста Суми сільськогосподарська діяльність не є визначальною галуззю економіки. Основні сільськогосподарські угіддя розташовані за межами міста, у Сумському районі. Проте, на території міста можуть бути невеликі фермерські господарства або присадибні ділянки мешканців. За даними Сумського обласного центру зайнятості, серед зареєстрованих безробітних станом на лютий 2024 року, значну частку складала: • Професіонали (вчителі, вихователі, фармацевти, інженери, лікарі). • Працівники сфери торгівлі та послуг (кухарі, медичні сестри, соціальні робітники, перукарі).
	1.3. Кліматичні умови	Середньорічна температура повітря в Сумах становить приблизно +7 - +8 °С Середньорічна кількість опадів у Сумах коливається в межах 550 - 650 мм. Найбільша кількість опадів припадає на літні місяці (червень-липень), найменша – на зимові. Для території Сумської області характерні вітри західного та південно-західного напрямків протягом року. У холодну пору року зростає частота східних та північно-східних вітрів. Середня швидкість вітру становить 3-5 м/с. Місто Суми розташоване в межах лісостепової зони України, що визначає перехідний характер клімату від помірно континентального до континентального.

2. Характеристика природних ресурсів	2.1. Земельні ресурси	Переважають землі житлової та громадської забудови, промисловості та транспорту. Значні площі займають землі водного фонду та зелені насадження. Сільськогосподарські землі представлені переважно присадибними ділянками. У межах міста Суми переважають дерново-підзолисті ґрунти, а також суглинкові та супіщані ґрунти. У заплавах річок можуть зустрічатися лучно-болотні ґрунти. Якість ґрунтів може варіюватися залежно від антропогенного впливу (забруднення промисловими викидами, транспортом, комунальними відходами). Для точної оцінки якості ґрунтів необхідні спеціальні агрохімічні дослідження. На території міста Суми, особливо в районах зі значним ухилом рельєфу та вздовж берегів річок, можливі водна ерозія (розмив ґрунтів поверхневими водами) та яружна ерозія. Також можуть спостерігатися зсувні процеси на крутих схилах. Поверхневі стоки з території міста відводяться мережею колекторів дощової каналізації до річок Псел, Сумка та Стрілка, що може сприяти ерозійним процесам, особливо у місцях випуску. Окремі райони міста, не охоплені зливовою каналізацією, можуть бути більш схильні до ерозійних процесів через формування природного стоку.
	2.2. Водні ресурси	Одна з найбільших річок Сумської області, протікає через місто зі сходу на захід. Довжина в межах міста незначна порівняно із загальною довжиною. Характеризується звивистим руслом, помірною течією. Є основним водним об'єктом басейну Дніпра в регіоні. Бере початок за межами міста і протікає через Суми із заходу на схід, розділяючи його на дві частини. Впадає в річку Псел у центральній частині міста. Русло в межах міста значно змінене, спрямлене, втратило природні меандри. Річка Стрілка: Невелика річка, є притокою річки Псел, впадає в неї в межах міста. На території міста та його околиць є кілька невеликих озер (наприклад, озеро Чеха) та ставків, які використовуються для рекреації, рибальства та інших господарських потреб. Косівщинське водосховище створене на річці Сумка за межами безпосередньо міської забудови, але впливає на гідрологічний режим річки в межах міста. Місто Суми забезпечується питною водою переважно з підземних водоносних горизонтів. На території міста функціонує кілька водозаборів (Лепехівський, Ново-Оболонський, Пришибський, Токарівський, Лучанський, Тополянський). Екологічний стан річок Сумка та Псел характеризується як незадовільний через забруднення каналізаційними стоками, промисловими викидами та поверхневими стоками з забудованих територій. Спостерігається перевищення гранично допустимих концентрацій (ГДК) за вмістом азоту амонійного, заліза, біологічного споживання кисню (БСК5), завислих речовин, хлоридів, сульфатів. Якість води в річці Сумка в районі Центрального ринку фіксувала значні перевищення вмісту нітритів, заліза та БСК5. У Косівщинському водосховищі та в озері Чеха відмічається перевищення вмісту завислих речовин та БСК5. Загалом для річок Сумської області характерним є забруднення органічними сполуками, що призводить до гниття води та нестачі кисню. Питне водопостачання міста Суми здійснюється з підземних водоносних горизонтів через мережу водозаборів КП "Міськводоканал" СМР. Загальна жорсткість питної води коливається в межах 2,58 - 6,21 ммоль/дм³, що є в межах нормативу (до 7,0 ммоль/дм³).
	2.3. Лісові ресурси та рослинний світ	Загальна площа земель лісового фонду Сумської області становить близько 452,1 тис. га, що становить 17,8% від загальної площі області. Щодо безпосередньо міста Суми, то значних лісових масивів у його адміністративних межах немає, проте існують лісопаркові зони та зелені насадження, точна площа яких потребує уточнення в органах місцевого самоврядування. Загальний стан лісів Сумської області оцінюється як задовільний. Проте існують проблеми, пов'язані зі шкідниками та хворобами лісу, а також незаконними вирубками. У прикордонних районах спостерігаються обмеження доступу до лісових масивів, що впливає на лісогосподарську діяльність. Середній вік насаджень становить близько 69 років.
	2.4. Мінерально-сировинні ресурси (за наявності)	У передмістях та околицях Сум можуть знаходитися невеликі родовища піску та глини, які можуть використовуватися для місцевих будівельних потреб. Наприклад, згадується родовище "Сумське Ділянка Коптіївщина" як родовище будівельного піску. Сумська область багата на родовища торфу, пов'язані із заплавами частинами річок, зокрема Псла. Хоча основні родовища знаходяться за межами безпосередньо міської забудови, їх наявність є важливим ресурсом для регіону в цілому. Суми має значні запаси підземних вод, які використовуються для питного водопостачання. Хоча питна вода не є "корисною копалиною" в традиційному розумінні, вона є надзвичайно важливим природним ресурсом. Основні родовища корисних копалин Сумської області (нафта, газ, кварцити, крейда, кам'яна сіль та інші) розташовані за межами міста Суми, в інших районах області.

	2.5. Атмосферне повітря	Загальний фоновий стан атмосферного повітря в місті Суми можна охарактеризувати як переважно задовільний, проте періодично фіксуються перевищення гранично допустимих концентрацій (ГДК) окремих забруднюючих речовин, особливо в районах інтенсивного руху транспорту та поблизу промислових підприємств. За даними моніторингу, середньорічні концентрації основних забруднювачів зазвичай не перевищують встановлених гігієнічних нормативів, проте спостерігаються локальні та короткочасні підвищення. Промислові підприємства міста є значним джерелом забруднення атмосферного повітря. Основними забруднювачами є: • ПАТ "Сумхімпром": Викиди діоксиду сірки, аміаку, оксидів азоту, пилу неорганічного, фтористих сполук та інших специфічних речовин залежно від виробничих процесів. • ПАТ "Сумське НВО": Викиди зварювального аерозолі, оксидів азоту, пилу металевий. • Інші підприємства машинобудівної, харчової та легкої промисловості: Викиди пилу, оксидів азоту, оксиду вуглецю, летких органічних сполук. Автомобільний транспорт є одним з основних джерел забруднення атмосферного повітря в місті, особливо у години пік та на завантажених магістралях. У холодну пору року значний внесок у забруднення атмосферного повітря робить система опалення, особливо приватний сектор, де часто використовуються твердопаливні котли (вугілля, дрова). До інших джерел забруднення можуть належати викиди від будівельних майданчиків (пил), звалищ твердих побутових відходів (біогаз, леткі органічні сполуки), викиди від діяльності малих підприємств та АЗС.
3. Джерела забруднення навколишнього середовища	3.1. Промислові підприємства	Нижче наведено перелік основних промислових підприємств-забруднювачів міста Суми станом на 2022 рік (згідно з "Програмою державного моніторингу у галузі охорони атмосферного повітря агломерації Суми"): • ПАТ «Сумхімпром»: Є одним з найбільших забруднювачів в області. Викидає в атмосферу діоксид сірки, аміак, оксиди азоту, пил неорганічний, фтористі сполуки та інші специфічні речовини. Також здійснює скиди стічних вод у водні об'єкти, що містять сульфати, хлориди, фенол та інші забруднюючі речовини. Є значним накопичувачем фосфогіпсу. • АТ «Сумське НВО» та АТ «Сумський завод «Насосенергомаш»: Викидають в атмосферу зварювальний аерозоль, оксиди азоту, пил металевий, оксид вуглецю. Можуть здійснювати скиди промислових стічних вод після відповідного очищення. • ТОВ «Сумтеплоенерго»: Основні викиди в атмосферу включають продукти згоряння палива (оксиди азоту, оксид вуглецю, тверді частинки, діоксид сірки - залежно від виду палива). Здійснює скиди стічних вод, у тому числі після очищення. • Інші машинобудівні підприємства (ТОВ «Машдеталь», ТОВ «Сумська насосна техніка», ПАТ «Сумський завод «Енергомаш»): Викидають в атмосферу пил металевий, зварювальний аерозоль, оксиди азоту, оксид вуглецю, леткі органічні сполуки. Можуть утворювати металеві відходи, відходи мастильних матеріалів тощо. • ТОВ «Керамейя» та ПАТ «Технологія» (виробництво будівельних матеріалів): Викидають в атмосферу пил неорганічний, оксиди азоту, оксид вуглецю. Утворюють відходи виробництва будівельних матеріалів. • ДП «Завод об'єднаних бурових та ведучих труб»: Викиди в атмосферу можуть включати пил металевий, зварювальний аерозоль, оксиди азоту, оксид вуглецю. Утворює металеві відходи. Утворення відходів: Усі зазначені підприємства утворюють різні види виробничих відходів, включаючи: • Промислові відходи (залежно від галузі). • Небезпечні відходи (мастила, фарби, розчинники, відпрацьовані акумулятори, люмінесцентні лампи). • Будівельні відходи (при реконструкції та ремонті). • Побутові відходи (життєдіяльності персоналу).
	3.2. Транспорт	• Автомобільні дороги: Через місто проходять автомобільні дороги національного (Н-07, Н-12), регіонального (Р-44, Р-45, Р-61) та територіального значення. Вулично-дорожня мережа міста включає проспекти, вулиці, провулки. Стан дорожнього покриття варіюється. • Залізничний транспорт: Місто має залізничну станцію "Суми", яка забезпечує пасажирські та вантажні перевезення. • Міський громадський транспорт: Представлений тролейбусами (комунальне підприємство "Електроавтотранс") та автобусами (муніципальні та приватні перевізники). Мережа тролейбусних маршрутів є обмеженою. Функціонує велика кількість маршрутних таксі. Інтенсивність руху: Інтенсивність руху в місті Суми є високою, особливо в центральній частині міста, на основних магістралях у години пік. Спостерігається значне навантаження на перехрестях. Види транспорту: Особистий автотранспорт: Легкові автомобілі є основним видом транспорту для значної частини мешканців. Громадський транспорт: Тролейбуси, автобуси, маршрутні таксі. Вантажний транспорт: Вантажні автомобілі використовуються для перевезення промислових товарів та інших вантажів. Залізничний транспорт: Для пасажирських та вантажних перевезень. Велосипедний транспорт: Розвивається, але не є основним видом транспорту. Загалом по Сумській області викиди від автотранспорту становлять значну частку загальних викидів забруднюючих речовин в атмосферу. У місті Суми ця частка також є суттєвою.

	3.3. Комунальне господарство	• Каналізаційні стоки: ○ Міська система каналізації збирає побутові та частково промислові стічні води. ○ Основним підприємством, що здійснює очищення стічних вод, є КП "Міськводоканал" СМР. ○ Очищення стічних вод відбувається на очисних спорудах, які включають механічне та біологічне очищення. ○ Недостатня ефективність очисних споруд може призводити до скидання забруднених стоків у річку Псел та Сумка, що спричиняє їхнє забруднення органічними речовинами, сполуками азоту та фосфору, завислими речовинами, патогенними мікроорганізмами. ○ Зношеність каналізаційних мереж може призводити до витоків неочищених стоків у ґрунт та підземні води. • Тверді побутові відходи (ТПВ): ○ Основним полігоном для розміщення ТПВ є полігон поблизу с. Великий Бобрик. ○ На полігоні відбуваються процеси розкладання органічних відходів з виділенням біогазу (метан, вуглекислий газ), який є парниковим газом та може створювати пожежну небезпеку. ○ Неправильна експлуатація полігону може призводити до забруднення ґрунтових вод фільтратом, а атмосферного повітря – неприємними запахами та летючими органічними сполуками. ○ На території міста існують несанкціоновані сміттєзвалища, які є джерелами забруднення ґрунтів, води та повітря, а також створюють загрозу для здоров'я населення. ○ Впровадження роздільного збору сміття знаходиться на початковому етапі. • Опалення: ○ Централізоване опалення забезпечується ТОВ "Сумитеплоенерго", яке використовує переважно природний газ. Викиди від котелень включають продукти згоряння газу (оксиди азоту, оксид вуглецю, незначна кількість твердих частинок). ○ Значна частина приватного житлового сектору використовує індивідуальні системи опалення, часто на твердому паливі (вугілля, дрова). Викиди від спалювання твердого палива є значним джерелом забруднення атмосферного повітря твердими частинками, оксидом вуглецю, оксидами сірки (при спалюванні вугілля) та іншими шкідливими речовинами, особливо в холодну пору року
	3.4. Сільське господарство (за наявності)	Основні аспекти впливу включають: • Використання агрохімікатів (пестицидів та мінеральних добрив): ○ Забруднення атмосферного повітря: Під час обприскування полів пестициди та аерозолі добрив можуть потрапляти в атмосферне повітря та переноситися вітром на значні відстані, в тому числі на територію міста. ○ Забруднення водних об'єктів: Змивання агрохімікатів з полів дощовими та талими водами може призводити до забруднення річок Псел, Сумка та інших водотоків, що протікають через місто або поблизу нього. Це може спричинити евтрофікацію (надмірне насичення води біогенними елементами), негативно впливати на водну фауну та флору, а також погіршувати якість води для питного водопостачання. ○ Забруднення ґрунтів: Неконтрольоване або надмірне використання агрохімікатів може призводити до накопичення токсичних речовин у ґрунтах навколо міста, що може мати довгострокові негативні наслідки для екосистеми. • Ерозія ґрунтів: ○ Водна ерозія: Неправильна обробка ґрунтів на полях навколо міста, особливо на схилах, може призводити до змивання верхнього родючого шару ґрунту дощовими та талими водами. Змиті частки ґрунту можуть потрапляти у водні об'єкти, підвищуючи їхню замуленість та погіршуючи якість води. ○ Вітрова ерозія: У вітряні періоди з полів, особливо після збирання врожаю та при недостатньому ґрунтозахисному покриві, може відбуватися видування верхнього шару ґрунту, що призводить до пилових бур і погіршення якості атмосферного повітря в місті. • Вплив тваринництва (за наявності великих ферм поблизу міста): ○ Забруднення відходами тваринництва: Неправильне зберігання та утилізація гною та інших відходів тваринництва може призводити до забруднення ґрунтів та водних об'єктів патогенними мікроорганізмами, нітратами та фосфатами. Оскільки сільськогосподарська діяльність безпосередньо в межах міста Суми є незначною, основний вплив на екологічний стан міста чинять сільськогосподарські угіддя, розташовані в Сумському районі та прилеглих територіях. Моніторинг стану довкілля повинен враховувати цей фактор для комплексної оцінки екологічної ситуації в місті та навколо нього.
	3.5. Інші джерела забруднення (за наявності)	На екологічний стан міста Суми можуть впливати й інші джерела забруднення: • Будівельні майданчики: ○ Запилення атмосферного повітря: Під час будівельних робіт (земляні роботи, знесення будівель, транспортування та складування будівельних матеріалів) у повітря потрапляє значна кількість пилу (цементний, ґрунтовий, від будівельних матеріалів). ○ Забруднення водних об'єктів та ґрунтів: З будівельних майданчиків з дощовими та талими водами можуть змиватися будівельне сміття, залишки будівельних розчинів, мастильні матеріали, паливно-мастильні матеріали, що призводить до забруднення ґрунтів та поверхневих вод. ○ Шумове забруднення: Робота будівельної техніки створює значний рівень шуму, що негативно впливає на комфорт мешканців прилеглих територій. ○ Утворення будівельних відходів: Будівельні роботи супроводжуються утворенням значної кількості відходів (залишки будівельних матеріалів, упаковка, тощо), які потребують належної утилізації. Неправильне зберігання або захоронення будівельних відходів може призводити до забруднення довкілля. • Несанкціоновані сміттєзвалища:

		○ Забруднення ґрунтів та підземних вод: Неконтрольовані скупчення побутових та інших відходів призводять до їх розкладання та виділення фільтрату, який проникає в ґрунт та може забруднювати підземні води. ○ Забруднення атмосферного повітря: Процеси гниття та горіння відходів на несанкціонованих звалищах супроводжуються виділенням неприємних запахів, токсичних газів (метан, сірководень, аміак, чадний газ) та твердих частинок (дим, попіл). ○ Поширення шкідників та хвороб: Несанкціоновані звалища створюють сприятливі умови для розмноження гризунів, комах (мух, комарів), які є переносниками інфекційних захворювань. ○ Естетичний вплив: Наявність несанкціонованих сміттєзвалищ погіршує зовнішній вигляд міста та створює негативне враження. Боротьба з несанкціонованими сміттєзвалищами та контроль за дотриманням екологічних норм на будівельних майданчиках є важливими аспектами для покращення екологічного стану міста Суми.
4. Поводження з відходами	4.1. Утворення відходів	Обсяги утворення різних видів відходів (промислові, побутові, будівельні).
	4.2. Збирання, зберігання та транспортування відходів	Організація системи збирання та вивезення відходів у місті Суми здійснюється кількома компаніями, серед яких основними є ТОВ "А-Муссон" та ТОВ "Сервісресурс": • Контейнерна система: У місті використовуються контейнери для збору твердих побутових відходів, розміщені на спеціальних майданчиках біля житлових будинків та інших об'єктів. • Планово-подвірна система: У приватному секторі може застосовуватися планово-подвірна система, коли відходи збираються за графіком безпосередньо біля будинків. • Роздільний збір: У місті впроваджується роздільний збір відходів, зокрема встановлюються контейнери для пластику. Проте, судячи з петицій мешканців, система роздільного збору потребує подальшого розвитку та розширення на інші види відходів (скло, папір, органічні відходи тощо). • Вивезення великогабаритних та ремонтних відходів: Для вивезення великогабаритних відходів мешканці можуть звертатися безпосередньо до компаній, що надають послуги з вивезення (наприклад, ТОВ "Сервісресурс").
	4.3. Переробка та утилізація відходів	У місті Суми та його околицях діють підприємства, що займаються переробкою та утилізацією різних видів відходів. Серед них можна виділити: • ТОВ "А-Муссон" та ТОВ "Сервісресурс": Основні компанії, що займаються вивезенням ТПВ, також можуть здійснювати сортування та передачу відсортованих відходів на подальшу переробку. ТОВ "А-Муссон" зацікавлене у співпраці з компаніями, що мають новітні технології переробки сміття. • УтильВторПром (Суми): Займається утилізацією та переробкою різних видів відходів, включаючи промислові відходи. • ЕКОВДМ: Пропонує послуги з утилізації відходів у Сумській області, використовуючи термічну обробку та розбір обладнання для отримання цінних металів, а також безпечну нейтралізацію інших небезпечних відходів. • Існують також підприємства, що займаються збором та первинною обробкою вторинної сировини (макулатури, пластику, металобрухту).
	4.4. Розміщення відходів	Основним місцем розміщення твердих побутових відходів (ТПВ) міста Суми є полігон, розташований поблизу села Великий Бобрик Верхньосироватської сільської ради Сумського району. ○ За даними 2023 року, ведеться будівництво та введення в експлуатацію третьої черги полігону ТПВ у Великому Бобрику. ○ Загальна площа полігону становить 11,25 га. ○ Обсяги надходження ТПВ за 2022 рік склали 376,775 тис. м³. ○ Потужність третьої черги полігону розрахована приблизно на 350 тисяч тонн сміття, що має забезпечити складування ТПВ протягом орієнтовно 5 років. ○ Полігон облаштований картами складування, дезінфікуючою зоною, біотермічними колодязями та фільтратозбірним ставком. У третій черзі дно котловану планується вкрити спеціальною плівкою для запобігання потраплянню шкідливих речовин у ґрунт. • Стан полігону: ○ Загальний стан полігону оцінюється як такий, що потребує постійного контролю та вдосконалення експлуатації. ○ Існують повідомлення про пожежі на полігоні в попередні роки, що свідчить про потенційні порушення технології складування або самозаймання відходів. ○ Є інформація про те, що станом на 2017 рік стан більшості полігонів ТПВ Сумської області, за винятком кількох (включаючи Суми), не відповідав санітарним та технічним нормам. ○ Експлуатація полігонів часто здійснюється з порушенням вимог законодавства, включаючи відсутність технологічних карт, безсистемне накопичення сміття та пошкодження огорожі. • Вплив на довкілля:

		○ Забруднення атмосферного повітря: Внаслідок розкладання органічних відходів утворюється біогаз (метан, вуглекислий газ), а при горінні виділяються токсичні речовини. ○ Забруднення ґрунтових вод: Фільтрат, що утворюється в тілі полігону, може проникати в ґрунт та забруднювати підземні води важкими металами, органічними сполуками та іншими шкідливими речовинами. ○ Забруднення поверхневих вод: У разі неналежної експлуатації полігону фільтрат може потрапляти у поверхневі водойми. ○ Займання та пожежі: Можуть призводити до значного забруднення атмосферного повітря та ґрунтів. ○ Естетичний вплив: Неприємні запахи та забруднення прилеглих територій. Введення в експлуатацію третьої черги полігону з сучасними технологіями ізоляції має зменшити негативний вплив на довкілля, але належна експлуатація та контроль за дотриманням екологічних норм залишаються критично важливими.
5. Стан навколишнього природного середовища	5.1. Стан атмосферного повітря	Рівні забруднення основними забруднюючими речовинами (за попередні періоди): • За даними моніторингу, у місті Суми періодично фіксуються перевищення гранично допустимих концентрацій (ГДК) таких речовин, як: ○ Пил: Часто фіксуються перевищення ГДК, особливо в районі промислових зон та вздовж автотранспортних магістралей. У серпні 2023 року середньомісячні концентрації пилу перевищували санітарні норми в 2,2 рази, а на окремих постах - до 2,7 рази. У квітні 2024 року також спостерігалось перевищення ГДК по пилу в 2,0-2,3 рази на різних постах. ○ Діоксид азоту: Також є одним з основних забруднювачів, особливо від автотранспорту та промислових підприємств. У серпні 2023 року середньомісячні концентрації діоксиду азоту перевищували ГДК в 2,1-2,8 рази, а у квітні 2024 року - в 2,3-2,8 рази. ○ Формальдегід: Зафіксовано перевищення ГДК, особливо у серпні та квітні 2024 року (в 1,2-1,6 рази). ○ Інші речовини: Оксид вуглецю, діоксид сірки, аміак зазвичай фіксуються на рівні або нижче санітарних норм.
	5.2. Стан водних об'єктів	Стан водних об'єктів: • Якість води: Екологічний стан річок Псел та Сумка в межах міста характеризується як незадовільний. Спостерігається забруднення органічними речовинами, сполуками азоту та фосфору, завислими речовинами, а також фіксуються перевищення гранично допустимих концентрацій (ГДК) за вмістом азоту амонійного, заліза, біологічного споживання кисню (БСК5), хлоридів та сульфатів. У районі пішохідного мосту вулиць Герцена і Лугової в річці Сумка виявляли майже повну відсутність розчиненого кисню, що може призвести до задухи водних біоресурсів. Річка Стрілка у місці впадіння в річку Сумка також не відповідає ГДК за вмістом нітритів, заліза та БСК5. У Косівщинському водосховищі зафіксовано наднормовий вміст завислих речовин та БСК5. • Рівень забруднення: Рівень забруднення водних об'єктів міста Суми є значним. У 2016 році до поверхневих об'єктів було скинуто 16 млн м³ стічних вод, з яких 15 млн м³ були забрудненими (недостатньо очищеними). • Динаміка змін: За попередні роки спостерігалось збільшення обсягів скидання забруднених стічних вод у водні об'єкти міста. • водні об'єкти міста. У річці Сумка спостерігається тенденція до зменшення біорізноманіття через наявність гідроспруд. У літньо-осінній період у Косівщинському водосховищі відбуваються потужні процеси евтрофікації, які поширюються і на річку Сумка в межах міста. У 2024 році фіксувалося незначне перевищення рівня забруднюючих речовин у річці Сумка. • Джерела забруднення вод: Основними джерелами забруднення водних об'єктів міста Суми є: ○ Скиди недостатньо очищених комунальних та промислових стічних вод, зокрема від КП "Міськводоканал" СМР та ПАТ "Сумхімпром". ○ Поверхневі стоки з забудованих територій, що містять нафтопродукти, завислі речовини та інші забруднювачі, особливо під час дощів та танення снігу (в тому числі з використанням піщано-сольової суміші для посипки доріг). ○ Забруднення від приватного житлового сектору, включаючи потрапляння неочищених або недостатньо очищених стічних вод. ○ Забруднення від сільськогосподарської діяльності (змивання агрохімікатів). ○ Засмічення берегів та русла річок твердими побутовими відходами. ○ Можливе потрапляння каналізаційних стоків поблизу міста.
	5.3. Стан ґрунтів	Рівень забруднення ґрунтів: • Важкі метали: Враховуючи наявність промислових підприємств (особливо машинобудівної та хімічної галузей) та інтенсивний рух транспорту, існує потенційний ризик забруднення ґрунтів важкими металами, такими як свинець, кадмій, цинк, мідь, хром. Особливо це стосується територій, прилеглих до промислових зон та вздовж основних автотранспортних магістралей. • Пестициди: Сільськогосподарська діяльність у Сумському районі, що оточує місто, може бути джерелом забруднення ґрунтів пестицидами, які можуть потрапляти в межі міста через атмосферне перенесення або водні стоки. Однак, безпосередньо в межах міста використання пестицидів є обмеженим. • Інші забруднювачі: Забруднення ґрунтів може також відбуватися внаслідок діяльності комунального господарства (витоки з каналізаційних мереж, фільтрат з несанкціонованих сміттєзвалищ), а також внаслідок аварій та інших надзвичайних ситуацій.

6. Природоохоронні заходи та діяльність	5.4. Радіаційна ситуація	Рівні радіаційного фону: • Станом на 8 травня 2025 року, радіаційний фон у місті Суми знаходиться у своїх звичних межах і становить 0.079-0.130 мкЗв/год (мікрозіверт на годину). • За даними моніторингу, ці значення є нижчими за контрольний рівень та відповідають природним фоновим значенням для цієї території. • У травні 2024 року радіаційний фон у м. Суми складав 12-13 мкР/год (мікрорентген на годину), що також не перевищувало допустимих значень (норма до 25 мкР/год). • Загалом, радіаційний фон у Сумській області, включаючи місто Суми, характеризується стабільністю та перебуває в межах природних значень. Наявність радіаційно небезпечних об'єктів: • Згідно з Регіональною доповіддю про стан навколишнього природного середовища в Сумській області за 2021 рік, на території Сумської області знаходиться 5 радіаційно-небезпечних об'єктів, які використовують джерела іонізуючого випромінювання у закритому та відкритому вигляді і підлягають ліцензуванню. • Інформація щодо конкретних назв та розташування цих об'єктів у відкритих джерелах може бути обмеженою з міркувань безпеки. Однак, зазвичай це можуть бути медичні установи (рентген-кабінети, радіологічні відділення), науково-дослідні лабораторії або промислові підприємства, що використовують радіоактивні матеріали в технологічних процесах чи для контролю якості. • Немає інформації про наявність великих радіаційно небезпечних об'єктів на кшталт атомних електростанцій безпосередньо в межах міста Суми.
	5.5. Шум та вібрація	Основні джерела шуму: • Автомобільний транспорт: Є основним джерелом шумового забруднення в місті, особливо легковий та вантажний транспорт, а також громадський транспорт. • Промислові підприємства: Робота обладнання, виробничі процеси можуть створювати значний рівень шуму, особливо в прилеглих житлових районах. • Будівельні роботи: Робота важкої будівельної техніки, знесення будівель є джерелом інтенсивного, але тимчасового шумового забруднення. • Залізничний транспорт: Рух поїздів, особливо вантажних, створює значний рівень шуму в районах, прилеглих до залізничних колій та станцій. • Діяльність людей: Шум від розмов, криків, музики, побутової техніки, особливо у вечірній та нічний час. • Робота закладів сфери послуг та розваг: Шум від кафе, ресторанів, нічних клубів може бути проблемою для мешканців прилеглих будинків. Вплив на населення: Шумове забруднення має негативний вплив на здоров'я та самопочуття населення: • Порушення сну: Шум, особливо в нічний час, може призводити до безсоння, погіршення якості сну, що викликає втому, дратівливість та зниження працездатності. Допустимі рівні шуму в житлових приміщеннях вночі становлять 30-45 дБА. • Серцево-судинні захворювання: Тривалий вплив шуму може призводити до підвищення артеріального тиску, збільшення ризику серцевих захворювань та інсультів. • Психічні розлади: Шум може викликати стрес, тривожність, депресію, погіршувати настрій та емоційний стан. • Погіршення когнітивних функцій: Особливо у дітей, шум може негативно впливати на увагу, пам'ять та здатність до навчання. • Втрата слуху: Тривалий вплив інтенсивного шуму може призвести до поступового зниження слуху. • Інші ефекти: Головний біль, запаморочення, зниження імунітету, порушення роботи шлунково-кишкового тракту
	6.1. Перелік природоохорон-х заходів	Екологічний контроль та моніторинг: • Державна екологічна інспекція у Сумській області здійснює контроль за дотриманням природоохоронного законодавства підприємствами та організаціями міста. • Сумський обласний центр з гідрометеорології проводить моніторинг стану атмосферного повітря та водних об'єктів. • Здійснюється радіаційний моніторинг.
	6.2. Екологічний контроль та моніторинг	На державному рівні екологічний контроль у місті Суми здійснюють такі органи: • Державна екологічна інспекція у Сумській області: Це територіальний орган центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику із здійснення державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів. • Департамент захисту довкілля та енергетики Сумської обласної державної адміністрації: В межах своїх повноважень здійснює контроль у сфері охорони довкілля на території області, координує діяльність природоохоронних органів. • Інші контролюючі органи в межах їхньої компетенції, наприклад, Держпродспожислужба, Держгеокадастр. На місцевому рівні екологічний контроль здійснює: • Управління екології та контролю за благоустроєм Сумської міської ради: В межах своїх повноважень здійснює контроль за станом благоустрою та екологічною ситуацією на території міста.

	6.3. Екологічна освіта та виховання	У місті Суми проводиться низка заходів, спрямованих на підвищення екологічної свідомості та формування екологічної культури населення: • Освітні програми в навчальних закладах: ○ В дошкільних, загальноосвітніх та вищих навчальних закладах міста впроваджуються навчальні програми та факультативи з екологічної тематики. ○ Проводяться тематичні уроки, лекції, семінари, екологічні вікторини та конкурси. ○ Організуються екскурсії на природоохоронні об'єкти та підприємства екологічного спрямування. • Інформаційно-просвітницькі кампанії: ○ Проводяться інформаційні кампанії з питань роздільного збору сміття, енергозбереження, охорони водних ресурсів, збереження біорізноманіття тощо. ○ Розповсюджуються інформаційні матеріали (буклети, листівки, плакати) екологічного змісту. ○ Використовуються засоби масової інформації (місцеве телебачення, радіо, преса, інтернет-ресурси) для висвітлення екологічних проблем та пропаганди екологічно відповідальної поведінки. • Екологічні акції та заходи: ○ Організуються та проводяться екологічні акції з прибирання територій (наприклад, "Зробимо Україну чистою разом"), висадки дерев ("Озеленення міста"), збору вторинної сировини ("Батарейки, здавайтеся!"), присвячені Дню Землі, Дню довкілля та іншим екологічним датам. ○ Підтримуються та проводяться екологічні фестивалі та виставки.
	6.4. Міжнародне співробітництво у сфері охорони довкілля (за наявності)	Участь у проектах, що фінансуються міжнародними організаціями: Місто Суми могло брати участь у окремих проектах, що отримували фінансову підтримку від міжнародних екологічних фондів, програм Європейського Союзу, Організації Об'єднаних Націй (ООН) та інших міжнародних організацій, спрямованих на вирішення конкретних екологічних проблем (наприклад, енергоефективність, поводження з відходами, збереження біорізноманіття). Співпраця з містами-побратимами: У рамках партнерських відносин з містами-побратимами з інших країн могла здійснюватися обмін досвідом та реалізація спільних ініціатив у сфері охорони довкілля. Участь у міжнародних екологічних форумах та конференціях: Представники Сумської міської ради та екологічних організацій міста могли брати участь у міжнародних заходах, присвячених питанням охорони довкілля, для обміну досвідом та налагодження співпраці. Залучення міжнародної технічної допомоги: Місто могло залучати міжнародних експертів та технічну допомогу для розробки та впровадження екологічних стратегій та проектів.
	7.1. Захворюваність населення, пов'язана з екологічними факторами	Захворювання, які можуть бути пов'язані із забрудненням атмосферного повітря (враховуючи періодичні перевищення ГДК пилу, діоксиду азоту, формальдегіду): • Захворювання органів дихання: бронхіти, пневмонії, загострення хронічних обструктивних захворювань легень (ХОЗЛ), астма. • Серцево-судинні захворювання: збільшення ризику інфарктів, інсультів, артеріальної гіпертензії. • Онкологічні захворювання: довготривалий вплив забрудненого повітря може збільшувати ризик раку легень та інших органів. • Алергічні реакції: забруднюючі речовини можуть провокувати або посилювати алергічні захворювання. • Захворювання нервової системи: головні болі, порушення сну, дратівливість. Захворювання, які можуть бути пов'язані із забрудненням води (враховуючи незадовільний стан річок Псел та Сумка): • Гострі кишкові інфекції: дизентерія, сальмонельоз, гепатит А (при потраплянні забрудненої води до питної або при купанні у забруднених водоймах). • Шкірні захворювання: дерматити, екземи (при контакті із забрудненою водою). • Інші захворювання: довготривалий вплив забрудненої води може негативно впливати на різні системи організму.
7. Вплив екологічного стану на здоров'я населення	7.2. Оцінка ризиків для здоров'я населення	Екологічна ситуація в місті Суми створює певні потенційні ризики для здоров'я населення, особливо пов'язані із забрудненням атмосферного повітря та водних об'єктів. Для більш точної оцінки ризиків необхідні детальні епідеміологічні дослідження та постійний моніторинг стану довкілля. 1. Ризики, пов'язані із забрудненням атмосферного повітря: • Населення, що проживає поблизу промислових зон (ПАТ "Сумхімпром", АТ "Сумське НВО" та інші): Підвищений ризик розвитку респіраторних захворювань (хронічні бронхіти, астма), серцево-судинних захворювань, алергічних реакцій через періодичні перевищення ГДК пилу, діоксиду азоту, формальдегіду та специфічних промислових викидів. • Мешканці районів з інтенсивним автомобільним рухом (центральні магістралі, перехрестя): Збільшення ризику захворювань дихальної та серцево-судинної систем, особливо серед дітей та осіб похилого віку, через вплив оксидів азоту, оксиду вуглецю, твердих частинок та інших компонентів вихлопних газів.
	8.1. Прогноз можливих змін екологічного стану	Позитивні тенденції (за умови активних дій): • Зменшення промислового забруднення: За умови модернізації промислових підприємств, впровадження більш чистих технологій та посилення екологічного контролю, можливе поступове зниження викидів забруднюючих речовин в атмосферу та водні об'єкти. • Розвиток екологічного транспорту: Збільшення частки електротранспорту та інших екологічно чистих видів транспорту може призвести до зменшення забруднення повітря від автотранспорту. • Покращення системи поводження з відходами: Розширення системи роздільного збору сміття,

	• будівництво сучасних сміттєпереробних комплексів можуть зменшити обсяги захоронення відходів та мінімізувати їхній негативний вплив на довкілля. Впровадження планів з переробки будівельних відходів від руйнувань може стати важливим кроком. • Збільшення площі зелених насаджень: Реалізація програм з озеленення міста сприятиме поліпшенню якості повітря та створенню більш комфортного міського середовища. • Підвищення екологічної свідомості населення: Проведення ефективних інформаційно-просвітницьких кампаній може призвести до більш відповідальної поведінки громадян у сфері охорони довкілля. Негативні тенденції (за відсутності достатніх дій): • Зростання забруднення від автотранспорту: Збільшення кількості приватних автомобілів може призвести до подальшого зростання викидів забруднюючих речовин в атмосферу та шумового забруднення. • Збереження високого рівня забруднення водних об'єктів: Без модернізації очисних споруд та посилення контролю за скидами стічних вод, річки Псел та Сумка залишатимуться забрудненими. • Проблеми з поводженням з відходами: Переповнення існуючого полігону ТПВ та недостатній розвиток системи переробки відходів можуть призвести до погіршення екологічної ситуації, особливо в прилеглих районах. • Погіршення стану зелених зон: Недостатнє фінансування догляду за зеленими насадженнями та їхня забудова можуть призвести до зменшення площі зелених зон та погіршення екологічного стану міста. • Вплив зміни клімату: Зміна клімату може призвести до більш екстремальних погодних явищ (посухи, повені), що може негативно вплинути на екологічний стан міста та здоров'я населення. • Екологічні наслідки війни: Триваюча війна може мати довгострокові негативні наслідки для екології регіону, включаючи забруднення територій, пошкодження екосистем та інфраструктури. Нейтральний сценарій: За відсутності значних змін в економіці та екологічній політиці, екологічна ситуація в місті Суми, ймовірно, залишиться на нинішньому рівні з періодичними коливаннями залежно від зовнішніх факторів. Висновок: Майбутній розвиток екологічної ситуації в місті Суми значною мірою залежить від активності місцевої влади, промислових підприємств, громадських організацій та самих мешканців у впровадженні природоохоронних заходів та дотриманні екологічно відповідальної поведінки. Активна екологічна політика та залучення інвестицій у "зелені" технології є ключовими факторами для покращення екологічної ситуації в місті.
8.2. Основні напрямки поліпшення екологічної ситуації	Для покращення екологічної ситуації в місті Суми необхідно реалізувати комплекс пріоритетних заходів за різними напрямками: 1. Покращення якості атмосферного повітря: • Зменшення викидів від промислових підприємств: ○ Впровадження сучасних технологій очистки викидів. ○ Стимулювання підприємств до модернізації виробництва та переходу на екологічно чистіші технології. ○ Посилення контролю за дотриманням норм викидів. • Зменшення викидів від автотранспорту: ○ Розвиток мережі громадського електротранспорту. ○ Створення сприятливих умов для використання велосипедного транспорту та пішохідного руху. ○ Обмеження руху транзитного вантажного транспорту через центральну частину міста. ○ Пропаганда використання екологічно чистих видів палива та електромобілів. ○ Оптимізація дорожнього руху для зменшення заторів. • Зменшення викидів від опалення приватного сектору: ○ Стимулювання переходу на екологічно чисті види опалення (газ, електроенергія, відновлювальні джерела енергії). ○ Надання інформаційної підтримки населенню щодо енергоефективних технологій опалення. 2. Охорона та поліпшення стану водних об'єктів: • Модернізація та підвищення ефективності міських очисних споруд. • Реконструкція та ремонт каналізаційних мереж для запобігання витокам. • Посилення контролю за скидами стічних вод промисловими підприємствами. • Впровадження системи роздільної каналізації для відведення дощових стоків. • Облаштування та утримання прибережних захисних смуг річок та водойм. • Проведення робіт з розчистки та екологічного оздоровлення річок Псел та Сумка. • Контроль за забрудненням водних об'єктів поверхневими стоками з забудованих територій. 3. Оптимізація системи поводження з відходами: • Подальший розвиток та розширення системи роздільного збору твердих побутових відходів. • Будівництво сучасного сміттєпереробного комплексу. • Впровадження технологій з переробки органічних відходів (компостування). • Рекультивация існуючого полігону ТПВ після заповнення. • Ліквідація несанкціонованих сміттєзвалищ. • Впровадження системи збору та переробки будівельних відходів.

		4. Збереження та розширення зелених зон: • Збільшення площі парків, скверів та інших зелених насаджень. • Проведення інвентаризації та паспортизації зелених насаджень. • Забезпечення належного догляду за існуючими зеленими зонами. • Створення нових рекреаційних зон на берегах річок та водойм. • Запровадження мораторію на знищення зелених насаджень без обґрунтованої необхідності. 5. Зменшення шумового забруднення: • Обмеження руху вантажного транспорту в нічний час. • Встановлення шумозахисних екранів вздовж основних автомагістралей та залізничних колій. • Контроль за рівнем шуму від будівельних майданчиків та розважальних закладів. • Планування міської забудови з урахуванням акустичного комфорту мешканців. 6. Підвищення екологічної свідомості та залучення громадськості: • Активізація екологічної просвіти населення через різні канали комунікації. • Підтримка екологічних ініціатив громадських організацій. • Залучення громадськості до обговорення та прийняття рішень з екологічних питань. Реалізація цих пріоритетних заходів потребує комплексного підходу, співпраці органів місцевого самоврядування, промислових підприємств, громадських організацій та мешканців міста. Забезпечення належного фінансування та контролю за виконанням цих заходів є ключовим для досягнення позитивних змін у екологічному стані міста Суми.
9. Додатки		Картографічні матеріали, статистичні дані, результати досліджень, перелік законодавчих та нормативних актів.