

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

КЛИПАЧ АНДРІЙ ЯРОСЛАВОВИЧ

УДК 339.138.338(477.4/8

ДИСЕРТАЦІЯ

**МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО СОЦІАЛЬНО-
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ**

051 Економіка

05 «Соціальні та поведінкові науки»

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

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

 А. Я. Клипач

Науковий керівник:

Буднікевич Ірина Михайлівна, доктор економічних наук, професор

Чернівці – 2026

АНОТАЦІЯ

Клипач А. Я. Маркетингові технології та інструменти забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2026.

Дисертацію присвячено розв’язанню наукового завдання, що полягає в розвитку теоретичних положень, удосконаленні методичних підходів і розробленні практичних рекомендацій щодо застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів. У контексті опрацювання визначеної проблематики обґрунтовано теоретичні основи застосування маркетингових технологій та інструментів у процесах сталого розвитку регіонів, здійснено дослідження сталого розвитку Карпатського регіону за критеріями економічної стійкості, соціального виміру й екологічної результативності та впливу маркетингових технологій на його динаміку, запропоновано механізми інтеграції інноваційних маркетингових технологій у регіональні стратегії сталого розвитку Чернівецької області.

У роботі запропоновано уточнене трактування сталого соціально-економічного розвитку регіону як інтегрованого, багаторівневого й мультифакторного динамічного процесу якісних і кількісних трансформацій у регіональній економіці та суспільному житті, орієнтованого на досягнення нової якості життя, розширення доступу населення до ресурсів належного рівня, зміцнення людського потенціалу й посилення значення знань у підвищенні конкурентоспроможності регіону, що забезпечується інтегрованою взаємодією стейкхолдерів. Розширено класифікацію чинників соціально-економічного розвитку за критерієм цільових аудиторій, що дає змогу формувати таргетовані стратегії розвитку регіону та сприяти зростанню його привабливості. Систему принципів сталого розвитку регіону доповнено принципами клієнтоцентричності, орієнтації на цінності сталості й цифровізації соціально-

економічного середовища. Завдяки цьому формується чітка логіка ухвалення та практичної реалізації маркетингових рішень на рівні регіону.

Обґрунтовано, що в умовах BANI-середовища маркетинг стає механізмом адаптації територіальної системи, підтримання довіри між стейкхолдерами, підвищення конкурентоспроможності й формування гнучких стратегій регіонального розвитку. Доведено, що досягнення цілей сталого розвитку регіону пов'язано з використанням соціально-етичної та партнерської концепцій маркетингу. Уточнено сутнісне наповнення маркетингової технології в маркетингу територій і наголошено на важливій ролі цифровізації у процесі маркетингової підтримки соціально-економічного розвитку регіонів, що забезпечує комунікацію з цільовими аудиторіями, просування регіонального бренду, залучення інвестицій, розвиток туризму й підтримку локального бізнесу. Запропоновано структуру маркетингового механізму сталого соціально-економічного розвитку регіону, яка охоплює цільову орієнтацію, об'єкт (регіон як цілісну систему), суб'єктів реалізації, принципи функціонування, маркетингову технологію, а також засоби й інструменти впливу.

Розроблено методичний підхід до визначення напрямів поетапного застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів, що сприяє інтеграції маркетингової діяльності в систему регіонального стратегічного планування на засадах збалансованості економічного зростання, соціальної інклюзивності, екологічної стійкості. Визначено, що маркетинговий механізм функціонує в межах системи стратегічного управління територією та є частиною регіональної політики сталого розвитку. Її трактують як системну та адаптивну сукупність інституційних, економічних і маркетингових механізмів управління регіоном, спрямованих на забезпечення довгострокової збалансованості розвитку з урахуванням інтересів головних стейкхолдерів.

Під час аналізу економічної стійкості Карпатського регіону у 2015–2024 роках за обраними критеріями встановлено, що історично сформовані структурні диспропорції довоєнного періоду зумовили вразливість регіональної економіки в умовах пандемії та повномасштабної війни. Водночас результати

дослідження показали, що маркетингові технології відіграють важливу роль в адаптації бізнесу й регіональної економіки до структурних, інфляційних та інвестиційних обмежень. Маркетинговими чинниками, які найбільше впливають на динаміку економічної стійкості, визначено інвестиційну привабливість, розвиток територіального брендингу, сталий туризм і цифровізацію, екологічне підприємництво та креативні індустрії.

Комплексне оцінювання соціального складника розвитку Карпатського регіону, здійснене з урахуванням показників зайнятості й безробіття, рівня доходів населення, стану освітньої інфраструктури, підготовки наукових кадрів, демографічних змін і доступності соціальних послуг, засвідчило потребу ширшого залучення стейкхолдерів до формування адресних маркетингових стратегій регіонального розвитку. Такий комплексний підхід сприяє підвищенню соціальної стійкості через цільову підтримку найбільш вразливих територій на засадах партнерської моделі розвитку. Зазначено, що ефективними інструментами залучення стейкхолдерів і посилення соціальної стійкості є стейкхолдер-маркетинг, соціальний і цифровий маркетинг, застосування яких підвищує інклюзивність й адресність регіональної політики.

Оцінювання екологічної результативності розвитку екосистеми регіону дало змогу окреслити основні обмеження, виклики й можливості застосування інструментів зеленого маркетингу й розвитку екологічного туризму. Серед стримувальних чинників є такі: фрагментованість інституційного управління, недостатня узгодженість стратегічних пріоритетів, обмежені фінансові ресурси, зростання антропогенного навантаження та наслідки воєнного періоду. Обґрунтовано, що стратегічним напрямом подолання зазначених дисбалансів є системна інтеграція комплексу маркетингових інструментів, яка сприятиме укріпленню екологічного бренду, просуванню туристичної дестинації, підвищенню конкурентоспроможності, формуванню екологічно відповідальної поведінки стейкхолдерів, інвестиційної і поселенської привабливості регіону й зміцненню його довгострокової екологічної стійкості.

Удосконалено методику багатоетапного бенчмаркінгу застосування маркетингових технологій та інструментів у стратегіях сталого розвитку

регіонів. Її основу становлять ідентифікація та відбір функціонально адаптивних еталонних кейсів провідних європейських регіонів. Це враховує сучасні тенденції євроінтеграційних процесів і можливості адаптації європейського досвіду до умов розвитку українських територій. В умовах використання відкритих інформаційних ресурсів критеріями відбору визначено результативність маркетингових практик, рівень інтеграції маркетингових інструментів у стратегії розвитку міст і регіонів, адаптивність до місцевих умов, а також вплив на соціально-економічні й культурні процеси, розвиток туристичних дестинацій в концепції сталості та підвищення міжнародної впізнаваності регіону. Здійснений бенчмаркінг засвідчив, що маркетинг територій став важливим етапом трансформації соціально-економічних процесів і посилення євроінтеграційної орієнтації регіонального розвитку. Він поєднує стратегічне планування, використання традиційних і цифрових інструментів, міжсекторальну співпрацю й орієнтацію на принципи сталого розвитку.

Розроблено та апробовано методику маркетингового дослідження проблем і бар'єрів упровадження маркетингових технологій у регіональні стратегії сталого розвитку. Вона поєднує соціально-демографічний, інституційний, управлінський та експертний компоненти й доповнена глибинними інтерв'ю зі стейкхолдерами. Її застосування допомогло виявити регіонально-специфічні обмеження й сформулювати практичні рекомендації щодо інтеграції маркетингових рішень у стратегію сталого розвитку Чернівецької області.

Запропоновано інституційну модель Центру трансферу знань у Чернівецькій області, стратегічна траєкторія розвитку якого визначає послідовність організаційних, управлінських і методологічних заходів, спрямованих на формування ефективної системи передачі знань, інтеграцію регіональних ресурсів і посилення інноваційного потенціалу регіону. Визначено дорожню карту створення та розвитку інноваційної регіональної інституції, окреслено цілі, завдання й індикатори результативності, сформовано алгоритм взаємодії між органами влади, університетами, науково-дослідними установами, бізнесом і громадським сектором.

Обґрунтовано доцільність використання Чернівецької області як пілотної території для впровадження інструментів маркетингу гідності, екологічного й соціального маркетингу в умовах воєнних викликів. Запропоновано створення регіональної агенції екологічного маркетингу та платформи моніторингу зеленого розвитку області. Для посилення соціального складника сталого розвитку розроблено проєкти «Регіональна продуктова панель сталості» та «Продовольчий кошик жителя» як спеціалізовані маркетингові інструменти формування репрезентативного набору товарів і послуг повсякденного споживання, що є носіями локального соціального й економічного капіталу. Ініціативи орієнтовані на підвищення продовольчої безпеки, підтримку місцевого бізнесу й зміцнення економічної стійкості регіону.

Удосконалено концептуальну модель SAI, яка охоплює три критично важливі виміри адаптивної стійкості та орієнтована на створення балансу між сталим розвитком територій, гнучкістю управлінських рішень та інтеграцією цифрових інструментів у регіональні системи управління. У межах запропонованої моделі сталість (Sustainability) забезпечується застосуванням цифрових інструментів для підтримання екологічної, соціальної та економічної збалансованості регіональних систем. Адаптивність (Adaptivity) відображає здатність цифрових маркетингових стратегій гнучко реагувати на зміни соціально-економічних умов на основі аналітики даних, прогнозування та автоматизованих комунікацій. Інтегрованість (Integration) передбачає узгодження цифрових практик із регіональними стратегіями розвитку, формування єдиних інформаційно-комунікаційних екосистем і посилення взаємодії між державним, бізнесовим і громадським секторами.

Ключові слова: сталий соціально-економічний розвиток, регіон (територія), розвиток, регіональна економіка, регіональна політика, регіональний розвиток, маркетинг, маркетингові технології та інструменти, цифровізація, трансформація, євроінтеграція, критерії, маркетингова стратегія, туризм та туристична дестинація, регіональна стратегія.

ABSTRACT

Klypach A. Marketing Technologies and Tools for Ensuring Sustainable Socio-Economic Development of Regions. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript

Dissertation submitted for the degree of Doctor of Philosophy in the specialty 051 – Economics. Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2026.

The dissertation is devoted to solving a scientific problem that consists in the development of theoretical provisions, improvement of methodological approaches, and elaboration of practical recommendations for the application of marketing technologies and tools in ensuring the sustainable socio-economic development of regions. Within the framework of the defined research problem, the theoretical foundations for the application of marketing technologies and tools in regional sustainable development processes have been substantiated; a study of the sustainable development of the Carpathian region has been carried out based on the criteria of economic resilience, social dimension, and environmental performance, as well as the impact of marketing technologies on its dynamics; mechanisms for integrating innovative marketing technologies into regional sustainable development strategies of the Chernivtsi region have been proposed.

The study proposes a refined interpretation of sustainable socio-economic development of a region as an integrated, multilevel, and multifactor dynamic process of qualitative and quantitative transformations in the regional economy and social life, aimed at achieving a new quality of life, expanding public access to adequate resources, strengthening human potential, and enhancing the role of knowledge in increasing regional competitiveness, ensured through the integrated interaction of stakeholders. The classification of factors of socio-economic development has been expanded according to the criterion of target audiences, which makes it possible to develop targeted regional development strategies and enhance regional attractiveness. The system of principles of sustainable regional development has been supplemented by the principles of customer-centricity,

sustainability-oriented values, and digitalization of the socio-economic environment. This provides a clear logic for decision-making and practical implementation of marketing solutions at the regional level.

It has been substantiated that under the conditions of the BANI environment, marketing becomes a mechanism for adapting the territorial system, maintaining trust among stakeholders, enhancing competitiveness, and shaping flexible regional development strategies. It has been proven that achieving the goals of sustainable regional development is associated with the application of socio-ethical and partnership marketing concepts. The essential content of marketing technology in place marketing has been clarified, and the crucial role of digitalization in supporting the socio-economic development of regions has been emphasized, as it ensures communication with target audiences, promotion of the regional brand, attraction of investments, development of tourism, and support for local businesses. A structure of the marketing mechanism for sustainable socio-economic development of a region has been proposed, encompassing target orientation, the object (the region as an integrated system), implementation actors, operating principles, marketing technology, as well as instruments and tools of influence.

A methodological approach to identifying the directions for the phased application of marketing technologies and tools in ensuring the sustainable socio-economic development of regions has been developed. This approach facilitates the integration of marketing activities into the system of regional strategic planning based on the principles of balanced economic growth, social inclusion, and environmental sustainability. It has been determined that the marketing mechanism operates within the system of strategic territorial management and constitutes a component of regional sustainable development policy. The latter is interpreted as a systemic and adaptive set of institutional, economic, and marketing mechanisms for regional governance aimed at ensuring long-term balanced development while taking into account the interests of key stakeholders.

The analysis of the economic resilience of the Carpathian region over 2015–2024, based on selected criteria, revealed that historically formed structural

imbalances of the pre-war period led to the vulnerability of the regional economy under the conditions of the pandemic and the full-scale war. At the same time, the research findings demonstrate that marketing technologies play a significant role in the adaptation of businesses and the regional economy to structural, inflationary, and investment constraints. The marketing factors that most strongly influence the dynamics of economic resilience include investment attractiveness, the development of territorial branding, sustainable tourism and digitalization, environmental entrepreneurship, and creative industries.

A comprehensive assessment of the social component of the Carpathian region's development, carried out using indicators of employment and unemployment, income levels, the state of educational infrastructure, training of research personnel, demographic changes, and accessibility of social services, has confirmed the need for broader stakeholder engagement in the development of targeted marketing strategies for regional development. Such a comprehensive approach contributes to enhancing social resilience through targeted support for the most vulnerable territories based on a partnership development model. It has been noted that effective tools for stakeholder engagement and strengthening social resilience include stakeholder marketing, social marketing, and digital marketing, the application of which increases the inclusiveness and targeting of regional policy.

The assessment of the environmental performance of the regional ecosystem development made it possible to identify the key constraints, challenges, and opportunities for the application of green marketing tools and the development of ecological tourism. Among the limiting factors are institutional fragmentation, insufficient alignment of strategic priorities, limited financial resources, increasing anthropogenic pressure, and the consequences of the wartime period. It has been substantiated that a strategic direction for overcoming these imbalances is the systemic integration of a set of marketing tools, which will contribute to strengthening the ecological brand, enhancing competitiveness, fostering environmentally responsible stakeholder behavior, increasing investment and tourism attractiveness, and reinforcing the region's long-term environmental

sustainability.

The methodology of multi-stage benchmarking of marketing technologies and tools applied in regional sustainable development strategies has been improved. It is based on the identification and selection of functionally adaptive benchmark cases from leading European regions. This approach takes into account current trends in European integration processes and the possibilities of adapting European experience to the development conditions of Ukrainian territories. Under the use of open information resources, the selection criteria include the effectiveness of marketing practices, the level of integration of marketing tools into urban and regional development strategies, adaptability to local conditions, as well as their impact on socio-economic and cultural processes, the development of sustainable tourism, and the enhancement of the region's international visibility. The conducted benchmarking demonstrates that place marketing has become an important stage in the transformation of socio-economic processes and the strengthening of the European integration orientation of regional development. It combines strategic planning, the use of traditional and digital tools, cross-sectoral cooperation, and adherence to the principles of sustainable development.

A methodology for marketing research of the problems and barriers to the implementation of marketing technologies in regional sustainable development strategies has been developed and tested. It integrates socio-demographic, institutional, managerial, and expert components and is supplemented by in-depth interviews with stakeholders. Its application made it possible to identify region-specific constraints and to formulate practical recommendations for integrating marketing solutions into the sustainable development strategy of the Chernivtsi region.

An institutional model of a Knowledge Transfer Center in the Chernivtsi region has been proposed, the strategic development trajectory of which defines a sequence of organizational, managerial, and methodological measures aimed at establishing an effective knowledge transfer system, integrating regional resources, and strengthening the region's innovation potential. A roadmap for the creation and development of this innovative regional institution has been outlined, including its goals, objectives, and

performance indicators, as well as an algorithm for interaction among public authorities, universities, research institutions, businesses, and the civil sector.

The feasibility of using the Chernivtsi region as a pilot territory for the implementation of dignity marketing, environmental marketing, and social marketing tools under wartime challenges has been substantiated. The establishment of a regional environmental marketing agency and a green development monitoring platform for the region has been proposed. To strengthen the social dimension of sustainable development, the projects “Regional Sustainability Product Panel” and “Resident’s Food Basket” have been developed as specialized marketing tools for forming a representative set of everyday goods and services that embody local social and economic capital. These initiatives are aimed at enhancing food security, supporting local businesses, and strengthening the region’s economic resilience.

The conceptual SAI model has been improved, encompassing three critically important dimensions of adaptive resilience and aimed at balancing sustainable territorial development, flexibility of managerial decision-making, and the integration of digital tools into regional governance systems. Within the proposed model, Sustainability is ensured through the application of digital tools to maintain environmental, social, and economic balance in regional systems. Adaptivity reflects the ability of digital marketing strategies to flexibly respond to changes in socio-economic conditions based on data analytics, forecasting, and automated communications. Integration implies the alignment of digital practices with regional development strategies, the formation of unified information and communication ecosystems, and the strengthening of interaction between the public, business, and civil sectors.

Keywords: sustainable socio-economic development, region (territory), development, regional economy, regional policy, regional development, marketing, marketing technologies and tools, digitalization, transformation, European integration, criteria, marketing strategy, tourism and tourist destination, regional strategy.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

**Наукові праці, у яких опубліковані основні
наукові результати дисертації**

*Наукові праці у виданнях, включених до переліку наукових фахових видань
України*

1. Буднікевич І.М., **Клипач А.Я.** Суть та чинники соціально-економічного розвитку регіону. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. Серія: економіка, психологія та управління. 2025. № 4. DOI: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-04-01-08> (Внесок авторів: *Клипач А.Я. – обґрунтовано суть соціально-економічного розвитку регіону, запропоновано класифікацію чинників впливу за критерієм «цільові аудиторії»; Буднікевич І.М. – сформовані гіпотези дослідження, узагальнені зовнішні та внутрішні фактори та умови розвитку регіону*).
2. Буднікевич І.М., **Клипач А.Я.** Еволюція маркетингових технологій в контексті регіонального розвитку. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 3 (55). С.77-88. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.3.09> (Внесок авторів: *Клипач А.Я. – досліджено еволюцію маркетингових технологій та напрями їх застосування в соціально-економічному розвитку; Буднікевич І.М. – уточнено конструкт поняття «маркетингові технології» та окремі напрями їх застосування*).
3. **Клипач А.Я.** Маркетинговий механізм соціально-економічного розвитку регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2025. Т. 26. Вип. 1(74). С.83-91. DOI: [https://doi.org/10.24025/2306-4420.1\(74\).2025](https://doi.org/10.24025/2306-4420.1(74).2025).
4. **Клипач А.Я.** Напрями адаптації маркетингових практик сталого соціально-економічного розвитку (досвід Малопольського воєводства Польщі).

- Науковий вісник Чернівецького національного університету. Економіка. 2025. Вип. 2. С.76-86. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-2-11>*
5. Буднікевич І.М., Черданцева І.М., **Клипач А.Я.** Регіональний продовольчий ринок в кризовий період: аналіз споживчої поведінки. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. У 3-х частинах. 2015. №39, Т.2. С. 130-136. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.2.39.2015.84491> (Внесок авторів: Клипач А.Я. – аналіз споживчої поведінки населення регіону на продовольчому ринку та узагальнення його результатів; Буднікевич І.М. – систематизація чинників, які впливають на поведінку споживачів регіонального продовольчого ринку, Черданцева І.Г. – розробка загальної концепції та гіпотез дослідження).*
 6. **Клипач А.Я.**, Черданцева І.Г. Детермінанти структури продовольчого ринку України. *Економічний форум. 2017. №2. С.158-163. (Внесок авторів: Клипач А.Я. – досліджено динаміку розвитку продовольчого ринку України та її регіонів; Черданцева І.Г. – сформовані напрями активізації учасників продовольчого ринку).*
 7. Черданцева І. Г., **Клипач А.Я.** Оцінка комунікаційної активності роздрібних продовольчих торговельних мереж в Чернівецькій області. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 45, Ч. I. С. 85-94. (Внесок авторів: Клипач А.Я. – проведення польового дослідження методом анкетування, оцінка комунікаційної активності роздрібних торговельних мереж, узагальнення результатів; Черданцева І.Г. – розробка методики дослідження та формування висновків).*
 8. Гавриш І.І., Буднікевич І.М., **Клипач А.Я.** Маркетингова концепція адаптивного просування міського продукту з урахуванням соціальних та культурних особливостей території. *Науковий вісник Чернівецького національного університету: Економіка. 2016. Вип. 777-778. С. 125-132. (Внесок авторів: Клипач А.Я. – участь у розробці концепції «комфортне*

місто» для визначеної цільової аудиторії, участь у проведенні та узагальненні результатів маркетингового дослідження, узагальненні результатів; Буднікевич І.М. – теоретичне обґрунтування концепції, розробка методики дослідження, формування висновків; Гавриш І.І. – участь у розробці концепції та проведенні маркетингового дослідження).

9. **Клипач А.Я., Черданцева І.Г.** Проблеми та перспективи функціонування роздрібних торговельних мереж на регіональному ринку. *Науковий вісник Чернівецького національного університету: Економіка*. 2012. Вип. 623-626. С. 89-95. (Внесок авторів: *Клипач А.Я. – проведення статистичного аналізу функціонування роздрібних торговельних мереж, визначення напрямів їх співпраці з суб'єктами регіональної економіки; Черданцева І.Г. – визначення сильних та слабких сторін діяльності роздрібних торговельних мереж при їх адаптації на регіональних ринках*).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

10. **Клипач А.Я.** Бенчмаркінг як інноваційна методологія оновлення маркетингових інструментів в регіональних стратегіях сталого розвитку. *Інновації, підприємництво та економіка сучасних трансформацій у дзеркалі теорії Шумпетера*: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (Чернівці, 1-2 жовтня 2025 р.). Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2025. С.98-100.
11. **Клипач А.Я.** Маркетингові підходи до формування територіальної ідентичності для сталого розвитку. *Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 27 травня 2025 р.). Запоріжжя: Таврійський держ. агротехнол. ун-т імені Дмитра Моторного, 2025. С.50-52.
12. **Буднікевич І.М., Клипач А.Я.** Креативний маркетинг та маркетинг спорідненості в системі територіального управління. *Маркетинг і*

логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації: тези доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції, пам'яті професора Євгена Крикавського (м.Львів, 17–18 жовтня 2024 р). [Електронне видання]. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2024. С.47-49. URL:

<https://science.lpnu.ua/sites/default/files/attachments/2024/oct/36215/abstractsoftheconferenceml20241111.pdf> (Внесок авторів: Клипач А.Я. – визначення суті креативного маркетингу в територіальному розвитку; Буднікевич І.М. – обґрунтування концепції маркетингу спорідненості в системі територіального управління).

13. Буднікевич І.М., **Клипач А.І.** Стримінг як інноваційна технологія маркетингу. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м.Луцьк, 24 травня 2024 р).* Луцьк: ЛНТУ, 2024. С.146-148 (Внесок авторів: Клипач А.Я. – визначення суті та форматів стримінгу як маркетингової технології; Буднікевич І.М. – підбір кейсів для демонстрації інноваційності технології).
14. **Клипач А.Я.** Перспективи застосування маркетингу територій для соціально-економічного розвитку регіону. *Потенціал сталого розвитку в умовах сучасних регіональних та глобальних викликів: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Чернівці (Україна) – м. Сучава (Румунія), 29-31 травня 2024 року).* Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім.Ю. Федьковича, 2024. С.67-69.
15. Гончар В., **Клипач А.**, Грабовський В. Використання маркетингових можливостей виставкових заходів в стратегіях розвитку гравців локальних та регіональних ринків. *Innovative technologies of marketing and management in conditions of transformational changes: theses of the report of the II International Scientific and Practical Conference (Khmelnyskyi, February 28-29, 2024).* Р.49-53. (Внесок авторів: Клипач А.Я. – розробка рекомендацій щодо участі регіональних підприємств у виставках; Гончар В.І. –

обґрунтування ролі виставки як інструмента комунікацій; Грабовський В.І. – визначення ефектів участі бізнесу у виставках).

16. **Клипач А.Я.,** Ключик Б.В. Вплив макросередовища на формування стратегій маркетингу локальних ресторанних закладів. *Актуальні проблеми маркетингового менеджменту. виклики сьогодення: матеріали Х Ювілейної міжнародної науково-практичної конференції здобувачів та молодих вчених» (м. Луцьк, 8 грудня 2023 року).* Луцький національний технічний університет), 2023. С. 50-53 (*Внесок авторів: Клипач А.Я. – аналіз чинників формування стратегій маркетингу локальних ресторанних закладів.; Ключик Б.І. – обґрунтування необхідності врахування динаміки чинників макросередовища).*
17. Черданцева І.Г., Венгер Є.І., **Клипач А.Я.** Розвиток регіональних продовольчих ринків України в аспекті транскордонного співробітництва. *Транскордонне співробітництво: ключові ідеї та перспективи: матеріали ХХІІІ Міжнародної науково-практичної конференції (20-22 травня 2016 р.).* Чернівці-Сучава (Румунія). Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2016. С.87-88. (*Внесок авторів: Клипач А.Я. – аналіз окремих чинників формування стратегій маркетингу локальних ресторанних закладів; Черданцева І.Г. – обґрунтування необхідності врахування динаміки чинників макросередовища, Венгер Є.І. – аналіз окремих чинників).*

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

18. Клипач А.Я., Черданцева І.Г. Методика дослідження продовольчої безпеки міста. *Науковий вісник Чернівецького національного університету: Економіка.* 2012. Вип. 610-611. С. 25-28. (*Внесок авторів: Клипач А.Я. – участь у розробці та апробації аналітичного інструменту «продовольча панель»; Черданцева І.Г. – розробка концепції дослідження продовольчої безпеки міста).*

ЗМІСТ

ВСТУП	19
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНСТРУМЕНТІВ В ПРОЦЕСАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ	29
1.1. Зміст, чинники й механізми забезпечення сталого соціально- економічного розвитку регіонів.....	29
1.2. Роль маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталості соціально-економічного розвитку.....	50
1.3. Методичні підходи до визначення напрямів застосування маркетингових технологій та інструментів у процесах забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів.....	72
Висновки до розділу 1.....	91
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТОЧНОГО СТАНУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ ТА ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЙОГО ДИНАМІКУ	93
2.1. Аналіз економічної стійкості Карпатського регіону та роль маркетингових інструментів у її забезпеченні.....	93
2.2. Соціальний вимір сталого розвитку Карпатського регіону та його маркетингові детермінанти.....	117
2.3. Екологічна результативність сталого розвитку Карпатського регіону: оцінка стану та визначення можливостей «зеленого» маркетингу.....	143
Висновки до розділу 2.....	169
РОЗДІЛ 3. ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РЕГІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	171
3.1. Бенчмаркінг успішної практики імплементації маркетингових технологій та інструментів в регіональні стратегії сталого розвитку в	

умовах євроінтеграції.....	171
3.2. Напрями застосування технологій та інструментів сталого маркетингу у стратегіях соціально-економічного розвитку Чернівецької області.....	189
3.3. Пропозиції щодо диференційованого застосування цифрових маркетингових інструментів сталості у стратегіях збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів в умовах повоєнної трансформації.....	212
Висновки до розділу 3.....	232
ВИСНОВКИ.....	234
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	238
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Період післявоєнного відновлення й подолання наслідків збройної агресії в Україні характеризується комплексом глибоко взаємопов'язаних і надзвичайно складних викликів. Серед них – суттєве руйнування виробничого потенціалу, гострий дефіцит інвестиційних ресурсів, криза людського капіталу, посилення міграційних процесів і значне зростання екологічного навантаження на території. Подолати такі наслідки неможливо лише компенсаційними чи відновлювальними заходами. Це вимагає принципово нового підходу до забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів (ССЕР). Досягнення такої мети тісно пов'язане зі зменшенням міжрегіональних і внутрішньорегіональних диспропорцій, а також зі створенням довгострокових передумов для стійкого, якісного економічного зростання. У таких умовах особливої актуальності набуває обґрунтування застосування інструментів, здатних розв'язати одночасно кілька стратегічних завдань: модернізувати регіональну економіку, раціонально використовувати наявний ресурсний потенціал територій, активізувати інвестиційну діяльність й узгоджувати інтереси основних економічних суб'єктів. Маркетингові технології та інструменти виконують роль потужного економічного механізму, що координує інвестиційні потоки, формує та посилює конкурентні переваги регіону, а також підвищує його адаптивність до зовнішніх викликів. Завдяки своїй гнучкості маркетинговий підхід допомагає регіонам швидше реагувати на кризові явища, підтримувати ділову активність, зберігати довіру стейкхолдерів і забезпечувати довгострокову стійкість соціально-економічного розвитку навіть в умовах невизначеності й турбулентності.

Науковий інтерес до проблематики сталого розвитку регіонів і його маркетингового забезпечення відображений у працях вітчизняних і закордонних дослідників, які розглядають сталість як багатовимірний соціально-економічний процес й обґрунтовують доцільність використання ринкових та інституційних механізмів у регіональному розвитку. Теоретичні засади сталого соціально-

економічного розвитку розкрито у працях Г. Брундтланд, Р. Лукаса, М. Портера, П. Ромера, Дж. Стігліца, Р. Солоу та інших учених, а також у дослідженнях українських науковців: О. Амоші, Б. Буркинського, І. Бабух, І. Заблудської, О. Зибаревої, К. Ковальчука, Е. Лібанової, Н. Павліхи, Л. Петкова, Н. Попадинець, І. Сторонянської, С. Шульц та інших. Проблематика територіального маркетингу й застосування маркетингових технологій у регіональному розвитку висвітлена у працях С. Анхольта, Дж. Бейлі, Г. Ешворта та Х. Войта, Ж. Клікета, Ф. Котлера, І. Рейна, Д. Хайдера, а також у роботах українських дослідників: І. Буднікевич, І. Гавриш, О. Карого, О. Кифяка, Л. Ковальської, О. Коломицевої, І. Крупенної, Н. Романюк та інших.

Попри наявність значного наукового доробку, динаміка сучасних соціально-економічних викликів зумовлює подальше теоретичне осмислення та методологічне обґрунтування маркетингових технологій як інструментів забезпечення сталого розвитку регіонів. Це визначає наукову актуальність дослідження, окреслює його мету й завдання та актуалізує розроблення прикладних рекомендацій щодо інтеграції маркетингових рішень у систему регіональної політики сталого розвитку.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано відповідно до тематики науково-дослідних робіт Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (м. Чернівці) Міністерства освіти і науки України під час виконання тем: «Управління розвитком мікро- і макроекономічних систем в умовах нестабільності» (державний реєстраційний номер 0120U105323) дисертантом сформовано теоретичний базис змісту, чинників і механізмів забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів, здійснено комплексний аналіз показників поточного стану сталого розвитку Карпатського регіону, а також визначено вплив маркетингових технологій на динаміку його розвитку; «Маркетинговий підхід у контексті формування креативної економіки: теоретичні аспекти та прикладні рішення» (державний реєстраційний номер 0122U000902): сформовано теоретичні засади застосування маркетингових інструментів і технологій у стратегіях розвитку регіонів; розроблено та

апробовано методику комплексного дослідження проблем, бар'єрів і перспектив застосування маркетингових технологій та інструментів у регіональному розвитку; сформовано пропозиції щодо диференційованого використання цифрових маркетингових інструментів сталості в стратегіях повоєнного відновлення соціально-економічного розвитку регіонів.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розвиток теоретичних положень, удосконалення методичних підходів і розроблення практичних рекомендацій щодо застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів. Відповідно до зазначеної мети було визначено й виконано такі завдання:

- узагальнено й систематизовано теоретичні підходи до визначення змісту, чинників і механізмів сталого соціально-економічного розвитку регіонів з позицій регіональної економіки та концепції сталого розвитку;
- обґрунтовано роль і місце маркетингових технологій та інструментів в процесах забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів;
- розвинуто методичні підходи до визначення напрямів застосування маркетингових технологій та інструментів у процесах забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів;
- оцінено рівень економічної стійкості Карпатського регіону й визначено роль маркетингових інструментів у її забезпеченні;
- досліджено соціальний вимір сталого розвитку Карпатського регіону та ідентифіковані головні маркетингові детермінанти, що впливають на соціальну згуртованість і якість життя населення;
- проаналізовано екологічну результативність сталого розвитку Карпатського регіону й визначено можливості застосування інструментів зеленого маркетингу;
- узагальнено результати бенчмаркінгу успішних практик імплементації маркетингових технологій та інструментів у регіональні стратегії сталого розвитку в умовах євроінтеграції;
- визначено напрями застосування маркетингових технологій та

інструментів сталості у стратегіях соціально-економічного розвитку Чернівецької області;

- розроблено пропозиції щодо диференційованого використання цифрових маркетингових інструментів сталості у стратегіях збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів в умовах повоєнної трансформації.

Об’єктом дослідження є процеси забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів. **Предметом дослідження** є теоретико-методичні та прикладні засади застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів.

Методи дослідження. Методологічною основою наукового дослідження є сукупність підходів, способів, загальнонаукових і спеціальних методів і прийомів наукового пізнання. Теоретичну основу дисертаційної роботи становлять фундаментальні положення регіональної економіки та концепції сталого розвитку; основні надбання маркетингу територій та теорії адаптивного управління; наукові праці вітчизняних і закордонних науковців з питань формування механізмів регіонального розвитку, застосування й адаптації маркетингових технологій та інструментів до потреб регіонального рівня.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі й нормативні акти, програмні документи й матеріали самітів ООН зі сталого розвитку, результати оцінок Світового банку, моніторингові звіти «Цілі сталого розвитку: Україна», офіційна статистична інформація Державної служби статистики та обласних управлінь статистики; інформація Національного банку України; стратегія розвитку Чернівецької області, стратегічні й програмні документи органів місцевого самоврядування; інформація громадських організацій; матеріали наукових конференцій і семінарів; ресурси глобальної інформаційної мережі «Інтернет»; наукові праці вітчизняних і закордонних дослідників галузі, які розробляють питання сталого соціально-економічного розвитку, маркетингу територій, визначають напрями застосування й адаптації маркетингових

технологій та інструментів, результати експертних оцінок, власні напрацювання й аналітичні авторські розрахунки, виконані під час дослідження.

Для досягнення мети й реалізації визначених завдань у роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: методи термінологічного й історичного аналізу (для уточнення термінів, узагальнення теорій соціально-економічного розвитку регіону); абстрактно-логічний метод (для теоретичних узагальнень і формулювання висновків); діалектичний, а також методи аналізу, синтезу, логічного узагальнення (для теоретичного обґрунтування підходу до структури механізму соціально-економічного розвитку, до формування набору маркетингових технологій та інструментів); методи таксономії та класифікації (для узагальнення наукових підходів до класифікації механізмів розвитку, маркетингових технологій та інструментів); метод статистичного аналізу, розрахунковий, порівняльний, графічний методи (для оцінювання динаміки показників економічного, соціального й екологічного виміру соціально-економічного розвитку областей Карпатського регіону); метод маркетингового дослідження (для опитування, анкетування та глибинного інтерв'ю стейкхолдерів); метод кабінетного дослідження та кейс-стаді (для обґрунтування підходу до розробки траєкторії впровадження інституційної моделі Центру трансферу знань); метод узагальнення світового досвіду (для узагальнення успішних міжнародних практик застосування маркетингових технологій та інструментів сталого розвитку регіонів); методи табличної, графічної, схематичної візуалізації результатів.

Наукова новизна:

удосконалено:

– теоретичні засади дослідження сталого соціально-економічного розвитку регіонів через інтеграцію положень регіональної економіки, теорії сталого розвитку та маркетингу територій. Це дало змогу уточнити поняттєво-категоріальний апарат і сформувати підхід до трактування механізму сталого розвитку регіону як адаптивної системи методів, ресурсів і регуляторів, а також визначити маркетингові технології як методичну, інструментальну й процесуальну основу ухвалення та реалізації управлінських рішень на засадах

принципів сталості (клієнтоцентричності, орієнтації на цінності сталості, диджиталізації);

– підхід до класифікації чинників сталого розвитку регіонів, який, на відміну від наявних, ґрунтується на маркетинговій логіці й передбачає їх групування за основними суб'єктами впливу (населення, бізнес, інвестори, органи влади, туристи, міжнародні організації). Це дає змогу визначати пріоритети регіонального розвитку з урахуванням потреб і очікувань основних стейкхолдерів і формувати адресні стратегічні й маркетингові рішення, орієнтовані на підвищення конкурентоспроможності регіону й посилення взаємодії між учасниками регіонального розвитку;

– методичний підхід до визначення напрямів застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів, який, на відміну від наявних підходів, передбачає чітку поетапну логіку інтеграції маркетингового складника в систему регіонального стратегічного планування за семиетапною моделлю (концептуалізація → діагностика → стратегування → сегментування й позиціонування → формування маркетингового механізму → інтеграція в систему регіональної політики → моніторинг), узгоджену з принципами збалансованості економічних, соціальних і екологічних пріоритетів ЗР (Profit, People, Planet). Це сприяє внесенню маркетингового механізму до системи стратегічного управління регіоном як компонента регіональної політики сталого розвитку й підвищує обґрунтованість стратегічних рішень, ураховуючи ризики кризового середовища;

– модель багатоетапного бенчмаркінгу застосування маркетингових технологій та інструментів у стратегіях сталого соціально-економічного розвитку регіонів, яка, на відміну від наявних підходів, передбачає відбір функціонально адаптивних еталонних кейсів незалежно від їх територіального чи соціально-економічного профілю й орієнтована на використання відкритих інформаційних ресурсів. Практична верифікація цієї моделі засвідчила результати бенчмаркінгу європейських практик і дала змогу визначити релевантні напрями адаптації передового досвіду до умов українських

регіонів.

Набули подальшого розвитку:

– методичні підходи до застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів, які, на відміну від наявних, концептуально спираються на положення BANI-середовища й розкривають адаптивну роль маркетингових інструментів як механізму реагування на крихкість систем, суспільну тривожність і високий рівень невизначеності в умовах повоєнного відновлення, передбачають урахування локальних особливостей регіону у формуванні маркетингових стратегій і створюють передумови для поєднання економічного зростання з екологічною відповідальністю відповідно до цілей сталого розвитку;

– підходи до оцінювання рівня економічної стійкості регіону з окресленням ключової ролі маркетингових інструментів у її забезпеченні, які в умовах обмеженості фінансових ресурсів доцільно розглядати як імперативи сталого розвитку, що дають змогу формувати ефективні стратегії підвищення конкурентоспроможності регіону, забезпечувати взаємодію стейкхолдерів і стимулювати розвиток локального бізнесу, забезпечуючи водночас інтеграцію економічних, соціальних та управлінських аспектів у процес ухвалення рішень на регіональному рівні;

– методичний підхід до ідентифікації маркетингових детермінант соціальної згуртованості та якості життя населення регіону, який, на відміну від наявних, що обмежуються загальними соціально-економічними індикаторами, доповнено комплексним аналізом регіональної диференціації показників зайнятості, доходів, освітньої інфраструктури й вимушеної міграції у взаємозв'язку з практиками застосування маркетингових інструментів на рівні областей Карпатського регіону;

– підходи до комплексного дослідження індикаторів екологічної сталості, результати якого дали змогу узагальнити тенденції сталого розвитку регіональної екосистеми, визначити рівень вразливості Карпатського регіону до зовнішніх середовищних шоків й обґрунтувати доцільність інтеграції комплексу взаємодоповнювальних інструментів зеленого маркетингу у

практику регіонального розвитку, що, на відміну від наявних підходів, формує цілісний концепт регіональної стійкості до зовнішніх викликів, ґрунтуючись на узгодженому розумінні й створенні спільних цінностей головними стейкхолдерами;

– науково-прикладні положення інституційного забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів, що полягають в обґрунтуванні стратегічної траєкторії впровадження моделі Центру трансферу знань у Чернівецькій області, адаптованої до умов повоєнного відновлення, яка, на відміну від наявних підходів, передбачає поєднання етапності інституційного становлення, механізмів управління знаннями, фінансової моделі й маркетингових інструментів підтримки інноваційної діяльності та формує організаційно-економічні передумови для посилення міжсекторальної взаємодії університетів, бізнесу, органів влади та громад у регіональній інноваційній екосистемі;

– методичні підходи до маркетингових досліджень у системі стратегічного управління сталим соціально-економічним розвитком територій, що полягають у розробленні та практичній апробації методики комплексного визначення проблем, бар'єрів і перспектив застосування маркетингових технологій та інструментів, яка, на відміну від традиційних опитувальних підходів, поєднує соціально-демографічний, інституційний, управлінський та експертний блоки, передбачає глибинні інтерв'ю зі стейкхолдерами, дає змогу виявляти регіонально-специфічні обмеження й обґрунтовувати рекомендації щодо інтеграції маркетингових рішень у стратегії сталого розвитку територій різного рівня;

– концептуальна модель цифрової трансформації регіонального розвитку SAI, яка, на відміну від наявних підходів, ґрунтується на поєднанні трьох взаємопов'язаних вимірів адаптивної стійкості: сталості (Sustainability), адаптивності (Adaptivity) та інтеграції (Integration) – і передбачає внесення цифрових інструментів у систему управління повоєнним відновленням регіонів на засадах адаптивного маркетингу, що сприяє формуванню інформаційно-комунікаційних екосистем і посиленню взаємодії державного,

бізнесового і громадського секторів.

Практичне значення отриманих результатів. Основні положення, викладені автором, доведено до рівня методичних розробок і прикладних рекомендацій, запровадження яких сприяє сталому соціально-економічному розвитку регіону. До результатів, що мають найвагомніше практичне значення, належать такі: комплексний аналіз поточного стану сталого розвитку Карпатського регіону за економічним, соціальним та екологічним складниками з урахуванням впливу маркетингових технологій на їх динаміку; напрями застосування маркетингових технологій та інструментів сталості у стратегіях соціально-економічного розвитку Чернівецької області; пропозиції щодо диференційованого використання цифрових маркетингових інструментів сталості у стратегіях повоєнного відновлення соціально-економічного розвитку регіонів України.

Пропозиції й основні положення дисертаційної роботи апробовано й взято до впровадження в діяльності Департаменту соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради, Чернівецької обласної ради (довідка № 01-12/08-112 від 30.01.2026 р.), під час виконання наукових тем (довідка № 17/19-1018-26 від 09.03.2026 р.) та в навчальному процесі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (довідка № 17/19-1014-26 від 06.03.2026 р.).

Особистий внесок здобувача. Наукові розробки, положення, висновки та рекомендації є результатом самостійного авторського дослідження застосування маркетингових технологій та інструментів у процесах сталого соціально-економічного розвитку регіону. Внесок автора в колективно опубліковані видання конкретизовано в списку публікацій. З праць, що написані у співавторстві, використано лише ті положення та ідеї, що належать здобувачеві.

Апробація результатів дисертації. Результати дослідження, висновки та пропозиції оприлюднено й схвалено на XXIII Міжнародній науково-практичній конференції «Транскордонне співробітництво: ключові ідеї та перспективи» (Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія), 2016 р.); X Ювілейній міжнародній науково-практичній конференції здобувачів і молодих учених

«Актуальні проблеми маркетингового менеджменту: виклики сьогодення» (Луцьк, 2023 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції Innovative technologies of marketing and management in conditions of transformational changes: theses of the report of the (Хмельницький, 2024 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції «Потенціал сталого розвитку в умовах сучасних регіональних та глобальних викликів» (Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія), 2024 р.); I Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій» (Луцьк, 2024 р.); XV Міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації» (Львів, 2024 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні: (Запоріжжя, 2025 р.); V Міжнародній науково-практичній конференції «Інновації, підприємництво та економіка сучасних трансформацій у дзеркалі теорії Шумпетера» (Чернівці, 2025 р.).

Публікації. Основні результати досліджень опубліковано в 17 наукових працях, серед яких 8 статей – у наукових фахових виданнях України; 8 публікацій – у матеріалах наукових конференцій, а також 1 стаття, яка додатково відображає наукові результати дослідження.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, поділених на підрозділи, висновків. Загальний обсяг дисертації викладено на 276 сторінках друкованого тексту. Матеріали дисертації містять 28 таблиць, 37 рисунків, 20 додатків. Список використаних джерел налічує 406 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІНСТРУМЕНТІВ У ПРОЦЕСАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

1.1. Зміст, чинники й механізми забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів

Розвиток – це складний і багатогранний процес закономірних змін, що охоплюють усі аспекти існування об’єкта або явища. Розвиваючись, об’єкт набуває нового якісного стану, що відображається в зміні його складу, структури, функцій, взаємозв’язків із зовнішнім середовищем. Сутність розвитку полягає у незворотних, цілеспрямованих і закономірних змінах стану системи, що відбуваються внаслідок функціонування механізмів її самовпорядкування та самоорганізації [125]. Ці процеси реалізуються в умовах адаптації системи до випадкових і невизначених змін зовнішнього середовища. Розвиток є основою еволюції як природних, так і соціально-економічних систем, основним механізмом змін у суспільстві й економіці. Саме він визначає напрями й характер їх трансформації впродовж тривалого періоду. Дослідження розвитку дає змогу глибше зрозуміти закономірності еволюції об’єктів, зокрема територіальних систем (регіонів, населених пунктів, територіальних громад). Завдяки дослідженням передбачають імовірні сценарії їхнього майбутнього стану, який може виявлятися в підйомах, спадах, нейтральному стані (незмінні показники розвитку), прогресі, регресі, застої або радикальних змінах у структурі чи функціонуванні системи, прискоренні, уповільненні або переході до якісно нових революційних рівнів існування, еволюції, деградації, стабілізації або трансформації, залежно від зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на динаміку змін у певній системі чи процесі.

Розвиток супроводжує функціонування регіону, є «процесом безперервних, спрямованих, керованих і закономірних змін його основних сфер (соціальних, економічних, екологічних, гуманітарних та інших» [149]), параметрів, ринків. Теорії регіонального розвитку охоплюють і розширюють «підходи, моделі й механізми взаємодії між учасниками й потребами, які обумовлені чинними тенденціями та потенційними можливостями практичної реалізації заходів, які є актуальними й пріоритетними» [31]. У Додатку В.1 представлено суть й основні ідеї окремих теорій регіонального розвитку.

Дослідження регіонального економічного розвитку пов'язані з виникненням різноманітних теорій, які пояснюють процеси трансформації регіонів. Їх розрізняють за підходами, гіпотезами й фокусом на головних факторах регіонального розвитку. Теорія розташування фірм розглядає регіональний розвиток як функцію вибору місця розташування фірм. Вона еволюціонувала від простих моделей мінімізації витрат до складних підходів, які описують інституційні умови, розмір ринку, вартість праці та її компетенцію, регіональні зручності, значення агломераційних ефектів, інерції та інституційного середовища для визначення розташування бізнесу в регіоні.

Традиційні неокласичні теорії фокусувалися на продуктивності, технологічному прогресі й мобільності факторів виробництва, екзогенності технічного прогресу, інвестиціях і міграції як основних драйверів розвитку, перерозподілі інвестицій із провідних регіонів у відсталі через різницю у вартості факторів. Неокласичні теорії ендегенного зростання замінили екзогенність технічного прогресу на визнання значення ендегенних факторів (людський капітал, інновації, НДДКР, поширення знань і технологій) для розвитку регіонів. Головна ідея теорії конкурентних переваг регіону Майкла Портера [354] полягає в тому, що конкурентоспроможність регіону базується на здатності створювати умови для зростання й розвитку підприємств через співпрацю, конкуренцію, інновації та розвиток людського капіталу. Успіх регіону визначається не лише наявними ресурсами, а й тим, як їх використовують для створення унікальних конкурентних переваг.

Теорії міжрегіональної економічної взаємодії пояснюють економічні зв'язки між регіонами, що формуються внаслідок обміну товарами, послугами, ресурсами та інформацією. Ця теорія ґрунтується на ідеї, що регіони мають різний економічний потенціал, ресурси, інфраструктуру, виробничу спеціалізацію й потреби, що стимулює взаємодію для задоволення потреб кожного з них. Основними механізмами взаємодії та ефективної інтеграції регіонів у спільний економічний простір є торгові потоки, міграція робочої сили, інвестиції і технологічний обмін, інфраструктура, транспорт і політичні умови.

Модель інтерактивного управління розвитком регіону зосереджена на важливості взаємодії між місцевими органами влади, бізнесом, науковими установами й громадами, щоб стимулювати регіональний розвиток через інновації. Вона передбачає, що інновації є результатом не лише великих глобальних процесів. Досить часто вони локалізовані на рівні конкретного регіону, де комунікація і співпраця між стейкхолдерами (державою, підприємствами, дослідницькими центрами) сприяють ефективному використанню наявних ресурсів, розвитку нових технологій і бізнес-моделей, адаптованих до потреб місцевих умов. Ця модель наголошує на ролі знань, соціальних мереж й інфраструктури для розвитку інноваційної екосистеми на локальному рівні.

Концепція сталого розвитку є «продовженням неоліберальної парадигми в тому сенсі, що вона встановлює нові цілі розвитку, пов'язані зі стійкістю екосистеми, а також новим ринком, об'єктом якого є операції купівлі-продажу викидів у природне середовище» [336]. Теорія сталого розвитку «бере до уваги ті соціальні та екологічні чинники та їхні взаємозв'язки, які дозволяють зберегти основи життя та розвитку сучасних і майбутніх поколінь» [141].

Різноманітність теорій відображає багатогранність регіонального розвитку. Теорії регіонального розвитку постійно еволюціонують, вимагають врахування інституційних, економічних, технологічних і соціальних чинників,

пропонують нові рішення, напрями, шляхи й комплексні інструменти розв'язання соціальних, економічних, екологічних, технологічних, культурних проблем на певному етапі розвитку регіону.

Як зазначає Г. Возняк, «сучасні підходи до регіонального розвитку націлені не стільки на зменшення асиметрій у рівнях розвитку, скільки на пошук можливих шляхів інтеграції різних бізнесових, державних, громадських секторів у цілях забезпечення економічного зростання територій» [33]. У цьому контексті популяризується концепція саморозвитку регіону (Р. Лукаса [326], П. Ромера [326]), за якою регіональний розвиток повинен базуватися на власних ресурсах, конкурентних перевагах, унікальностях, особливостях, взаємодіях стейкхолдерів, формуючи власні кейси привабливості й обираючи пріоритетні механізми розвитку. Каталізатором саморозвитку, самодостатності, внутрішніх змін і трансформацій регіональної економіки є зовнішні фактори, які порушують стійкість системи. «Розуміння того, що екзогенні процеси та фактори визначають соціально-економічне зростання й розвиток, а також усвідомлення взаємозв'язку між локальним і глобальним рівнями є необхідною умовою для формування конкурентоспроможної позиції регіону. У процесі успішного розвитку регіон може досягти конкурентної переваги тільки за умови використання своїх унікальних характеристик і внутрішніх джерел конкурентного потенціалу, що відповідають вимогам глобального середовища» [192, с.19].

Українські дослідники також сформулювали значний доробок розвитку теорії й практики регіонального розвитку: М. Долішній [56], З. Варналій [167], І. Вахович [26; 27], Б. Данилишин, М. Фащевський [46], М. Джаман [54], І. Заблодська [72], С. Дорогунцов та П. Борщевський, Л. Чернюк [183], Л. Ковальська [107; 110], Л. Шевчук [163; 221], І. Сторонянська [162; 182; 189], В. Чужиков [217], М. Чумаченко [218], С. Щульц [222; 223]. Основні теоретичні підходи до розгляду регіональної економіки, висвітлені у вітчизняних наукових напрацюваннях, систематизовано й описано в Додатку В.2.

Дефініцію «регіональний розвиток» конкретизовано в категоріях «соціально-економічний розвиток» (СЕР) і «сталий соціально-економічний розвиток» (табл. 1.1), оскільки розвиток територій пов'язаний з досягненням соціальних, економічних та екологічних цілей, з активним впливом комплексу екзогенних та ендегенних чинників: інституційних, соціальних, культурних, екологічних, організаційних, технологічних, виробничих, глобальних, природно-кліматичних тощо.

Таблиця 1.1

Визначення дефініцій «регіональний розвиток», «соціально-економічний розвиток» і «сталий соціально-економічний розвиток регіону»

Автор	Визначення
1	2
Регіональний розвиток	
Е. Дж. Блейклі	«Регіональний розвиток – процес, у якому місцева влада або організації залучаються до стимулювання або підтримки ділової активності та/або соціальної зайнятості в регіоні. Головна мета регіонального економічного розвитку полягає в тому, щоб стимулювати можливості працевлаштування в галузях і секторах економіки, які покращують якість життя громади, використовуючи людські, природні та інституційні ресурси» [248].
Г. Возняк	«Регіональний розвиток – це процес нагромадження позитивних, незворотних, закономірних змін (описується сукупністю показників соціально-економічного стану, структури економіки тощо), які ведуть до зростання рівня життя населення в довгостроковій перспективі» [33].
В. Василенко	«Регіональний розвиток – режим функціонування регіональної системи, орієнтований на позитивну динаміку параметрів рівня і якості життя населення, забезпечену стійким, збалансованим і взаємно неруйнівним відтворенням соціального, господарського, ресурсного й екологічного потенціалів території» [25, с. 20].
В. Геєць та ін.	«Регіональний розвиток – режим функціонування регіональної системи, який фокусується на позитивній динаміці параметрів рівня та якості життя населення, забезпеченні сталим, збалансованим і комплексним відтворенням соціального, господарського, ресурсного і екологічного потенціалів території» [131].
О. Качний	«Регіональний розвиток – це складний еволюційний процес, що гармонійно поєднує економічні, соціальні, екологічні показники, які мають сталий інноваційний характер і забезпечують зростання конкурентоспроможності регіону та добробуту населення на основі формування відповідних інституцій управління» [93].
В. Керецман	«Регіональний розвиток доцільно трактувати як розвиток соціально-економічної територіальної системи в просторовому аспекті, що поряд з просторовим розвитком цілісної системи також охоплює комплексний розвиток її соціально-економічних територіальних підсистем» [94].
Дж. Фрітц	«Регіональний розвиток – це планомірний і комплексний економічний, соціальний, культурний і політичний процес у визначеній географічній зоні, що ґрунтується на правах, екологічно орієнтований і спрямований на постійне підвищення добробуту всього населення» [284].
Л. Тарасевич, М. Яремова	«Регіональний розвиток – комплексний, цілеспрямований процес економічних, соціальних, екологічних та інфраструктурних змін у межах певної територіально-адміністративної одиниці, спрямований на підвищення конкурентоспроможності регіону, збалансоване використання ресурсного потенціалу, покращення якості життя населення й забезпечення довгострокового стійкого зростання» [382].
Соціально-економічний розвиток регіону	
О. Качний	«Під соціально-економічним розвитком регіону варто розуміти процес безперервного економічного зростання території регіону, що відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх виробничих, інституційних, соціальних факторів і забезпечує підвищення рівня і якості життя його населення» [93].

1	2
В. Залуцький	«Соціально-економічний розвиток – зміни соціальних та економічних показників під впливом реалізації рішень щодо використання соціально-економічного потенціалу» [74].
П. Мельник	«Соціально-економічний розвиток містить такі основні компоненти: зростання виробництва і доходів; зміни в інституційній соціальній і адміністративній структурах суспільства; зміни в суспільній свідомості; зміни в традиціях і звичках [126].
Л. Тимошенко, А. Сімахова	«Соціально-економічний розвиток – економічні відносини між суб'єктами економіки з приводу розбудови економічних підвалин забезпечення постійного переходу до якісно кращих характеристик життєвого рівня населення через залучення переваг нових етапних інститутів, що сприяють формуванню синергетичної взаємодії чинників соціалізації та економізації» [194].
Ю. Чорій	«Соціально-економічний розвиток регіону – це процес системних і позитивно спрямованих змін соціально-економічних, організаційно-економічних і техніко-економічних параметрів функціонування регіону, за наслідками якого спостерігається неухильне підвищення рівня та якості життя населення регіону» [216].
О. Черевко	«Соціально-економічний розвиток регіону – це об'єктивний процес, що відбувається під впливом історичних, географічних, демографічних та інших факторів. Водночас це і суб'єктивний процес, що відбувається під впливом управлінських заходів регіональної адміністрації» [214].
Сталий соціально-економічний розвиток регіону	
Г. Брундтланд	«Сталий розвиток – це розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби» [345].
Г. Дейлі	«Сталий розвиток передбачає підтримку природного капіталу на рівні, що дозволяє економічній системі забезпечувати добробут без виснаження ресурсів, які є основою для майбутнього розвитку» [272].
Д. Пірс і співавтори	«Сталий розвиток – це процес економічного та соціального розвитку, який забезпечує зростання добробуту без погіршення стану навколишнього середовища, зберігаючи природні ресурси для майбутніх поколінь» [348].
Дж. Елкінгтон	«Сталий розвиток — це досягнення балансу між економічною вигодою, соціальною відповідальністю та екологічною стійкістю, що відповідає принципу «потрійного підсумку» (people, planet, profit)» [276].
З. Бурик	«Концепція сталого розвитку регіону – це новітня концепція керованого розвитку, що визначає потребу формування балансу між економічними, політичними, культурними потребами розвитку регіону з урахуванням екологічних потреб для захисту інтересів майбутніх поколінь і створення безпечного довкілля» [20].
Б. Данилишин	«Сталий розвиток – це комплексний розвиток господарства регіону, який охоплює різні види діяльності, що забезпечують тілесний, інтелектуальний і духовний розвиток територіальної громади й відтворюють і поліпшують середовище її проживання» [46].
З. Герасимчук, Н. Хвищун	«Сталий соціально-економічний розвиток регіону – це процес функціонування територіальної системи із вказаними параметрами в певних умовах протягом конкретного проміжку часу, що веде до гармонізації факторів виробництва й підвищення якості життя сучасного й наступних поколінь за умови збереження й поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища» [37].
А. Жученко	«Стійкий розвиток – режим функціонування параметрів рівня і якості життя населення, яка забезпечується збалансованим виробництвом інституційного, господарсько-економічного, природно-екологічного й соціального компонентів системи «регіон» в інтересах майбутнього покоління» [70].
В. Лакас	Сталий розвиток – це «збалансована система співіснування та пропорційного відтворення економічного, екологічного та соціального складників розвитку суспільства, еквівалентного ресурсоспоживання та примноження людського, асиміляційно-екологічного, природноресурсного, ресурсно-виробничого й фінансового потенціалу» [117].
В. Прадун	«Сталим є такий розвиток, який забезпечує певний тип рівноваги, тобто балансу між всіма елементами інтегрованої екосистеми, насамперед культурної, зокрема й агроєкосистеми. Рівновага й збалансованість мають перебувати в основі сталого соціально-економічного розвитку регіонів» [148].
М. Хвесик	«Сталий розвиток території є процесом гармонізації соціально-економічних і екологічних складників регіонального розвитку на основі креативних підходів до вибору шляхів системного розв'язання складних питань забезпечення стабільності економіки, підвищення якості життя населення та раціонального використання природних ресурсів» [203].

Джерело: складено автором

Потреба інтеграції економічних, соціальних та екологічних пріоритетів зумовила активне використання терміна «сталий соціально-економічний розвиток» і концепції сталого розвитку регіону. Концепт сталого розвитку соціально-економічних систем сформований у документах комісії ООН (Г. Брунтланд [345]), Світового банку та інших міжнародних організацій, а також у працях відомих закордонних учених: У. Ізарда (сформована методологія регіонального аналізу, яка є основою сучасних досліджень сталості на регіональному рівні [312]); Дж. Стігліца (сталий розвиток він розглядає як економічне зростання, що враховує обмеженість природних ресурсів, забезпечує соціальну справедливість і зменшує нерівність, сприяючи добробуту суспільства) [379]; Я. Тінбергена та Р. Хютінга (учені зазначали, що збереження довкілля без зниження темпів економічного зростання можливе лише за умови впровадження нових, екологічно чистих технологій, які є ефективнішими та дешевшими за наявні) [388]; Б. Первіса, Й. Мао та Д. Робінсона (вони дослідили концептуальний початок теорії сталого розвитку, структуру стовпів сталого розвитку) [356] тощо. Методологія сталого розвитку регіонів (визначення суті, чинників, механізмів, принципів, інструментів) також знайшла відображення в працях вітчизняних науковців. Погоджуємося з В. Лакас [118], що теоретико-методологічним підґрунтям для системного осмислення сталого розвитку регіону як моделі збалансованого співіснування економічної, соціальної та екологічної підсистем можна вважати авторський підхід І. Вахович [26]. Вона інтегрує еколого-центричну, соціоцентричну й економіко-центричну парадигми для реалізації цілей сталого розвитку на макро-, мезо- і мікрорівнях.

Семантичний аналіз визначень запропонованих в Додатку Г дав змогу дійти висновку, що регіональний і сталий соціально-економічний розвиток регіону взаємопов'язані та спрямовані на забезпечення сталого зростання, підвищення добробуту населення й задоволення інтересів інших стейкхолдерів, зокрема бізнесу, інвесторів, туристів, відвідувачів тощо (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Результати семантичного аналізу зв'язку дефініцій «регіональний розвиток» і «сталий соціально-економічний розвиток»

Семантичний елемент	Регіональний розвиток	Сталий соціально-економічний розвиток регіону
Мета	Створення умов для збалансованого, сталого і рівномірного розвитку регіону, підвищення рівня та якості життя населення через оптимальне використання потенціалу регіону.	Досягнення гармонійного зростання економіки та підвищення добробуту населення через ефективне використання ресурсів, збільшення привабливості регіону для різних цільових аудиторій і впровадження інноваційних рішень.
Основні завдання	– Підвищення конкурентоспроможності регіону: розвиток інфраструктури, залучення інвестицій, стимулювання підприємництва. – Зростання добробуту населення. – Зменшення соціально-економічних диспропорцій. – Екологічна безпека, раціональне використання природних ресурсів. – Розвиток людського капіталу: покращення доступу до освіти, медицини, культури, створення можливостей для самореалізації. – Економічна й соціальна співпраця з іншими регіонами.	– Підвищення привабливості (поселенської, бізнесової, інвестиційної, туристичної тощо) регіону для визначених цільових аудиторій. – Економічне зростання через стимулювання підприємництва, залучення інвестицій, розвиток регіональних ринків. – Зростання добробуту населення: підвищення рівня доходів, створення нових робочих місць, зниження рівня бідності. – Соціальна інтеграція через доступ до якісних послуг освіти, охорони здоров'я, культури для всіх верств населення. – Розвиток регіональної інфраструктури. – Інноваційний розвиток на основі впровадження сучасних технологій, підтримання стартапів і дослідницьких ініціатив. – Екологічна сталість через введення та моніторинг дотримання екологічних стандартів, розвиток зеленої економіки, захист природного середовища.
Складники	– Соціальні, економічні, екологічні, інституційні та культурні аспекти. – Взаємодія людських, природних, інституційних ресурсів.	– Економічні, соціальні, екологічні, технічні, маркетингові параметри. – Зміни в інституційних структурах та суспільній свідомості. – Взаємодія між учасниками процесу.
Процес	– Нагромадження позитивних і незворотних змін. – Гармонійне відтворення соціальних, економічних і екологічних потенціалів регіону.	– Системні позитивні зміни. – Синергетичні взаємодії між соціальними, економічними й екологічними чинниками.
Особливості	– Планомірний характер розвитку. – Баланс між соціальними, екологічними й економічними інтересами.	– Стратегічний характер розвитку. – Вплив зовнішніх і внутрішніх факторів. – Регіональні менеджмент і маркетинг.

Джерело: складено автором

Метою регіонального та соціально-економічного розвитку є забезпечення сталого, інклюзивного й збалансованого розвитку, який відповідає потребам сучасного суспільства та створює основу для майбутніх поколінь. В основі обох процесів лежать спільні цілі: комплексний характер – охоплюють економічні, соціальні, екологічні, інноваційні, культурні та управлінські аспекти; інтеграція економічних, соціальних та екологічних пріоритетів; збалансований і гармонійний розвиток усіх територій, базових галузей і секторів регіональної

економіки у довгостроковій перспективі; орієнтація на дослідження та задоволення потреб цільових аудиторій; підвищення інноваційності регіону на основі впровадження нових технологій, сучасних підходів та практик, новітніх інфраструктурних рішень для досягнення поставлених цілей; партнерство та взаємодія з основними стейкхолдерами).

Дефініцію «соціально-економічний розвиток» формує два взаємопов'язані та взаємозалежні складники: «економічний розвиток» і «соціальний розвиток». Економічний розвиток визначають як: «довгостроковий процес змін, що відбуваються в економіці, вимірюваний, зокрема, ВВП, який також охоплює якісні зміни в економіці, які значно важче виміряти, наприклад, структурні зміни економіки» [370, с. 57]; «сукупність спрямованих, інтенсивних і якісних змін економічної природи, що відбуваються внаслідок суперечностей у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища» [58, с.75]; «процес якісного вдосконалення всіх складників економічної системи, процес змін, що характеризується на зростанні добробуту населення, підвищення його життєвого рівня та спрямований на поліпшення структури виробництва, гармонізацію розподільчих відносин, зростання людського потенціалу» [21]; «розвиток економічного багатства регіону або країни для покращення добробуту населення» [296]. Економічний розвиток регіону оперує умовами, елементами й механізмами трансформації в різних сферах регіональної економіки, політики, управління, культури, інституціях, комерційних і некомерційних організаціях, у структурі регіональних ринків, екології, технологіях тощо.

Отже, *економічний розвиток регіону* – це довгостроковий процес якісних і кількісних змін у регіональній економіці, що спрямований на зростання добробуту населення, покращення життєвого рівня, гармонізацію розподільчих відносин, розвиток людського потенціалу й удосконалення структури регіональної економіки. Цей процес охоплює структурні трансформації, економічне зростання, інституційні зміни, підвищення ефективності управління, маркетинг регіону, а також взаємодію з факторами

внутрішнього і зовнішнього середовища. Він відображає вдосконалення економічного, соціального, політичного, культурного й екологічного потенціалу регіону через механізми трансформації у сферах економіки, технологій, екології та інституцій.

Соціальний розвиток та його особливості також досліджувало чимало науковців. Нам імponує позиція польської професорки М. Ковальської, яка категорію «соціальний розвиток» розуміє як процес змін у рівні життя населення, доступі до культурних і соціальних ресурсів (благ), обсягах споживання, а також у формах і принципах суспільного співіснування. Його формує та визначає суспільство, адже цей розвиток спрямований на його благо, відображає сутність соціального життя й інтереси громади. Цей розвиток залежить від низки соціальних і структурних змін, таких як економічні моделі, релігійні особливості, соціальна структура, демографічні процеси, відкриття, культурні дифузії та соціальні рухи [338]. Учена звертається до тези своєї колеги В. Олсзевської-Деніціак: «соціальний розвиток стосується всього суспільства загалом; його створює й визначає суспільство, і він служить йому. Соціальний розвиток виражає зміст соціального життя, представляє інтереси суспільства й сприймається ним» [343, с. 12]. Отже, соціальний розвиток зумовлює трансформацію соціальних інститутів для покращення здатності суспільства задовольняти свої потреби, реалізувати свої інтереси та покращити доступ до суспільних благ, «передбачає якісну зміну того, як суспільство формує себе та здійснює свою діяльність» [296], «охоплює зміцнення соціальних відносин, довіри та громадянської участі, спрямований на реалізацію потенціалу кожної людини в суспільстві» [216]. Можна узагальнити, що *соціальний розвиток регіону* – це процес якісних змін у суспільному житті регіону, спрямований на покращення рівня життя населення, доступу до соціальних і культурних ресурсів, зміцнення соціальних інститутів і реалізацію людського потенціалу. Він передбачає трансформацію соціальних відносин, форм і принципів суспільного співіснування, підвищення рівня громадянської участі, довіри й соціальної згуртованості. Суспільство визначає соціальний розвиток, а він

служить його інтересам і відображає зміст суспільного життя, враховуючи особливості соціальної структури, демографічні процеси, культурні й релігійні фактори, а також суспільні потреби й прагнення громади.

На рис. 1.1 візуалізовано розуміння категорії «соціально-економічного розвитку як інтегрованого процесу якісних і кількісних змін у регіональній економіці й суспільному житті, спрямованого на аналіз та узгодження інтересів основних учасників взаємодії (населення, бізнесу, органів влади, інвесторів, туристів та інших зацікавлених осіб) через покращення життя й підвищення добробуту населення, розвиток людського потенціалу, гармонізацію соціально-економічних відносин, вдосконалення структури регіональної економіки й посилення привабливості регіону для цільових аудиторій» [99].

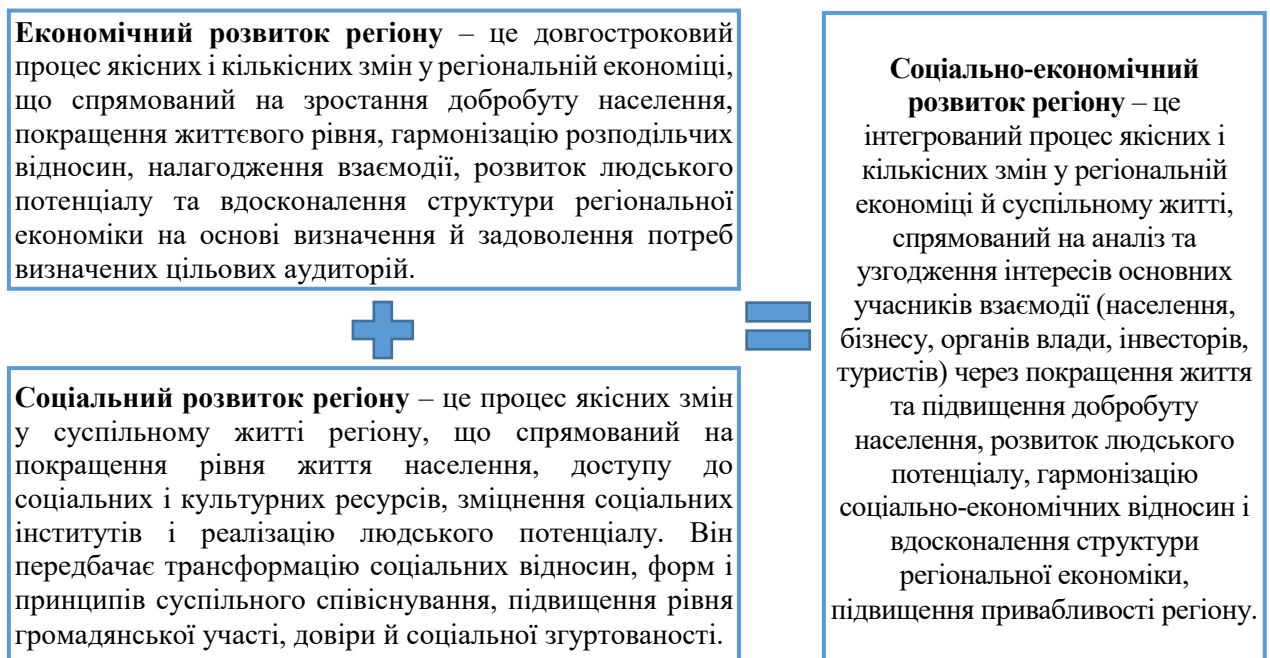


**Рис. 1.1. Авторське визначення дефініції
«соціально-економічний розвиток регіону»**

Джерело: складено автором

Соціально-економічний розвиток відображає взаємодію економічних і соціальних факторів, враховує особливості внутрішнього середовища регіону та зовнішні впливи, а також спрямований на реалізацію економічного, соціального, культурного, політичного й екологічного потенціалу регіону. Він охоплює структурні трансформації, економічне зростання, зміцнення соціальних

інститутів, підвищення ефективності управління, розвиток соціальної згуртованості, громадянської участі та доступ до суспільних благ.

Соціально-економічний розвиток може реалізуватися в різних типах і формах: еволюційний і революційний; поступальний [122], асиметричний, гармонійний і нейтральний; прогресивний і регресивний [33]; ендогенний і екзогенний [216; 316] (Додаток Д). Соціально-економічний розвиток залежно від рівня стійкості можна класифікувати так: сильний, помірний, слабкий і компромісний; наздоганяльний і випереджальний [118]. Погоджуємося з Г. Возняк, що «тип розвитку ідентифікується лише в динаміці. Окрім того, тип регіонального розвитку не може бути позитивним чи негативним, позаяк відносно відставання може бути стимулом для нових можливостей» [33].

Методологія сталого розвитку характеризується різноманітністю тлумачень і підходів до його розуміння, що знайшло відображення в широкому поняттєво-термінологічному апараті. Єдиного універсального перекладу словосполучення «sustainable development» українською мовою не існує. Це зумовлено складністю його семантичного наповнення. Наукові дискусії щодо цього поняття часто стосуються його теоретичної інтерпретації, адже концепт розвитку за своєю суттю контрастує з поняттями стійкості й стабільності. Як зазначають Б. Пурвіс і співавтори в праці «Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins» – «сталий розвиток залишається відкритим поняттям із безліччю інтерпретацій і контекстуально-специфічним розумінням» [356]. Наявні дефініції сталого розвитку різняться залежно від акцентів, які автори прагнули розставити, зокрема: трансформація моделі економічного зростання, підвищення рівня якості життя, збалансування інтересів учасників взаємодій, екологізація й збереження навколишнього середовища, інклюзія в усіх сферах громадського життя, взаємодія між країнами й регіонами для зниження рівня диференціації розвитку, напрями та рівень регулювання глобальних процесів, ефективне використання ресурсів, гармонізація різних сфер суспільного розвитку тощо (табл. 1.1). Аналіз наявних визначень дає підстави зробити висновок, що більшість із них адаптують або переосмислюють базове

формулювання сталого розвитку (sustainable development), викладене у Доповіді Міжнародної комісії з питань довкілля та розвитку «Наше спільне майбутнє», підготовленій під керівництвом Гро Гарлем Брундтланд і впроваджене в міжнародний економічний і політичний дискурс. Це формулювання звучить так: «Сталий розвиток – це розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління без шкоди для можливості майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [345]. У цьому контексті категорія «сталість» передбачає системне упорядкування ресурсів (економічних, людських, природних, технічних, наукових, екологічних тощо) для забезпечення й підтримки рівноваги в часі та просторі. На Саміті Землі ООН 1992 року в Ріо-де-Жанейро сталий розвиток конкретизували як «такий, що задовольняє потреби сучасного часу, але не ставить під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [230].

Визначення сталого розвитку, зокрема на рівні регіонів, зазвичай формують навколо «тріади сфер» (стовпів, вимірів, компонент, «ніжок стільця»): економічної (економіка), екологічної (природа) та соціальної (люди) для розв’язання проблеми «збалансування потреб економіки, навколишнього середовища та суспільства» [356] (варіанти візуалізації дескриптора сталого розвитку запропоновано в Додатку Е). У дослідженні іноземних авторів цей перелік доповнено ще й іншими «стовпами»: інституційним [374], культурним [371] і технічним [302].

Б. Первіс, Й. Мао та Д. Робінсон дослідили концептуальні джерела сталого розвитку й вказують на критику поділу елементів сталого розвитку (компаратменталізацію, compartmentalization) [356] нової концепції сталого розвитку. Її задекларували у 2015 році на Саміті ООН зі сталого розвитку в рамках 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН в документі «Трансформація нашого світу: порядок денний сталого розвитку до 2030 року». Цей документ містить 17 цілей сталого розвитку та 169 завдань / допоміжних цілей (рис. 1.2).

Україна приєдналася до глобального процесу сталого розвитку й розпочала «процес адаптації ЦСР до українського контексту за участю широкого

кола учасників для створення національної стратегічної бази в Україні до 2030 року на основі принципу «нікого не залишити позаду». Кожну глобальну ціль було переглянуто з урахуванням конкретного національного контексту» [306]. Нині функціонує відкрита платформа ЦСР в Україні на базі Державної служби статистики України, створена в партнерстві з ПРООН в Україні в межах програми ООН «Сприяння стратегічному плануванню та фінансуванню стійкого розвитку України як на національному, так і на регіональному рівні» [206].

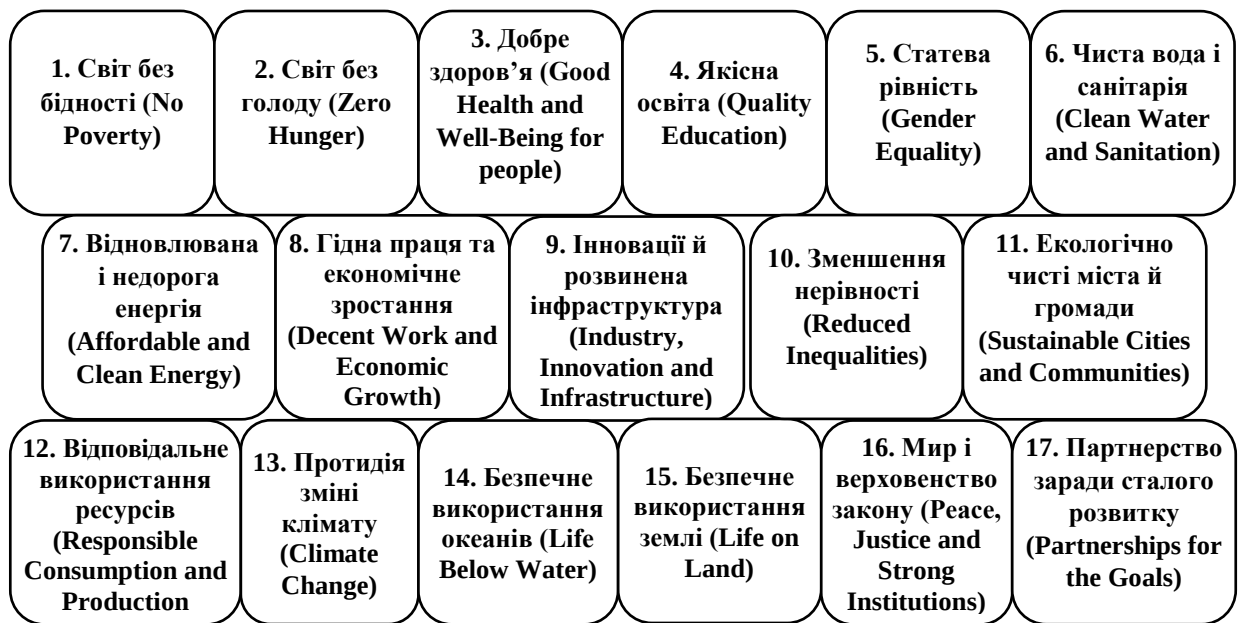


Рис. 1.2. Цілі сталого розвитку

Джерело: складено за [306]

У 2019–2021 роках були сформовані й опубліковані Моніторингові звіти «Цілі сталого розвитку: Україна» [207-209]. У 2019 році було видано Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [159], а у 2024 році – Розпорядження Кабінету Міністрів України «Деякі питання забезпечення досягнення Цілей сталого розвитку в Україні» [53]. У Постанові Кабінету Міністрів «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки» [52] визначено пріоритети регіонального розвитку до 2027 року.

Саміт ООН зі сталого розвитку United Nations Conference on Environment and Development, який відбувався в Ріо-де-Жанейро 2012 року під неформальною назвою «Ріо+10», розглядав сталий розвиток на різних рівнях, зокрема й

регіональному, і визнав наступне: «концепція сталого розвитку є досяжною метою для всіх людей у світі, незалежно від того, на якому рівні вони – місцевому, національному, регіональному чи міжнародному рівні. Інтеграція й балансування економічних, соціальних та екологічних проблем для задоволення наших потреб життєво важливі та можливі для підтримання людського життя на планеті; інтеграція й балансування економічних, соціальних та екологічних вимірів вимагають нового сприйняття того, як ми виробляємо та споживаємо, як ми живемо й працюємо, а також як ми ухвалюємо рішення» [397].

У документах 12-ї Європейської конференції міністрів, відповідальних за регіональне планування (CEMAT, 2000 р.), зокрема в *Guiding Principles for Sustainable Spatial Development of the European Continent* [294], визначено фактори, які сприяють сталому просторовому розвитку на європейській території і на які орієнтуються маркетингові програми територій: «просування територіальної єдності через збалансований соціальний та економічний розвиток областей і покращення конкурентоспроможності; перспективний розвиток через застосування урбаністичних засобів і покращення відносин між містом і селом; просування рівних умов просторової доступності; поліпшення доступу до інформації та знань; зменшення збитків, завданих довкіллю; розвиток і захист природних ресурсів і спадщини; примноження культурної спадщини як чинник розвитку; розвиток енергетичних ресурсів за умови безпеки; підтримання високоякісного сталого туризму; обмеження впливів природних катаклізмів» [294].

Н. Павліха та М. Войчук визначили чотири рівні сталого соціально-економічного розвитку:

- «глобальний рівень, суть якого полягає в рівномірному соціально-економічному розвитку світової спільноти, збереженні й відтворенні навколишнього природного середовища, збалансованому розвитку всіх процесів у біосфері. Регулюють цей процес міжнародні організації та міждержавні програмні документи;
- національний рівень сталого розвитку охоплює окремі країни, де

- стратегічне управління здійснюється на рівні урядів держав;
- регіональний рівень сталого розвитку, який характеризується рівновагою між соціальною, економічною, екологічною підсистемами регіону як цілісної системи. Управління здійснюється на рівні органів державної та регіональної влади;
 - локальний рівень сталого розвитку охоплює міста, сільські території, райони, що обумовлює розроблення механізму управління сталим розвитком на основі регіональних і місцевих стратегій за участю органів місцевого самоврядування й громад» [137].

Регіон відіграє фундаментальну роль у впровадженні моделі сталого розвитку не лише як просторово-економічна одиниця, а і як ланка багаторівневої системи управління. З. Бурик зазначає, що «сталий розвиток регіону є частиною сталого розвитку держави та світового розвитку й формується на основі обґрунтування економічних, екологічних і соціальних цілей і завдань. Управлінську діяльність щодо забезпечення сталого розвитку спрямовано на напрацювання стратегічних рішень, що передбачають установлення таких цілей і стратегій поведінки об'єктів управління, реалізація яких забезпечує їх ефективне функціонування в довгостроковій перспективі та швидку адаптацію до особливостей зовнішнього середовища» [20]. Саме на регіональному рівні відбувається конкретизація та імплементація державної політики сталого розвитку з урахуванням локальної специфіки, ресурсної бази та соціально-економічних характеристик території. У цьому контексті регіон стає самостійним центром ухвалення рішень і здатний формувати власну стратегію розвитку в межах загальнонаціональної парадигми сталості.

На основі сформованого визначення поняття «соціально-економічного розвитку» та опрацювання концептуальних положень сталого розвитку можна підсумувати, що *сталий соціально-економічний розвиток регіону – це інтегрований процес якісних і кількісних змін у регіональній економіці й суспільному житті. Він спрямований на досягнення нової якості життя й збільшення доступу населення до високоякісних ресурсів, розвиток людського*

потенціалу й підвищення цінності знань, гармонізацію соціально-економічних відносин, узгодження інтересів основних учасників взаємодії (населення, бізнесу, влади, інвесторів, туристів тощо) разом із забезпеченням екологічної збалансованості, раціонального використання ресурсів, інклюзивності, збереження довкілля, дотримання принципу відповідальності перед поколіннями. Цей процес орієнтується на довгострокове зростання можливостей задовольняти потреби наявних і майбутніх поколінь за умови узгодження інтересів між усіма підсистемами регіональної економіки; на потребу гармонізації збереження й розвитку можливостей з обмеженнями, які визначає поточний стан економіки, соціуму, технологій і природного середовища. Отож сталий соціально-економічний розвиток регіону є багаторівневим, мультифакторним, складним процесом, на його результати і напрям змін впливають численні зовнішні і внутрішні фактори.

Класифікація чинників соціально-економічного розвитку регіону (Додаток Ж) як науковий метод дає змогу комплексно оцінити потенціал і бар'єри розвитку. Крім того, можна розробити відповідні стратегії для подолання цих перешкод чи оптимального використання потенціалу.

У цьому дослідженні запропоновано класифікацію чинників соціально-економічного розвитку залежно від цільових аудиторій. Вона може бути корисною для створення таргетованих стратегій розвитку регіону.

- Для населення – чинники, які підвищують якість життя і сприяють соціальній стабільності (комфортне місце проживання, доступ до якісної освіти, медичних послуг, інфраструктура, можливості працевлаштування й відпочинку, добробут, соціальна інклюзія тощо).
- Для бізнесу – чинники, що створюють комфортне й сприятливе середовище для підприємницької діяльності та ведення бізнесу (спрощення дозвільних процедур, розвинена інфраструктура, доступ до локальних ресурсів, механізми стимулювання малого і середнього бізнесу, зрозумілі правила для національного й міжнародного бізнесу тощо).
- Для інвесторів – чинники, що стимулюють залучення капіталу в регіон,

- підвищують привабливість регіону для внутрішніх і зовнішніх інвесторів (інвестиційні майданчики, стабільна економічна політика, прозорі інвестиційні механізми й підтримання зелених проєктів тощо).
- Для державних і місцевих органів влади – чинники, що впливають на якість управління й регіональне планування (ефективні стратегії децентралізації, цифрові інструменти управління, прозоре й налаштоване на партнерство регіональне врядування тощо).
 - Для туристів – чинники, що приваблюють туристів і відвідувачів у регіон, а також створюють привабливий образ його як туристичної дестинації (природні ресурси, культурна спадщина, розвинена туристична інфраструктура й індустрія гостинності, гостинність жителів тощо).
 - Для міжнародних організацій – чинники, що залучають міжнародну підтримку й інтеграцію, сприяють залученню грантів і партнерству із міжнародними організаціями (відповідність регіональних ініціатив глобальним стандартам сталого розвитку, зокрема Цілям сталого розвитку ООН (SDGs), стандартам UNWTO та принципам Європейського зеленого курсу, цифрові кампанії та публічні звіти про сталість, культурна й соціальна інклюзія, участь у міжнародних мережах тощо).

Запропонована класифікація дає змогу ефективно визначити пріоритети розвитку, спираючись на потреби різних цільових аудиторій. Успіх регіонального розвитку визначається рівнем взаємодії згаданих учасників з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників. У Додатку К сформовано матрицю, яка інтегрує чинники соціально-економічного розвитку регіону за критерієм «цільові аудиторії» та детермінант розвитку регіону.

Імперативи реалізації концепції сталого розвитку регіону передбачають врахуванням набору принципів, полеміка щодо складу яких є досить тривалою. Обминаючи наукову дискусію щодо цього, візьмемо за основу перелік базових принципів З. Герасимчук [36], розширену версію В. Лакас [117; 118] та доповнимо їх принципами, які пов'язані з обґрунтуванням

застосування маркетингового підходу до регіонального розвитку, зі специфікою маркетингового механізму й можливостями досягнення ЦСР (рис. 1.3). Запропоновані нами принципи засвідчують, що маркетинговий підхід у сталому регіональному розвитку – це особлива філософія й технологія сталого розвитку регіону, яка забезпечує баланс між розвитком і збереженням, між конкуренцією й відповідальністю, між сучасним і майбутнім поколіннями, між локальними інтересами й глобальними викликами, між економічною доцільністю й культурною самобутністю, між ринковими механізмами та публічною відповідальністю за якість життя (більш детально у п. 1.3).



Рис. 1.3. Конструкт принципів сталого розвитку регіону з авторським допрацюванням

Джерело: складено автором на основі [36;117; 118] та авторського внеску

Важливою частиною сталого соціально-економічного розвитку регіону є сукупність механізмів, кожний із яких містить комплекс принципів, сукупність організаційно-управлінських та економічних інструментів, технологій, взаємозв'язків, заходів, процесів, форм, прийомів і методів впливу, важелів і

регуляторів, спрямованих на підтримання стабільного економічного зростання, розвиток людського потенціалу, покращення соціального добробуту, збереження природного середовища, підвищення інклюзивності, конкурентоспроможності й привабливості регіону, реалізацію інших стратегічних цілей.

Лауреат Нобелівської премії Лео Гурвіц [355] обґрунтував концепцію економічного механізму й увів поняття механізму в економічний лексикон. Цим словом він називав будь-яку взаємодію між економічними суб'єктами, яка реалізується у формі стратегічної гри. Саме слово «гра» – це опис того, як можуть діяти економічні суб'єкти (гравці) і якими будуть наслідки їхніх дій і рішень. Такий механізм має адаптивний характер і дає змогу не лише підвищити чи стабілізувати результативність впливу на економічні, соціальні й екологічні процеси, а й забезпечити якісне відтворення соціального капіталу та інституційної довіри. Головна мета цього механізму – досягнення якісно нового рівня (стану) регіональної системи з урахуванням специфіки соціальних, економічних, екологічних і культурних умов регіону, збереження й розвиток потенціалу регіону, реалізація стратегії стійкого розвитку регіону.

Учені по-різному описують структуру механізмів соціально-економічного розвитку регіону. М. Чумаченко, наприклад, виділяє такі види механізмів соціально-економічного розвитку регіону: «організаційний, економічний, фінансовий, бюджетний, соціально-психологічний, адміністративний, інституційний, суспільно-політичний тощо, кожен з яких здатний здійснювати певний вплив» [218]. А. Лелеченко комплекс механізмів (напрямів) стратегії сталого розвитку регіону наповнює такими складниками, як «правові, організаційні, фінансові, економіко-інноваційні, соціальні, екологічні та інформаційні» [119]. В. Ільченко обґрунтовує концепцію механізму сталого розвитку регіону, який має такі пріоритетні напрями: «інституціонально-правовий; організаційний; фінансовий; економіко-інноваційний; екологічний; соціальний; інформаційний» [80]. Об'єктивні потреби й тенденції суспільного розвитку «зумовлюють структуру механізму,

набір і використання його компонентів» [71].

Структура механізмів соціально-економічного розвитку регіону, на наш погляд, є багатокомпонентною й охоплює економічний, фінансовий, соціальний, екологічний, організаційно-управлінський, інституційно-правовий, інноваційно-технологічний, інформаційно-комунікаційний і маркетинговий складники. Забезпечення сталості регіонального розвитку передбачає застосування специфічного інструментарію (Додаток Л), іманентного кожному з визначених механізмів та адаптованого до принципів економічної стабільності, соціальної справедливості й екологічної безпеки. Механізм сталого розвитку регіону доцільно розглядати як сукупність методів, засобів, ресурсів і регуляторів, спрямованих на підвищення адаптивності регіональної системи до змін і нестабільності зовнішнього середовища. Широкий спектр інструментів зазначених механізмів створює можливості для узгодження локальних, національних і глобальних інтересів, а це формує підґрунтя для поступової трансформації територіальної одиниці в модель сталого регіону.

Отже, сталий соціально-економічний розвиток регіону можна розглядати як цілісний процес, що поєднує якісні й кількісні трансформації в регіональній системі. Його основна мета – покращити якість життя населення, забезпечити розширене відтворення людського капіталу й гармонізувати інтереси основних стейкхолдерів, не порушуючи водночас екологічної рівноваги.

Під час дослідження встановлено, що ефективність такого розвитку значною мірою залежить від того, наскільки повно враховано різні чинники, які можна класифікувати залежно від цільових аудиторій. Це дає змогу імплементувати маркетинговий підхід у систему регіонального управління, забезпечити адресність управлінських рішень, підвищити привабливість регіону, ураховуючи специфічні потреби цільових аудиторій (населення, туристів, інвесторів, бізнес, стейкхолдерів). Для практичної реалізації цих завдань запропоновано механізм сталого розвитку регіону, який визначено як

адаптивну систему методів, ресурсів і регуляторів. Такий механізм дає змогу регіональній соціально-економічній системі адекватно реагувати на зовнішні виклики й нестабільність, а також послідовно втілювати принципи сталості в просторі та в часі, адаптуючись до реальних умов регіону.

1.2. Роль маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталості соціально-економічного розвитку

Сталий соціально-економічний розвиток передбачає гармонійне поєднання економічного зростання, соціальної справедливості та екологічної стабільності. Маркетинговий підхід орієнтований на потреби, очікування та наміри як індивідуальних споживачів, так і суспільства загалом. Він сприяє створенню цінності, впровадженню інновацій, ефективній комунікації, брендингу й аналізу результатів, що відіграє важливу роль у реалізації цілей сталого розвитку. У сучасних умовах глобальної та локальної невизначеності актуалізується концепція BANİ (Broken – ламкий, Anxious – тривожний, Nonlinear – нелінійний, Incomprehensible – незрозумілий) [258], за якою маркетинг стає головним механізмом адаптації й підтримання стійкості. На відміну від попередніх моделей VUCA (Volatile – нестабільний, Uncertain – невизначений, Complex – складний, Ambiguous – неоднозначний) [245; 402], BANİ зосереджується не тільки на складності й нестабільності, а й на психологічному й соціальному впливі кризових явищ, непередбачуваних змін і високої невизначеності, що робить його особливо релевантним для планування й впровадження сталих стратегій розвитку регіону.

У контексті сталого розвитку регіону концепція BANİ вказує на потребу застосування адаптивних маркетингових інструментів, які можуть швидко реагувати на зміни, тривожність суспільства, складність сучасного середовища й високий рівень цифровізації, підтримувати ефективні комунікації з громадами й бізнесом, а також формувати довіру й соціальну стійкість.

Маркетингові інструменти:

- сприяють встановленню довіри між владою, бізнесом і громадянами через маркетингові комунікації й підтримують стабільність локальних економік і ресурсів;
- реагують на тривожність суспільства – за допомогою SMM, інфлюенсер-маркетингу й соціального просування поширюють знання про сталий розвиток, формують культуру соціальної й екологічної відповідальності та стимулюють активну участь громадян у житті громади;
- швидко адаптують стратегії до нових обставин через сценарне планування, гнучкі маркетингові кампанії та цифрові платформи;
- пояснюють складні явища за допомогою прозорих та інтегрованих комунікацій, роблять соціально-економічні та екологічні процеси більш зрозумілими для громадян, підприємців і органів влади.

Концепція BANI слугує теоретичною рамкою для розроблення маркетингових інструментів, які підтримують сталий розвиток регіону навіть в умовах воєнної агресії та економічної нестабільності. Крім того, вона допомагає формувати гнучкі стратегії взаємодії з громадянами, бізнесом і місцевою владою, спрямовані на забезпечення соціальної, екологічної та економічної стійкості регіону. Маркетинговий підхід допомагає вивчати та враховувати інтереси всіх стейкхолдерів – від жителів, туристів, місцевих громад до глобальних екологічних організацій. Цей підхід дає змогу створювати продукти, ініціативи, цільові програми, які відповідають потребам не лише сьогодення, а й майбутніх поколінь, сприяють економічному зростанню й мінімізують шкоду для довкілля, навчають правильно позиціонувати регіон і регіональні програми, просувати ідеї сталого розвитку, які сприяють змінам суспільної свідомості, поведінки й намірів населення та зацікавлених сторін.

У книзі «Маркетинг міст у 80-х і надалі» (Marketing Cities in the 1980-s and, 1989) Дж. Бейлі [243] окреслює три послідовні стадії еволюційної моделі маркетингу міста – від залучення промислових інвестицій через низькі витрати та субсидії («гонитва за фабричними трубами») до розвитку інфраструктури,

культури й туризму з орієнтиром на цільові аудиторії («цільовий маркетинг») і, врешті, до стратегічного позиціонування міст як унікальних продуктів на глобальному ринку через створення кластерів і довгострокові конкурентні переваги («маркетинг територій як продукту»).

Іншою важливою працею у сфері маркетингу територій є книга Г. Ешворта і Х. Вугда «Продається місто...» (Selling the City, 1990) [241], де наведено приклади різних маркетингових підходів у міському плануванні. У 1990 році Я. Меєр у книзі «Роль маркетингу міста в міському управлінні» [337] визначив маркетинг міста як набір урбаністичних функцій, спрямованих на задоволення потреб мешканців, відвідувачів, інвесторів, а також підтримку ефективного функціонування місцевої влади. У 1993 році побачила світ одна з найвпливовіших праць із маркетингу територій – книга Ф. Котлера, І. Рейна та Д. Хайдера «Маркетинг місця: залучення інвестицій, промисловості та туризму до міст, регіонів і країн» [317], що стала класикою галузі. Автори запропонували бачення територій (міст, регіонів, країн) як товарів, а громадян – як споживачів. Наступна книга Ф. Котлера, І. Рейна та Д. Хайдера «Маркетинг місць Європи» [330] (1999) показала адаптацію цієї концепції до європейських реалій, де питання культурної ідентичності й регіонального розвитку мали особливе значення. Завершальною в циклі стала праця «Маркетинг місць Азії» (2002) [328], у якій увагу було зміщено на динамічні економіки Азії та їхні унікальні виклики. Як наслідок, ця серія робіт сформувала цілісне бачення маркетингу територій у глобальному вимірі, поєднавши різні контексти в єдину концептуальну рамку.

Напрямок, пов'язаний із дослідженням бренду територій, започаткував С. Анхольт, опублікувавши у 2003 році книгу «Абсолютно нова справедливість: як брендинг місць і продуктів може допомогти країнам розвиватися» [235]. У ній він звернувся до проблем брендингу територій і держав, окресливши головні складники національного бренду: туризм, експорт, діяльність уряду, людський потенціал, культуру й спадщину, а також інвестиції та імміграцію. С. Анхольт є автором низки книг із брендингу територій [236-238], у яких розглядає

репутацію, імідж, сприйняття, айдентику, доводить «потребу створення департаментів з конкурентної ідентичності при керівництві країн, регіонів, міст» [10]. Автор наголошує, що сталий розвиток і тривалий успіх можливі лише тоді, коли офіційні стратегії брендингу відповідають культурним цінностям і реальним практикам країни чи міста. У 2010 році виходить книга Г. Ешворта й М. Каварациса «У напрямі ефективного територіального бренд-менеджменту: брендинг міст і регіонів Європи» [242], у якій визначено основні напрями теорії маркетингу територій: брендинг території-виробника (Place of Origin Branding); національний брендинг (Nation Branding); брендинг туристичних дестинацій (Destination Branding); брендинг сектору культури й розваг (Culture / Entertainment Branding); цілісний брендинг територій (Integrated Place Branding).

У монографії І. Буднікевич [10] еволюцію маркетингу територій розглянуто в межах шести концепцій, сформульовано визначення кожної з них, подано характеристики та кейси. Погоджуємося з І. Буднікевич, що «маркетинговий підхід до сталого соціально-економічного розвитку регіону реалізується переважно на основі двох стратегічних концепцій маркетингу – соціально-етичній і партнерській – залежно від орієнтирів, акцентів, цілей, бюджетів, ставлення територіальної влади до цільових аудиторій і зовнішніх партнерів, від моделі системи місцевого самоврядування відповідно до рівня децентралізації та самостійності ухвалення рішень» [10].

На рис. 1.4 візуалізовано суть, мету й комплекс соціально-етичної та партнерської концепцій маркетингу, схарактеризовано їхню роль у сталому розвитку регіону. Соціально-етична концепція маркетингу відіграє важливу роль у формуванні засад сталого розвитку регіону, оскільки орієнтує діяльність суб'єктів маркетингу на гармонізацію економічних, соціальних та екологічних цілей, враховує інтереси всіх стейкхолдерів, сприяє довгостроковій стабільності, виявляючи відповідальне перед суспільством і докільям прагнення економічного зростання. У регіональному вимірі це означає орієнтацію на розвиток, який не шкодить екології, сприяє соціальній згуртованості, враховує інтереси вразливих груп населення й зміцнює локальну ідентичність. Така концепція передбачає, що

стратегічні рішення в економіці, інфраструктурі, екологічній політиці, освіті й культурі треба ухвалювати з урахуванням етичних принципів, довіри громадян і соціального капіталу.

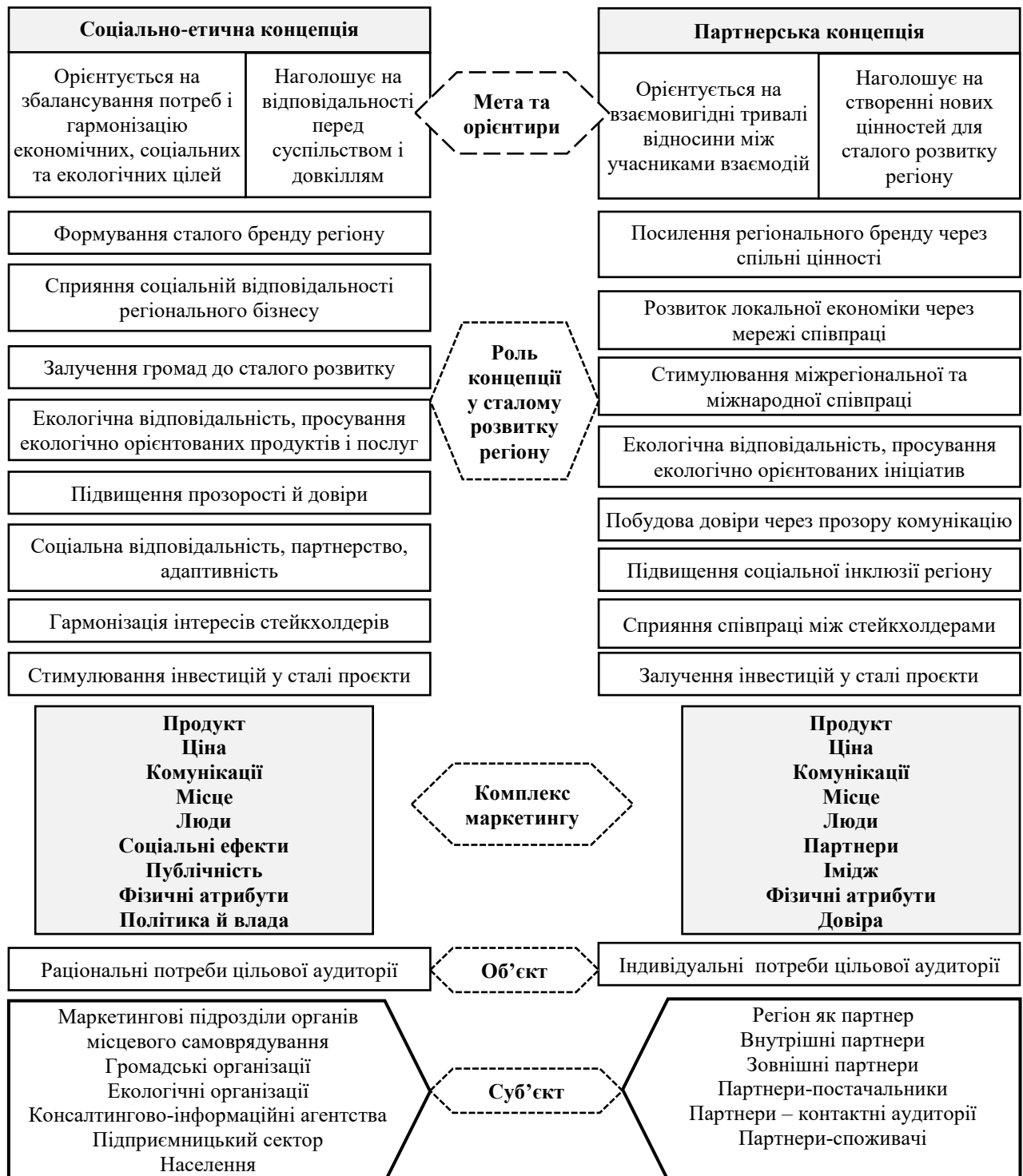


Рис. 1.4. Суть і роль соціально-етичної та партнерської концепцій маркетингу в сталому розвитку регіону

Джерело: складено автором

Соціально-етична концепція спонукає до прозорості дій, чесності у

взаємодії з громадськістю, екологічної відповідальності бізнесу й підтримання ініціатив, які корисні не лише окремим суб'єктам господарювання, а й регіональній спільноті загалом. Отож, соціально-етичний маркетинг стає інструментом формування тривалого позитивного іміджу регіону, залучення інвестицій, розвитку людського потенціалу й збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь.

Роль партнерської концепції маркетингу (маркетинг відносин, маркетинг взаємодії) полягає в розробленні інструментів і технологій, які забезпечують налагодження «взаємовигідних тривалих відносин з учасниками процесу взаємодії, метою яких є створення нових цінностей, що спрямовані на забезпечення сталого розвитку регіону та його просування у внутрішньому та зовнішньому соціально-економічному просторі» [10]. Партнерська концепція маркетингу створює платформу для координації дій між місцевою владою, бізнесом, громадами й інвесторами через спільну реалізацію сталих проєктів, екологічних і соціальних ініціатив, орієнтованих на реалізацію ЦСР. Партнерський маркетинг сприяє залученню інвесторів через демонстрацію взаємовигідних можливостей, наприклад, у відновлювальну енергетику чи енергоощадність. Крім того, партнерські мережі місцевих виробників, бізнесу та органів влади зміцнюють економічну стабільність регіону, сприяють розвитку місцевих виробництв, локальних ринків і кластерів. Це узгоджується з принципом диверсифікації та адаптивності. Концепція наголошує на відкритості, партнерстві та взаємодії, що підвищує довіру до регіональних ініціатив сталого розвитку, зміцнює репутацію регіону та формує його бренд, заснований на спільних сталих цінностях. Унікальність концепції полягає в пропозиції маркетингових технологій для розвитку соціального підприємництва, соціальної відповідальності та інклюзивності, просування партнерських ініціатив щодо підтримання вразливих груп населення. Концепція також сприяє створенню партнерств із сусідніми регіонами чи міжнародними організаціями для обміну досвідом і ресурсами, з міжнародними фондами для фінансування сталих проєктів. За партнерською концепцією, технології та інструменти маркетингу територій спрямовані «не на

боротьбу з конкурентами, а на перетворення цільових аудиторій на своїх партнерів (союзників). Змагання за партнерів, а не проти конкурентів, дасть змогу регіонам сформувати ефективний «портфель відносин» (relationship portfolio), зокрема й з іншими регіонами» [34].

Кожна з розглянутих концепцій маркетингу території має свій набір маркетингових стратегій, технологій та інструментів, а комплекс маркетингу формується на основі розширеної моделі [12] (п. 1.3).

Маркетинг території базується на ринковій ідеології клієнтоорієнтованості всіх рівнів територіального управління (країни, регіону, міста) й передбачає активну взаємодію всіх суб'єктів територіального управління із цільовими аудиторіями (мешканцями, туристами, інвесторами, бізнесом) для підвищення конкурентоспроможності, привабливості та якості життя на території. Ф. Котлер наголошує на потребі впровадження технологій, інструментів, ініціатив, активностей, засобів маркетингу в систему стратегічного розвитку регіону: «маркетинг – інструмент стратегічного розвитку території і найбільш комплексного розв'язання її проблем, тобто все те, що забезпечує всебічну оцінку проблем території для обрання правильного шляху її розвитку. Територіям, як і товарам і послугам, потрібен майстерний маркетинг; території, які твердо керуються маркетинговим планом, можуть розробити опорний план – гнучкий і такий, що допоможе уникнути необдуманих рішень» [317].

Маркетинговий підхід формує умови для максимального пристосування до сучасних вимог сталого розвитку регіону, «пропонуючи набір традиційних та інноваційних маркетингових технологій (MarTech) та інструментів для розробки й реалізації регіональних стратегій. Постійна еволюція маркетингових технологій зумовлює потребу розуміння їхніх особливостей і сфер застосування, відповідності певній маркетинговій концепції та життєвому циклу території, формує вимоги до рівня професіоналізму у виборі напрямів інвестицій у маркетинг і застосування маркетингового інструментарію» [12]. Технології маркетингу та інструменти маркетингу регіону є взаємопов'язаними, але різними

поняттями (рис. 1.5).

Технології є основою, яка визначає рамки й способи використання інструментів. Отож технології маркетингу відповідають за процеси та способи організації маркетингу, формують стратегічний підхід. Інструменти маркетингу – це конкретні ресурси й засоби, за допомогою яких реалізуються технології маркетингу.

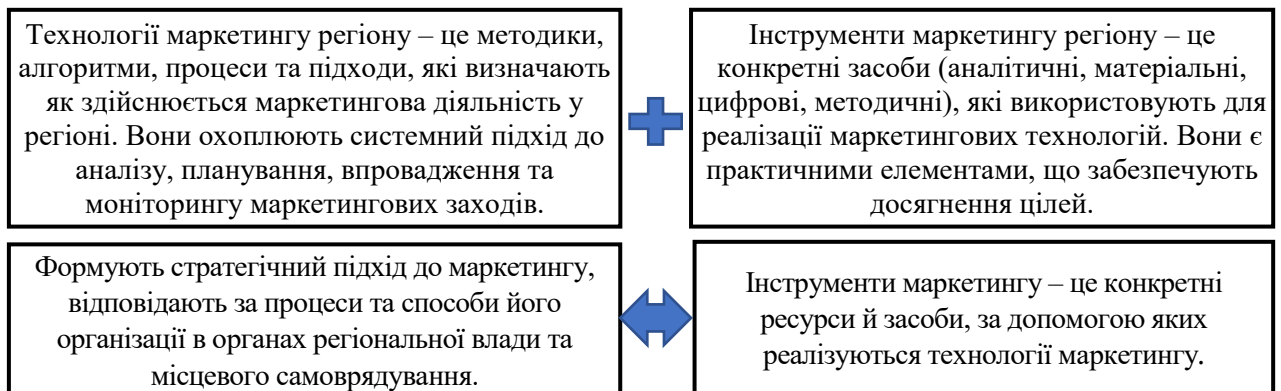


Рис. 1.5. Взаємозв'язок технологій та інструментів маркетингу соціально-економічного розвитку регіону

Джерело: складено автором

За даними Google Ads, за пошуковою фразою Marketing technology (MarTech) користувачі США дають запит на цю інформацію понад 1900 разів на місяць. Концептуальне визначення поняття «маркетингова технологія» є багатоаспектним, тому дослідники тлумачать його по-різному. Ю. Дайновський, наприклад, розглядає це поняття як сукупність взаємопов'язаних суб'єктів маркетингу [45, с.146]. Л. Мороз і Ю. Князик – як послідовність стадій, операцій, прийомів і дій [132, с. 98]. В. Парсяк – як модель маркетингової діяльності [138, с. 105]. К. Ало – як систему знань [231], а М. Сагайдак – як методи впливу на споживача для досягнення ринкових цілей [176, с. 115]. І. Буднікевич – як набір взаємопов'язаних процесів, інструментів, засобів, методів і процедур [11]. Така розмаїтість підходів свідчить про багатоаспектність цього поняття і потребу його подальшого теоретичного розвитку в контексті еволюції маркетингової науки (Додаток М.1) та практичного застосування (Додаток М.2).

Визначимо категорію «маркетингові технології», розглядаючи

поєднання двох термінів: «маркетинг території» (розуміння в сучасній партнерській концепції) і «технологія» (рис. 1.6).

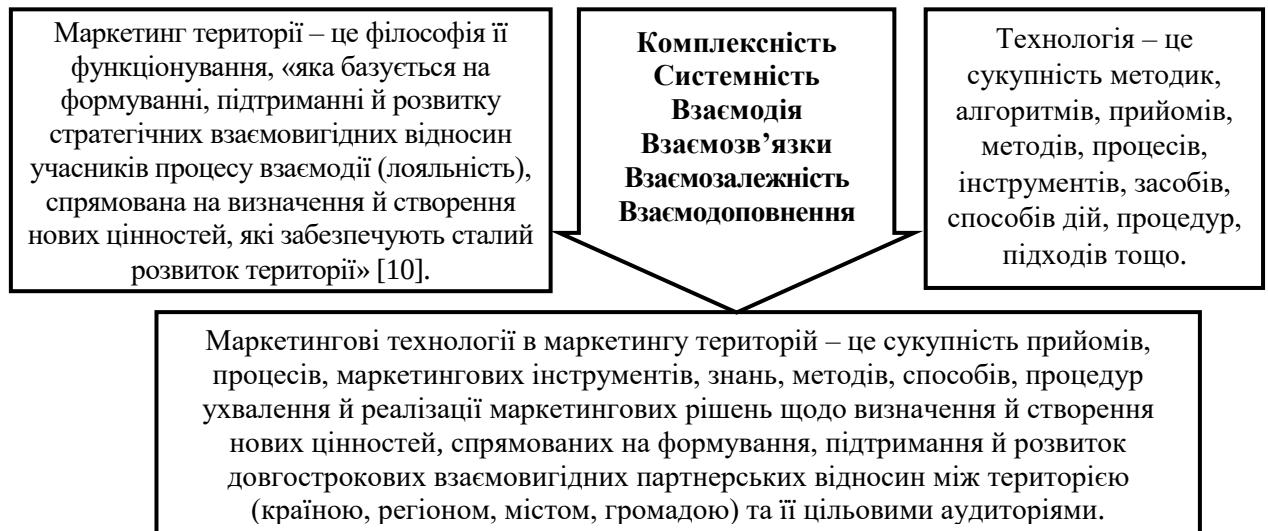


Рис. 1.6. Конструювання категорії «маркетингові технології»

Джерело: складено автором на основі [11, с.95; 10, с.178;]

За рис. 1.6, *маркетингові технології в маркетингу територій* – це сукупність прийомів, процесів, маркетингових інструментів, знань, методів, способів, процедур ухвалення й реалізації маркетингових рішень щодо визначення й створення нових цінностей, спрямованих на формування, підтримання й розвиток довгострокових взаємовигідних партнерських відносин між територією (країною, регіоном, містом, громадою) та її цільовими аудиторіями. Застосування маркетингових технологій дає змогу цифровим або фізичним маркетинговим командам органів місцевого самоврядування розв'язувати відповідні завдання для досягнення цілей соціально-економічного розвитку: досліджувати потреби, наміри, запити цільових аудиторій, правильно позиціонувати територію, аналізувати й адаптувати успішний досвід конкурентів, створювати територіальний продукт, налагоджувати ефективну взаємодію з партнерами, досягати соціальної та економічної ефективності, формувати маркетингові програми підвищення привабливості території (поселенської, туристичної, бізнесової, інвестиційної) тощо. Сукупність маркетингових технологій ми називаємо «міксом маркетингових технологій», а якщо говорити про цифрові маркетингові технології (програмне забезпечення, системи, сервіси,

застосунки), доцільно використовувати термін «маркетинговий стек» або «стек маркетингових технологій».

Маркетингові технології невинно розвиваються, і немає ознак того, що цей процес уповільнюватиметься. Значення маркетингових технологій важко переоцінити. Ще у 2012 році компанія Gartner прогнозувала, що до 2017 року маркетингологи витратять на технології більше, ніж ІТ-спеціалісти [335]. Хоча це твердження спочатку викликало суперечки, з часом різниця у витратах між цими сторонами значно зменшилася. Це пов'язано з тим, що технології відіграють дедалі важливішу роль, особливо в сприянні таким зусиллям, як атрибуція й розподіл маркетингових витрат. Ад'юнкт-професори маркетингу Колумбійської школи бізнесу М. Браун та К. Джерат [253] визначають кілька чинників, які пояснюють важливість маркетингових технологій:

- персоналізована взаємодія: технології через аналіз даних і штучний інтелект допомагають розуміти клієнтів. Це дає змогу персоналізувати взаємодію, спираючись на переваги та поведінку споживачів;
- ефективність і продуктивність: можливості автоматизації інструментів залежно від обраної технології означають, що маркетингологи можуть робити більше з меншими ресурсами. Рутинні завдання автоматизуються, а фахівців можуть зосереджуватися на стратегічних завданнях, які потребують людського втручання;
- ухвалення рішень, засноване на даних: технології надають детальні аналітичні дані й звітність у режимі реального часу, вдосконалюючи маркетингову стратегію й тактику;
- картографування подорожі клієнта: такі технології допомагають картографувати подорожі клієнтів, виявляючи точки дотику й можливості для взаємодії;
- конкурентна перевага: з правильним набором технологій та інструментів управління може бути гнучким, адаптивним та інноваційним. Управлінець здатний швидко реагувати на ринкові тенденції, викликати унікальні клієнтські враження та відрізнитися від конкурентів.

Як зазначав автор у своїх дослідженнях, «під час використання

маркетингових технологій та інструментів у територіальному й публічному управлінні можна постати перед проблемами, пов'язаними з потребою глибшого розуміння особливостей їх застосування» [102]. Серед основних проблем доцільно виділити такі:

- надзвичайно широкий перелік цільових аудиторій (населення, туристи, відвідувачі, бізнесовий сектор, інвестори, відвідувачі, зовнішні стейкхолдери тощо), кожна з яких має свої потреби та бажає реалізувати власні інтереси, які часто суперечать інтересам іншої цільової аудиторії;
- потреба створення територіального продукту, який повинен відповідати потребам і запитам різних поколінь жителів чи туристів, ресурсним потребам інвесторів, виробництв (бізнесів), які представляють різні галузі й різні технологічні уклади;
- об'єктом для маркетингових зусиль є унікальний локалізований простір (країна, регіон, місто, громада), який вимагає врахування його особливостей під час формування, реалізації, оновлення маркетингових стратегій і застосування маркетингових технологій;
- широкий спектр сфер регіональної та місцевої економіки, де доцільно застосовувати маркетингові технології;
- необхідність значних інвестицій у новітні маркетингові технології, які відповідають потребам сучасної цифрової економіки;
- недостатня інтеграція маркетингу у вітчизняну систему публічного управління й місцевого самоврядування;
- «явні диспропорції в розвитку регіонів, зумовлені різницею соціального, культурного, географічного, ресурсного, фінансового, інфраструктурного, іміджевого, управлінського, інтелектуального потенціалу» [10];
- відсутність розуміння системного застосування інструментів маркетингу та потреби їх правильного поєднання;
- нестача компетентних кадрів і «складнощі з налагодженням ефективної взаємодії між органами влади та іншими зацікавленими сторонами» [181];
- розпорошення маркетингових функцій між відділами й департаментами органів місцевого самоврядування;

- непрофесійність у формуванні програм просування міст і територій;
- низький рівень підготовки презентаційних та інформаційних матеріалів для інвесторів, туристів, нових бізнесів, нових жителів тощо.

Історія маркетингової практики розпочалася з появи перших ринків стародавнього світу, а еволюція маркетингу й маркетингових технологій пов'язана з розвитком ринкової економіки, підприємництва й торгівлі, з появою технічних новинок промислових революцій і нових комунікаційних технологій, з соціальними новаціями та зі зростанням споживчої культури, впровадженням маркетингу в некомерційну сферу й територіальне управління. Кількість маркетингових технологій активно зростала протягом промислової та комп'ютерної епох, але поява інтернету в 1990-х роках зумовила вибухову еволюцію технологій пов'язаних із digital-маркетингом [239, с. 321] (рис. 1.7).

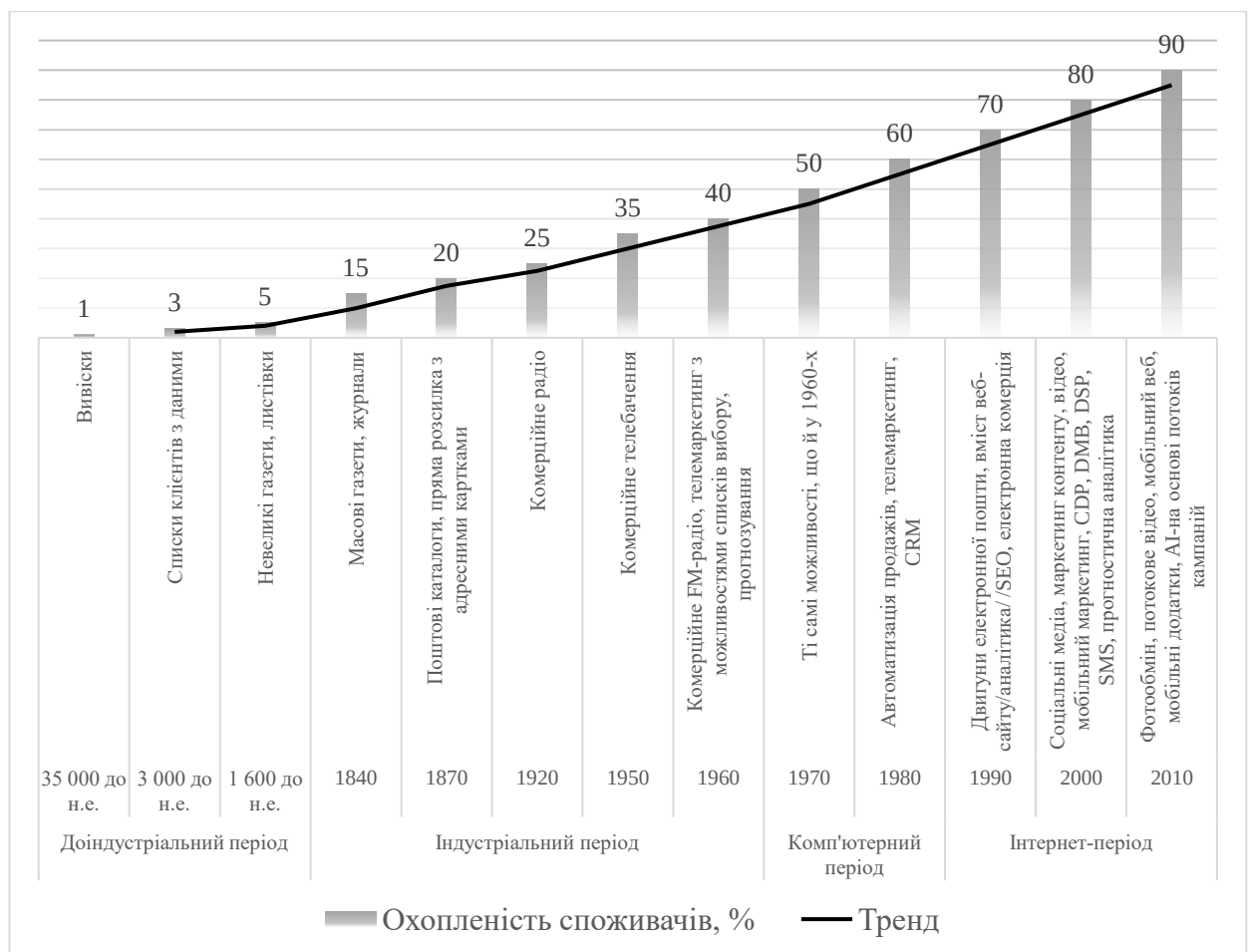


Рис. 1.7. Еволюція застосування маркетингових інструментів і технологій у різні історичні періоди до 2010 р.

Джерело: складено автором на основі [225] та власних узагальнень

Як важливий компонент сучасної бізнес-стратегії, маркетингові технології

надають вирішальну підтримку маркетинговим зусиллям і пропонують конкурентну перевагу в сучасному цифровізованому світі. Технології маркетингу охоплюють усе – «від аналітики даних до систем управління взаєминами зі споживачами (CRM) та автоматизації маркетингу» [255]. Нові канали (соціальні медіа, електронна комерція й мобільні застосунки) істотно розширили можливості маркетологів.

У 2020 році глобальний ринок MarTech-рішень оцінювався у \$121,5 млрд, у 2022 році – \$329 млрд. За оцінками, він і далі буде зростати на 18,5 % CAGR з 2023 по 2032 рік [332]. На сьогодні маркетингові технології доступні вже 80–90 % споживачів. Подальший розвиток цифрової економіки зумовлює невідпинне зростання маркетингових технологій – зі 150 рішень у 2011 році й 14 106 рішень у 2023 році до прогнозованих 15 384 рішень у 2025 році [226] (рис. 1.8).

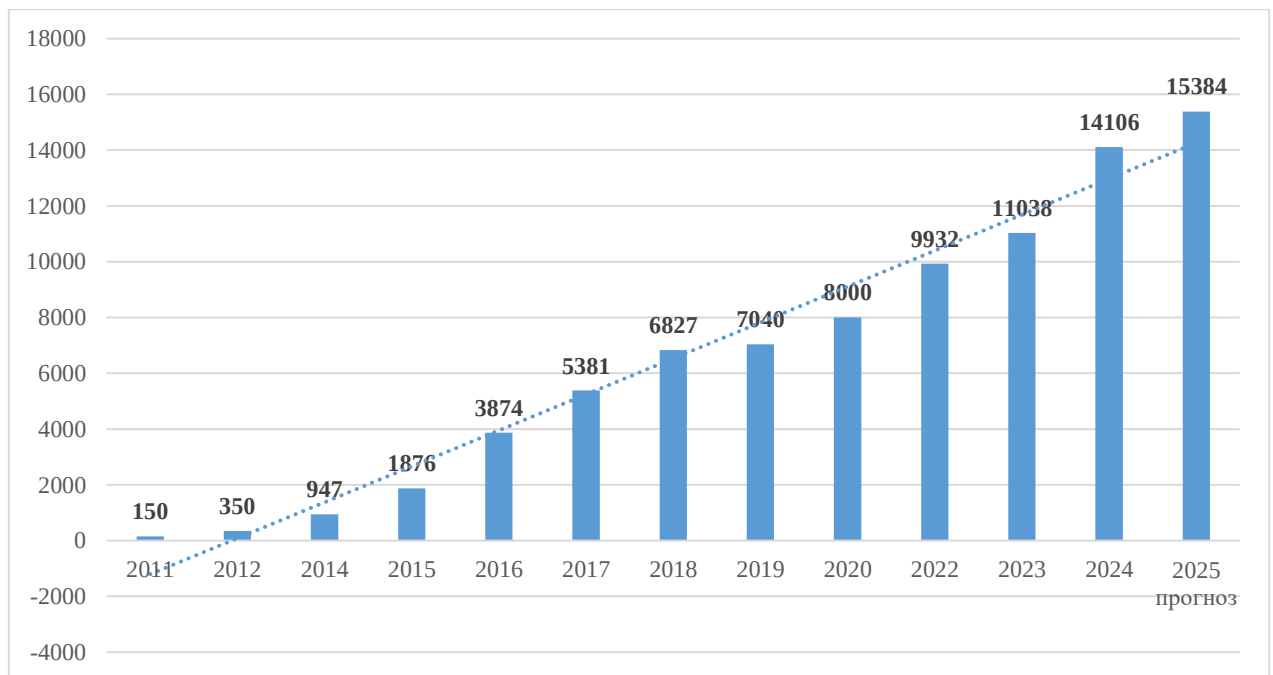


Рис. 1.8. Динаміка глобального ринку MarTech-рішень у період формування цифрової економіки (2011–2025 рр.)

Джерело: складено автором на основі [225; 226]

У 2025 році, за дослідженням Marketing Technology Landscape Supergraphic [225], пропозиція глобального ринку MarTech перевищувала показники 2024 року на 9 %, тобто з 2011 року обсяг ринку зріс у 100 разів (10 156 %). «Протягом останніх двох років значно зросли такі сегменти: реклама й просування (+16 %); контент і досвід (+34 %); соціальні відносини (+17 %); комерція і продажі (+24 %); дані (+7 %); менеджмент (+67 %)» [11; 225].

За даними ресурсу Precedence Research, «розмір світового ринку маркетингових технологій (MarTech) оцінюється в \$557,94 млрд у 2025 році та, за прогнозами, зросте з \$669,14 млрд у 2026 році до приблизно \$2863,76 до 2034 року. Середньорічний темп зростання – 19,93 % з 2025 по 2034 рік. Очікується, що широке впровадження цифрових технологій компаніями в всьому світі стимулюватиме зростання ринку протягом прогнозованого періоду» [333]. Еволюція маркетингових технологій відображає загальний технологічний прогрес суспільства, допомагаючи фахівцям постійно підвищувати ефективність своєї діяльності й глибше взаємодіяти із цільовою аудиторією.

Розвиток інноваційних маркетингових технологій і надалі трансформуватиме сферу маркетингу. Водночас маркетинг територій також зазнає дедалі більшого впливу нових тенденцій, використовує інноваційні технології й інструменти, інтегрує нові практики, які уможливають забезпечення його ефективності через:

- ефективну інтеграцію різних сфер, а саме, як зазначає Р. Вуїньє, «управління якістю, фінанси, розробка продуктів і послуг, управління взаємовідносинами зі споживачами (CRM), комунікації, просування, маркетингові дослідження й опитування тощо» [398];
- розміщення людини / жителя / громадянина в центрі будь-якого підходу до маркетингу територій через складність його ролі. Г. Амаджид і Й. Вазані вважають, що «житель одночасно є суб'єктом пропозиції і попиту. Він також є суб'єктом пропозиції як власник землі, будівель, спадщини. Крім того, він є носієм ідентичності, господарем, гідом, творцем пропозиції, постачальником інформації про територіальний контент, послом. Водночас він є і споживачем, оскільки насамперед він споживає територіальні продукти / послуги» [232, с. 119];
- формування в перспективі екосистем досконалості, де територіальний бренд виконуватиме роль інструменту просування продуктів території. Навколо нього поступово формуватиметься сукупність взаємопов'язаних брендів, що сприятиме зміцненню їхнього позиціонування та формуванню спільного репутаційного поля. У цьому

контексті зусилля суб'єктів території набуватимуть додаткової цінності завдяки ефектам кросмаркетингової взаємодії;

- підвищення інноваційності для пропозиції унікального, досконалого продукту й створення тривалих зв'язків між цільовими групами (споживачами) й територіальними компетенціями (громадянами), які стануть співвласниками території [304];
- перехід до концепції H2H (Human to Human) [317].

У роботі проаналізовано низку технологій, що відіграють, на нашу думку, головну роль для маркетингової підтримки соціально-економічного розвитку регіону (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Маркетингові технології у системі маркетингової підтримки соціально-економічного розвитку регіону

Технології	Опис	Головні засоби
1	2	3
Внутрішні (операційні) технології, які можна використовувати без прямого залучення цільових аудиторій до цифрових мереж		
Сегментація	Використовується для розділення аудиторії на групи згідно з певними критеріями, такими як вік, стать, інтереси тощо. Це допомагає створювати цілеспрямовані маркетингові кампанії.	Демографічні, географічні атрибути, цифровий профіль / мова тіла, атрибути відносин, каналні атрибути.
Управління кампаніями	Інструменти й технології допомагають планувати, виконувати й аналізувати маркетингові кампанії. Вони сприяють ефективному розподілу ресурсів і моніторингу ефективності кампаній.	Геолокація, цільові сторінки, аналіз активностей, генерація й оцінювання лідів, A/B тестування, ефективність.
Управління контентом	Ці системи допомагають створювати, зберігати, публікувати цифровий контент й управляти ним. Вони полегшують організацію контенту та його адаптацію до різних платформ, сприяють просуванню ідей локальних брендів, відповідальності, сталого способу життя.	Динамічна персоналізація, мультимедіа, локалізація, UGC, QR-коди, управління якістю, контроль версій, доступ і регуляторні вимоги.
Аналітика	Інструменти аналітики збирають й аналізують дані про поведінку користувачів, ефективність кампаній, надають зворотний зв'язок, який можна використовувати для оптимізації майбутніх зусиль.	Аналіз даних, візуалізація, статистичні техніки, алгоритми прогнозування, прескриптивний інтелект.
Зовнішні технології, які орієнтовані на зовнішніх споживачів і вимагають їх цифрової залученості		
Цифрове профілювання	Передбачає збір та аналіз даних про індивідуальних користувачів для створення детальних профілів. Це допомагає забезпечити персоналізоване спілкування і покращує взаємодію із цільовою аудиторією.	Ідентифікатори, управління ідентичністю, атрибути користувача, зовнішній аналітичний інтелект.
Цифрові комунікації	Використання ІКТ для забезпечення доступу до послуг, підвищення економічної ефективності, соціальної інклюзії та інноваційного розвитку, побудови тривалих зв'язків з мешканцями, підприємцями, інвесторами, туристами. Онлайн-опитування, консультації, голосування.	Цифрова грамотність, електронне врядування (e-Government), цифрові платформи для бізнесу, смартінфраструктура, кібербезпека, інклюзивність.
Геоінформаційні й аналітичні технології	Використовують для візуалізації даних, щоб планувати інфраструктурні проєкти. Дають змогу аналізувати поведінку споживачів, мобільність, туристичні потоки, ефективність комунікацій. Презентують показники розвитку для потенційних інвесторів, донорів, громади.	ГІС (геоінформаційні системи) для візуалізації даних, Big Data-аналітика, маркетингова візуалізація даних (Power BI, Tableau).

Продовження табл.1.3

1	2	3
Маркетинг у пошукових системах	Спрямовані на оптимізацію пошукових систем (SEO) та реклами в пошукових системах (SEA), допомагають підвищити видимість вебсайту в пошукових системах.	Проникнення пошукових систем у цільовий сегмент, SEO-параметри, локалізація, моделі ціноутворення, аналітика.
Соціальні медіа	Технології для управління соціальними медіа допомагають керувати присутністю на різних платформах, для створення позитивного іміджу регіону, популяризації місцевих ініціатив тощо.	Співпраця, інтеграція з застосунками третіх сторін, аналіз sentimentів, WOM (word of mouth) та EOM (electronic word of mouth).
Цифрова співпраця	Технології й платформи, які сприяють командній роботі в онлайн-просторі, дають змогу ефективніше спілкуватися, провадити спільну роботу над проєктами в цифровому середовищі.	Блоги, живий чат, форуми, канали, SMS.
Мобільні застосунки	Створення мобільних застосунків та управління ними як засобами взаємодії з користувачами для надання зручних послуг. Мобільні застосунки можуть забезпечувати персоналізований досвід користувачам і покращувати взаємодію через мобільні платформи.	Дизайн для залучення, інтеграція з іншими каналами, модель ціноутворення, брендинг, сумісність із пристроями, безпека, простота оновлень.
Цифровий брендинг сталого регіону	Допомагає сформувати унікальний візуальний та емоційний образ регіону онлайн, сприяє промоції регіону, сервісній підтримці туристів, бізнесу, мешканців. Промоція регіону через особисті бренди, популяризація локального стилю життя.	Цифровий брендбук регіону, інтерактивні сайти міст і громад, AR/VR-технології, цифрові інфлюенсери, краудмаркетинг.
Технології цифрового сервісу	Надання адміністративних, соціальних, бізнес-послуг онлайн. Залучення споживачів до місцевих продуктів і послуг. Презентація можливостей для бізнесу, інвесторів, вільних земельних ділянок, проєктів державно-приватного партнерства.	Портали електронного врядування, платформи підтримки локального бізнесу, цифрові карти інвестиційних можливостей.

Джерело: доповнено автором на основі [315; 299; 285; 289; 246; 292; 274; 275]

Головну роль у процесі маркетингової підтримки соціально-економічного розвитку регіонів відіграють цифрові маркетингові технології, оскільки вони забезпечують ефективну комунікацію із цільовими аудиторіями, слугують для просування регіонального бренду, залучення інвестицій, розвитку туризму й підтримки локального бізнесу. В умовах децентралізації та сталого розвитку маркетингові технології підвищують прозорість діяльності й залучають громадян до ініціатив влади, формують позитивний імідж регіону на національному й міжнародному рівнях, через цифрову видимість підтримують місцеве підприємництво, а через Smart-рішення – інтеграцію регіону в цифрову економіку.

Для реалізації маркетингових технологій використовується широкий набір маркетингових інструментів, конкретних засобів (аналітичних, матеріальних, цифрових, методичних, подієвих), що забезпечують досягнення цілей сталого соціально-економічного розвитку. Це можуть бути «традиційні медійні канали, такі як преса і телебачення, а також новітні цифрові платформи та соціальні мережі. Інструменти маркетингу також можуть передбачати наявність фізичних

матеріалів, таких як рекламні буклети або рекламні стенди» [255]. У табл. 1.4 узагальнено й систематизовано окремі маркетингові інструменти, які можуть застосовувати регіональні органи влади й місцевого самоврядування для розв’язання проблем соціально-економічного розвитку регіону й підвищення привабливості території для різних цільових аудиторій.

Таблиця 1.4

Маркетингові інструменти, які використовують для розв’язання різних проблем соціально-економічного розвитку регіону

Питання місцевого значення	Інструменти маркетингу територій
Клієнтоорієнтований підхід до формування програм розвитку	Маркетингові дослідження потреб і переваг цільових аудиторій, оцінка чинників зовнішнього середовища, маркетинговий аналіз конкурентних територій, моніторинг цін, створення унікальної торговельної пропозиції для різних цільових аудиторій.
Залучення інвесторів	Участь у міжнародних форумах, підготовка стендів для виставок, підготовка презентаційних та інформаційних матеріалів, відкриття промоційних агенцій для просування й реклами територій, їх «подієвого, культурного, освітнього й туристичного потенціалу» [10].
Інфраструктурне забезпечення	Розроблення маркетингових стратегій й плану розвитку територіального утворення, організація виставок і ярмарків, семінарів, інформаційних форумів, науково-практичних конференцій, розвиток галузевих кластерів.
Охорона довкілля та благоустрій	Створення соціально-економічної стратегії розвитку муніципального утворення, організація заходів екологічного спрямування, «екологічний маркетинг, пільгові умови для реалізації енергоощадних проєктів, проведення виставок енергоощадних технологій і продуктів, формування ринку екосистемних послуг» [10].
Економіка знань та освіта	Проведення науково-практичних конференцій, форумів, крутих столів. Відкриття освітніх хабів, освітньо-виробничих кластерів, громадських коворкінгових зон. Розробка програм утримання молоді в регіоні, місті, громаді. Внесення цих напрямів роботи в соціально-економічну стратегію регіону.
Культура, відпочинок і рекреація	Створення соціально-економічної стратегії, формування бренду території, організація різноманітних культурних і розважальних заходів, фестивалів тощо, створення знакових об’єктів та об’єктів національного характеру. Розробка подієвого календаря.
Охорона здоров’я та спорт	Розвиток лікувальних закладів і спортивної інфраструктури; активна рекламна кампанія здорового способу життя.
Соціальна політика	Розробка соціально-економічної стратегії та маркетингового плану; проведення соціальних заходів та акцій; подієвий маркетинг.
Розвиток туризму	Організація маркетингу туристичних напрямів (Destination Management Organisations (DMO)), маркетингова оцінка туристичного потенціалу, пакування туристичного продукту, розробка й просування туристичних маршрутів, подієвий маркетинг, розробка, запровадження та просування карт-систем туристичних дестинацій.
Креативна економіка	Розвиток креативних індустрій, створення креативних зон, хабів, кластерів, маркетинг продукції місцевого виробництва тощо.

Джерело: сформовано автором на основі [10; 34; 35; 86; 130; 145] та представлено в [102]

Використання перелічених у табл. 1.4 інструментів маркетингу територій розширює можливості керівників регіональних адміністрацій і профільних посадових осіб у напрямі формування цілісної стратегії регіонального розвитку, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності території та раціональне використання її соціально-економічного потенціалу.

Дослідники проблематики територіального маркетингу та сталого

соціально-економічного розвитку регіонів і територій іншого рівня (А. Бондаренко, І. Буднікевич, С. Ібтіссем, Л. Захаркіна, Л. Курносенко, М. Криштанович, Т. Пахомова, Т. Панфілова, Р. Хасіб, Л. Сахер, Л. Сигида, Ю. Вильгін [10; 298; 329; 385]) наголошують на важливості таких груп маркетингових інструментів (рис. 1.9): інструменти для маркетингових досліджень; інструменти маркетингового менеджменту; інструменти дій; інструменти комунікацій і просування; digital-інструменти.



Рис. 1.9. Групи маркетингових інструментів сталого соціально-економічного розвитку регіонів

Джерело: складено автором

Інструменти для маркетингових досліджень забезпечують сталий соціально-економічний розвиток регіону через вивчення потреб цільових аудиторій, мікро- і макросередовища. Ця інформація є важливим першим кроком до розроблення територіальної пропозиції, яку можна, як пропонує С. Стервіноу, «структурувати таким чином: аналіз мотивацій і потреб заявників для визначення характеристик пропозиції; ретельний аналіз ресурсів території та її специфічних можливостей за допомогою SWOT-аналізу; вибір відповідного територіального позиціонування; використання наявних факторів привабливості території; адаптація та/або створення нових факторів привабливості (промзони, міське планування тощо) для надання індивідуалізованої пропозиції; безперервний пошук потенційних ринків через постійний моніторинг» [378, с. 21].

У процесах сталого соціально-економічного розвитку територій, громад або регіонів доцільно застосовувати широкий перелік традиційних і спеціальних інструментів маркетингових досліджень, які допомагають виявити потреби, пріоритети, очікування цільових аудиторій й оцінити ефективність політик сталого розвитку (Додаток Н.1). Маркетингові дослідження у сфері сталого розвитку вимагають поєднання класичних методів із сучасними цифровими, екологічними й соціальними індикаторами. Вони слугують підґрунтям для ухвалення зважених рішень, що враховують не лише ринкові, а й громадські, екологічні та етичні вимоги.

Інструменти маркетингового менеджменту забезпечення соціально-економічного розвитку формуються в площині планування, організації, мотивації й контролю (Додаток Н.1). Ці інструменти є типовими для передової світової практики маркетингу територій. Хоч вони й не знайшли поширення в Україні, проте, без сумніву, заслуговують на увагу й адаптацію до вітчизняних умов. Серед них: розробка маркетингових програм для кожної із цільових аудиторій, брендинг, репутаційний аудит, організація знакових і масштабних подій, розробка програм підтримання експорту, популяризації місцевої продукції, позиціонування і профілювання території, кластерна політика тощо.

Інтеграція інструментів маркетингового менеджменту в процеси забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіону допомагає підтримувати довгострокову стійкість соціально-економічного розвитку регіону на засадах екологічності, інклюзії й прозорості. Управлінські інструменти пропонують оптимальний розвитковий проєкт для кожного регіону, враховуючи його сильні сторони й надаючи змогу використовувати синергію із сусідніми територіями. Безперечно, значна роль у цьому процесі належить центрам ухвалення рішень. Вони, на думку Р. Хасіб й інших науковців, «забезпечують узгодженість програмних планів, що реалізуються різними органами, сприяють комунікації територіальних гравців, їхній прихильності та, відповідно, залученню до територіальних стратегій і їх імплементації» [298]. Цей орган є віссю, що координує регіональну діяльність

на користь ефективної стратегічно спроектованої пропозиції. Він також дає змогу визначити відповідальних осіб і розподілити необхідні інструменти дій для успішної реалізації маркетингових ініціатив.

Маркетингові інструменти дій (інструменти активації), згідно з дослідженням К. Келлера, Ф. Котлера, Н. Лі, агрегуються в такі групи:

- дії, спрямовані на пошук потенційних інвесторів, партнерів, донорів;
- прямі дії щодо надання стимулів і заохочень, спрямовані на підвищення привабливості регіону для різних цільових аудиторій;
- дії, пов'язані зі стимулюванням суб'єктів взаємодії: стимули можуть бути податковими (довгостроковими або тимчасовими), у форматі прямої (фінансові кошти компанії у вигляді субсидій, авансів позики тощо) або непрямой допомоги (нерухоме майно, сприяння та гарантії);
- дії, пов'язані із заохоченням: створення / розвиток нового бізнесу, залучення туристів, заселення та освоєння територій, підтримка бізнесу в складних ситуаціях, збереження робочих місць і ресурсів спільноти, надання послуг для задоволення потреб населення регіону [319; 321].

Маркетинговими інструментами дій, спрямованих на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіону, ми вважаємо: кампанії соціального маркетингу; таргетовану рекламу місцевих продуктів і послуг; позиціонування унікальності регіону; email-маркетинг; партнерства з локальними інфлюенсерами; гейміфікацію для залучення громад; організацію подій (культурних фестивалів, виставок, економічних та екологічних форумів, спортивних змагань, митецьких конкурсів тощо); ретаргетинг для повернення аудиторії; соціальні докази та історії успіху; push-повідомлення для місцевих застосунків; краудфандингові кампанії тощо.

Інструменти комунікацій і просування активно впливають на сталий соціально-економічний розвиток регіону. Експерименти, здійснені Д. Броссаром [252], підтверджують, що інвестори, обираючи місця для капіталовкладення, велику увагу приділяють джерелам інформації. Можемо стверджувати, що і потенційні жителі, і туристи, і новий бізнес під час вибору території для життя,

відпочинку чи бізнесу орієнтується на наявну інформацію. В основі такої комунікації лежить модель Лассвела [324], – класична для аналізу й удосконалення масових комунікаційних стратегій, таких як медійна реклама, громадські виступи, політична пропаганда та інші форми комунікації з великою аудиторією. Модель містить такі елементи:

- Who? (Хто?) – комунікатор (відправник повідомлення);
- Says what? (Що говорить?) – контент / повідомлення;
- In which channel? (Яким каналом?) – засоби передавання (медіа, соцмережі, усно тощо);
- To whom? (Кому?) – аудиторія (одержувач);
- With what effect? (З яким ефектом?) – результат впливу.

З. Сап'єнца, Н. Ієр та А. Вееенстра наголошують, що ця модель обмежується факторами, які впливають на її ефективність. Це «досвід, цінності, мотивація та інші фактори, які можуть спричинити різне сприйняття повідомлень і спотворення їхнього змісту» [365, с. 15].

Важливим аспектом комунікації в процесах сталого соціально-економічного розвитку є неоднорідність цільових аудиторій. П. Веньо зазначає: коли аудиторія має різні потреби чи сприймає інформацію по-різному, важливо знаходити спільну мову або розробляти специфічні повідомлення для кожного сегменту. Це може забрати багато часу й ресурсів, тому важливо правильно визначати пріоритети й адаптувати комунікацію до потреб аудиторії та стратегічних цілей [399].

Ми сформуваємо орієнтовний перелік маркетингових інструментів комунікацій (Додатки Н.2 та Н.3), які доцільно застосовувати в процесах сталого соціально-економічного розвитку регіону для залучення громад, підвищення обізнаності, підтримання місцевої економіки, соціальних та екологічних ініціатив. Маркетингові комунікаційні інструменти фокусуються на ефективному донесенні інформації до цільових аудиторій (жителі, бізнеси, інвестори, туристи), створенні діалогу з громадою, залученні інвесторів і туристів, а також на підтримці економічного зростання, соціальної та

екологічної стабільності регіону.

Синергія традиційних (Додаток Н.4) та інноваційних маркетингових інструментів у діяльності органів місцевого самоврядування є базовою умовою реалізації стратегій сталого розвитку. Впровадження інструментарію Marketing 5.0 (зокрема, алгоритмів машинного навчання, предиктивної аналітики Big Data та нейромаркетингових методів) дає змогу муніципалітетам не лише адаптувати територіальний продукт до запитів нових поколінь, а й персоналізувати взаємодію зі стейкхолдерами – від жителів до стратегічних інвесторів. Проте цифрова трансформація територіального маркетингу потребує розв'язання низки критичних завдань: забезпечення кібербезпеки й етики використання персональних даних, подолання цифрового розриву в громадах та адаптації глобальних технологічних рішень до специфіки вітчизняного інституційного середовища. Подальшого наукового пошуку потребує розробка моделей інтеграції CRM та ERP-систем у єдину цифрову екосистему управління репутацією та привабливістю територій.

Отже, роль маркетингових технологій та інструментів сьогодні трансформується від суто комунікаційної функції до стратегічного механізму забезпечення сталості в умовах BANI-середовища. Воно нині характеризується крихкістю, тривожністю, нелінійністю та незрозумілістю. У межах такого підходу маркетинг стає інструментом формування соціальної резильєнтності, відновлення довіри між стейкхолдерами та створення гнучких моделей регіонального управління в умовах воєнної агресії та економічної турбулентності. Системне поєднання традиційних методів із новітніми цифровими технологіями, засноване на принципах соціально-етичної відповідальності, дає змогу регіонам гармонізувати економічні інтереси й вимоги екологічної безпеки. Водночас результативність маркетингового інструментарію критично залежить від розв'язання питань цифрової етики, захисту персональних даних і здатності територіальних систем до постійної адаптації в умовах креативної економіки.

1.3. Методичні підходи до визначення напрямів застосування маркетингових технологій та інструментів у процесах забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів

Як самостійні суб'єкти економічної діяльності регіони спрямовують свої стратегії сталого розвитку на посилення конкурентоспроможності через створення стійких конкурентних переваг. Серед них основними є такі: залучення інвестицій, активізація внутрішнього потенціалу, формування позитивного іміджу й забезпечення високої якості життя населення, комфорт для ведення бізнесу й привабливості для туристів і відвідувачів з урахуванням принципів екологічної відповідальності, соціальної інклюзивності та довгострокового економічного зростання. Концепція територіального маркетингу передбачає використання системи маркетингових інструментів і технологій, що забезпечують формування ефективної стратегії сталого розвитку регіону. Така стратегія базується на комплексному аналізі зовнішнього й внутрішнього середовища чіткому, визначенні конкурентних переваг і обмежень регіону, а також на об'єктивній оцінці поточного стану регіональної економіки та ключових тенденцій її розвитку. Результатом стає створення міцних передумов для збалансованого соціально-економічного зростання, поступового нарощування інвестиційного, виробничого, поселенського й інноваційного потенціалу регіону та підвищення його привабливості для ключових цільових аудиторій.

Методичний підхід до визначення напрямів застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів базується на теорії та принципах сталого розвитку, маркетингу сталості, стратегічного планування, маркетингу територій, цифрової економіки, інституційного підходу, на регіональній політиці, яка враховує особливості кожного регіону, його сильні та слабкі сторони. Запропонований нами підхід передбачає сім етапів (рис. 1.10):

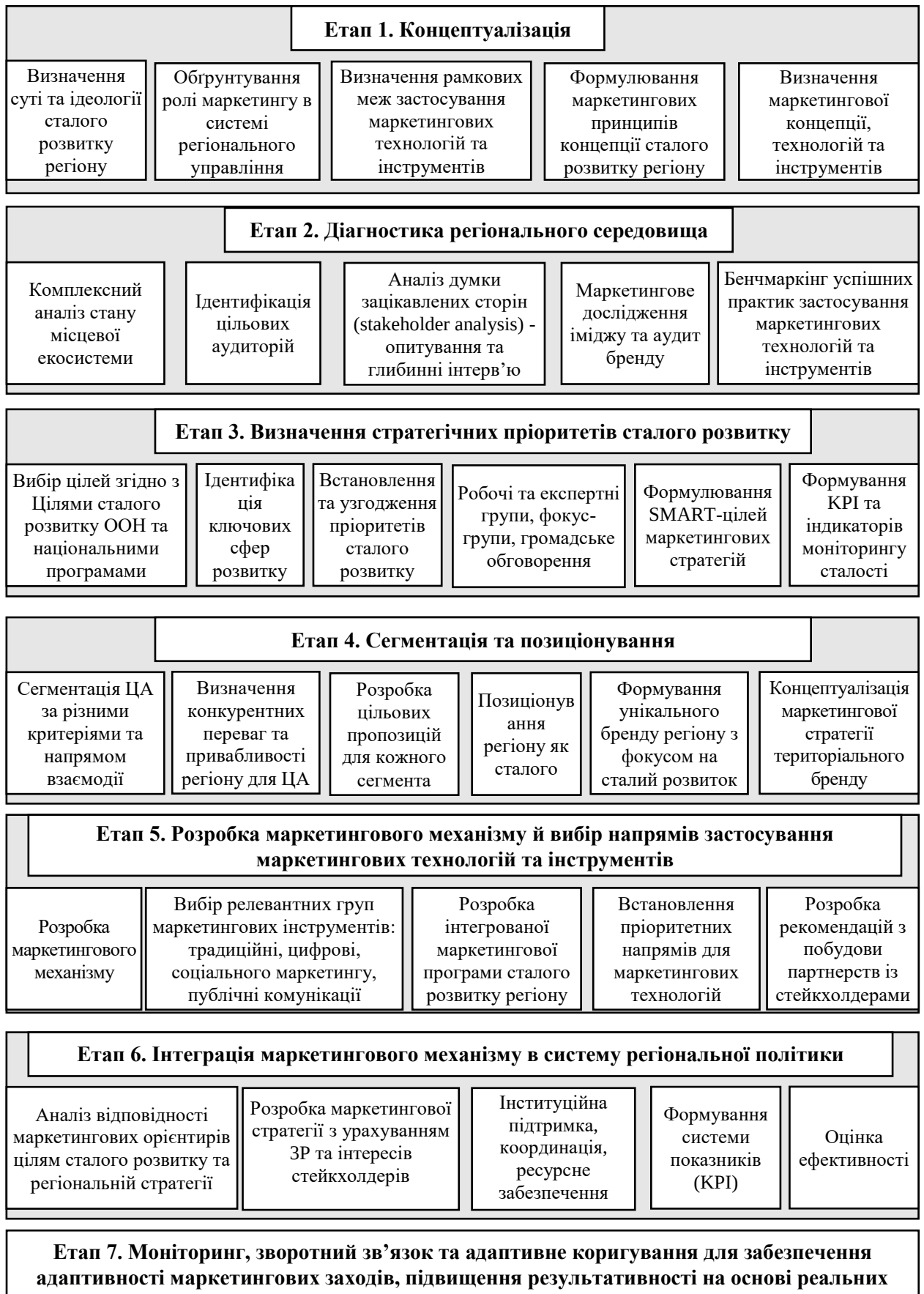


Рис.1.10. Етапи визначення напрямів застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого соціально-економічного розвитку регіонів

Джерело: авторська розробка

Модель включає такі етапи: 1) концептуалізації; 2) діагностики регіонального середовища; 3) стратегування; 4) сегментування та позиціонування; 5) розробки маркетингового механізму й вибору напрямів застосування; 6) інтеграції маркетингової стратегії в систему регіональної політики; 7) моніторингу, зворотнього зв'язку та адаптації

Концептуальний етап забезпечує теоретико-методологічне підґрунтя для подальших практичних дій. Його метою є сформулювати теоретичну рамку, визначити підходи, принципи й цінності, на яких базуватиметься застосування маркетингових технологій та інструментів у контексті сталого регіонального розвитку регіону.

Принципи концепції сталого розвитку регіону пов'язані із застосуванням маркетингового підходу до регіонального розвитку, зі специфікою маркетингового механізму та можливостями досягнення ЦСР (рис. 1.11, Додаток П).

Принцип клієнтоцентричності та орієнтації розвитку на потреби, інтереси, поведінку та очікувань цільових груп, створення позитивного досвіду взаємодії з регіоном	
Принцип орієнтації на цінності сталості – розробка та реалізація маркетингових кампаній, зосереджених на цінностях сталого розвитку, щоб підвищити обізнаність і залученість громад	
Принцип унікальності привабливості регіону для цільових аудиторій – сукупність об'єктивних і суб'єктивних уявлень про його властивості, умови й можливості, що сприяють задоволенню потреб, формуванню лояльності й забезпеченню привабливості регіону	
Принцип прозорості та відкритості комунікації щодо досягнень регіону у сфері сталого розвитку, регулярне інформування стейкхолдерів	
Принцип інтегрованих і сталих маркетингових комунікацій – засоби та інструменти комунікацій, просування регіону мають бути узгоджені, системно керовані та засновані на єдиній стратегічній візії сталого розвитку	
Принцип ціннісного позиціонування сталості брендингу регіону в напрямі формування та просування сталого унікального бренду, позитивного іміджу та репутації регіону через маркетингові стратегії та сталі практики регіону	
Принцип залучення стейкхолдерів передбачає орієнтацію маркетингових стратегій на активне залучення всіх зацікавлених сторін до реалізації проєктів сталого розвитку	
Принцип диджиталізації передбачає застосування сучасних цифрових інструментів для просування сталого розвитку регіону, забезпечення доступу до інформації про екологічні ініціативи, соціальні програми й економічні можливості	
Принцип локальної ідентичності та збереження регіональної автентичності передбачає просування унікальностей регіону в усіх стратегіях його розвитку, спрямованих на зміцнення соціальної згуртованості, підтримку місцевих ініціатив, автентичних продуктів і формування бренду регіону	

Рис. 1.11. Принципи концепції сталого розвитку регіону, пов'язані із застосуванням маркетингового підходу

Джерело: розроблено автором

Головним принципом є створення цінності, яка враховує не лише економічні, а й соціальні та екологічні аспекти: продукти, послуги або розвиткові ініціативи мають сприяти добробуту суспільства й збереженню довкілля. У межах маркетингової логіки важливо здійснювати сегментацію та позиціонування регіонів або територій як сталих, конкурентоспроможних і привабливих для різних цільових аудиторій – мешканців, інвесторів, туристів тощо. Ефективність реалізації цього підходу значною мірою залежить від партнерства з громадськістю, місцевим бізнесом і неурядовим сектором, що передбачає залучення стейкхолдерів до розробки та реалізації стратегій сталого розвитку із застосуванням соціального маркетингу. Особливу роль відіграє довгострокове бачення, де, замість орієнтації на короткостроковий прибуток, пріоритетним є стратегічне планування, яке базується на принципах відповідального управління. Не менш важливою є комунікаційна частина, яка охоплює поширення цінностей сталого розвитку (екологічна свідомість, енергоефективність, соціальна відповідальність) із використанням сучасних маркетингових інструментів.

Ми визначили пріоритетною концепцію маркетингу сталого розвитку, яка інтегрує принципи екологічного планування, соціальної відповідальності, інтереси бізнесу, інвесторів і місцевих громад, концепцію якісного туризму для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності регіону. Такий підхід не лише підвищує привабливість регіону, а й забезпечує синергію між економічним зростанням, соціальною інклюзією та екологічною відповідальністю, відповідаючи глобальним стандартам сталого розвитку, які визначають UNWTO та Цілі сталого розвитку ООН.

Теоретичні основи маркетингу стійкості сформовано завдяки концепціям, які розкривають різні аспекти сталого розвитку в маркетинговій діяльності. Концепція суспільного (соціоетичного) маркетингу (Л. Фельдман [280]; Р. Абрат і Д. Сакс [227]) наголошує на балансі між комерційними цілями, потребами споживачів і суспільними інтересами. Концепція соціального маркетингу (Ф. Котлер, Дж. Залтман [320], А. Андресен [234]) сфокусована на зміні поведінки аудиторій для досягнення соціальних цілей,

таких як охорона здоров'я чи освіта. Зелений маркетинг (А. Отман) [344] та екологічний маркетинг (К. Хеніон [300], К. Пітті [349]) підкреслюють важливість екологічно орієнтованих стратегій, спрямованих на зменшення впливу на довкілля та просування стійких продуктів. Концепція маркетингу відносин (Б. Джексон [314], К. Гронрос [293]; Е. Гумесон [295]) наголошує на побудові довгострокових зв'язків зі стейкхолдерами для забезпечення соціальної та економічної стійкості.

Ці концепції створюють комплексну теоретичну основу для маркетингу сталого розвитку регіонів. Він же пропонує інструменти й технології, які допомагають збалансувати інтереси всіх сфер холістичної екосистеми регіону. Маркетинг стійкості для регіону оперує елементами та вимірами в моделі 4P+3P, яка охоплює класичний маркетинговий комплекс (Product, Price, Place, Promotion) та виміри оцінки ефективності (Triple Bottom Line, TBL) Дж. Елкінгтона [276]: економічна стабільність (Profit), соціальна відповідальність (People – жителі, бізнес і відвідувачі, інвестори, громадські організації) та екологічна стійкість (Planet). Таке поєднання спрямовує регіональні маркетингові стратегії й тактики на збалансування економічної вигоди, соціальної відповідальності й екологічної стійкості для довгострокового сталого розвитку. У книзі *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit* [318] Ф. Котлер зі співавторами наголошують на важливості того, що маркетинг має звертатися не лише до продукту й клієнта, а й до людської сутності, цінностей, суспільства й сталого розвитку.

Отож концепція сталого соціально-економічного розвитку поступово набуває практичного змісту через маркетинг стійкості – підхід, що поєднує економічні, соціальні й екологічні інтереси суспільства. Його мета полягає не лише в просуванні сталих продуктів, послуг чи територій, а передусім у формуванні нових моделей споживчої поведінки, орієнтованих на відповідальне використання ресурсів. Важливу роль у цьому процесі відіграють інтегровані маркетингові комунікації, які допомагають поширювати ідеологію сталості серед громадян, бізнесу й державних

інституцій. Такий підхід створює простір для співпраці різних учасників суспільного процесу (підприємств, органів влади, громадських організацій, освітніх закладів) для досягнення екологічно, соціально й економічно збалансованого розвитку регіонів і держави загалом.

Етап «Діагностика поточного соціально-економічного стану регіону» пов'язаний із формуванням комплексного уявлення про соціально-економічний, екологічний, інституційний, цифровий і комунікаційний контексти розвитку регіону з визначенням точок зростання й обмежень у використанні маркетингових технологій. Комплексна методика оцінювання сталого соціально-економічного розвитку передбачає такі етапи.

1. Вибір регіону як об'єкта дослідження.

2. Формування системи показників кількісної оцінки сталого соціально-економічного розвитку, яка охоплює три групи критеріїв: економічні, соціальні та екологічні (Додаток Р). Кожна з груп демонструє показники, які відображають основні напрями сталого розвитку, враховують специфіку регіонального контексту України й відповідають принципам збалансованості, інклюзивності й соціальної та екологічної відповідальності. Показники підібрано з урахуванням їхньої вимірюваності, релевантності й можливості використання органами влади для моніторингу й ухвалення рішень. Економічні показники відображають стабільність, інноваційність, конкурентоспроможність й ефективність регіональної економіки, які сприяють сталому зростанню. Соціальні показники оцінюють якість життя, інклюзивність і розвиток людського капіталу, що є основою соціальної стабільності. Екологічні показники оцінюють вплив регіону на довкілля, ефективність використання природних ресурсів, заходи зі збереження екосистем.

4. Оцінювання доступності та збір інформації у відкритих джерелах – інформація ДССУ (www.ukrstat.gov.ua), Державної екологічної інспекції, Державної митної служби України, звіти, доповіді й аналітичні записки НДІ, комітетів Верховної ради, міністерств і відомств, ЮНЕСКО, звіти ПРООН, звіти місцевих адміністрацій, громадських організацій, міжнародні звіти. Наразі

інформація про більшість показників соціально-економічного розвитку регіону недоступна через значні обмеження, що зумовлено національною безпекою. Тому для апробації методики ухвалено рішення застосовувати тільки доступні показники кожного з блоків.

5. Компаративний аналіз полягає в порівнянні регіонів за економічними, соціальними й екологічними показниками для оцінювання їхнього рівня сталого розвитку, виявлення сильних і слабких сторін, а також визначення можливостей для вдосконалення через маркетингові технології. Алгоритм компаративного аналізу в нашому дослідженні поєднує статистичний аналіз, маркетингові дослідження, кабінетний аналіз (бенчмаркінг) та експертні оцінки.

Регіон в територіальному маркетингу розглядають як комплексний маркетинговий продукт з унікальними ресурсами, характеристиками й брендовими атрибутами. Його позиціонування на ринку вимагає глибокого аналізу практик конкурентних територій, а також використання успішного досвіду з інших секторів [375], що можуть бути релевантними за змістом і цінністю для місцевого контексту. Сучасна практика управління територіальним розвитком свідчить про зростальну значущість інтегрованого підходу до просування територій, що базується на використанні інструментів стратегічного маркетингу, брендингу, партисипативного планування й цифрових технологій. У цьому контексті функцію каталізатора управлінських інновацій може виконувати бенчмаркінг, оскільки він допомагає вчасно виявляти глобальні й локальні тенденції, адаптувати їх до специфіки території та забезпечити довгострокову сталість розвитку.

У науковій літературі бенчмаркінг трактують як безперервний багатоаспектний процес оцінювання результативності діяльності лідерів ринку чи територій для виявлення механізмів, які можна імплементувати для підвищення власної ефективності й формування бази знань для ухвалення управлінських рішень [98; 256; 322; 375]. Такий підхід сприяє перетворенню регіональної стратегії на динамічну самонавчальну систему, здатну оперативно й безперервно переймати інноваційні методи просування

територій, залучення інвестицій, формування позитивного іміджу й підвищення конкурентоспроможності.

Ми розглядаємо *бенчмаркінг* як *процес ідентифікації, виокремлення, порівняння й адаптації найкращих практик, які демонструють найбільшу ефективність в регіональних стратегіях сталого розвитку суміжних або аналогічних територій*. Використання бенчмаркінгу дає змогу безперервно відстежувати новітні маркетингові інструменти, інтегрувати їх у місцеву практику та створювати унікальний набір сталих конкурентних переваг. Отож бенчмаркінг є не лише інструментом оцінювання, а й інноваційною методологією забезпечення стратегічної гнучкості й результативності регіональних стратегій сталого розвитку.

Застосування бенчмаркінгу у сфері територіального маркетингу не зводиться лише до механічного копіювання чужого досвіду. Ідеться про глибоку аналітичну роботу, яка враховує унікальні соціально-економічні, культурні й політичні особливості території. Це дає змогу формувати диференційовані, гнучкі стратегії, здатні ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища й водночас розкривати внутрішній потенціал регіонів. У практиці територіального маркетингу застосовується кілька типів бенчмаркінгу, адаптованих до специфіки дослідження розвитку регіонів (Додаток С). Для дослідження ми обрали адаптивний стратегічний бенчмаркінг, який фокусується на вивченні й запозиченні найкращих практик, передбачає не пряме копіювання досвіду еталонних регіонів (конкурентів і неконкурентів), а його критичне переосмислення та пристосування до конкретного контексту. За авторським визначенням, *адаптивний стратегічний бенчмаркінг – це систематизований процес ідентифікації, аналізу й адаптації кращих практик, спрямований на досягнення довгострокових цілей розвитку організації чи території*. Цей підхід, на відміну від класичних моделей бенчмаркінгу, зосереджений не лише на порівнянні показників ефективності, а й на критичному переосмисленні і трансформації досвіду з урахуванням унікальних соціально-економічних,

культурних та інституційних особливостей середовища. Його суть у поєднанні чіткої послідовності етапів із практичною гнучкістю моделі, що дає змогу відтворювати найкращі практики та інтегрувати їх у стратегічні документи й механізми управління, адаптуючи до локальних умов і потреб.

Для імплементації маркетингових технологій до регіональних стратегій сталого розвитку процес бенчмаркінгу доцільно розглядати через п'ять взаємопов'язаних кроків (рис. 1.12), кожен із яких орієнтується на використання переважно відкритих джерел даних, експертних оцінок і цифрових аналітичних інструментів. Запропонована схема поєднує елементи кабінетних досліджень (desk research), вивчення окремих випадків (case study) та адаптивного бенчмаркінгу. Це допомагає не лише відтворити позитивний досвід, а й пристосувати його до конкретного регіонального контексту.

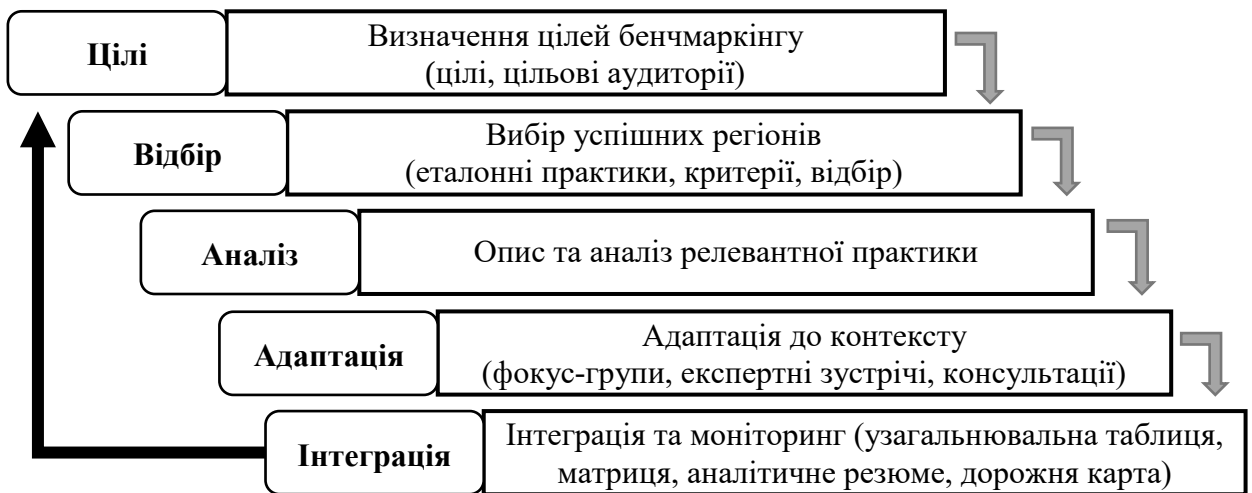


Рис. 1.12. Процес бенчмаркінгу для впровадження маркетингових технологій у стратегії сталого розвитку регіону

Джерело: розроблено автором

Крок 1. «Визначення цілей бенчмаркінгу». Відбувається визначення, як маркетингові інструменти можуть сприяти реалізації стратегій сталого розвитку, а також те, які цільові групи буде охоплено в процесі (населення, інвестори, бізнес, туристи). З огляду на обмеженість ресурсів доречно застосовувати спрощені методи збору інформації: онлайн-опитування, консультації з основними стейкхолдерами, аналіз відгуків у соціальних мережах. Очікуваними орієнтирами можуть стати рівень зацікавленості інвесторів, активність громади, збільшення кількості туристів, поява нових

бізнесів, позитивні згадки в медіапросторі.

Крок 2. «Вибір успішних регіонів». Здійснюється вибір регіонів чи міст, які вже досягли помітних результатів у застосуванні маркетингових технологій у роботі з обраними цільовими групами. Для цього слугує кабінетний аналіз відкритих матеріалів: офіційних документів, стратегій розвитку, публікацій у медіа, активності в соціальних мережах. Критерії відбору такі: чи практика є частиною стратегії розвитку регіону / міста; чи має доведену успішність (публічне визнання, довіру, масштабування, сталість, наявності – кількісні показники); чи містить маркетинговий компонент (позиціонування, просування, SMM, взаємодію із цільовими аудиторіями тощо); чи впливає на стратегічні результати. У роботі з територіальним бенчмаркінгом, особливо в міжнародному контексті, варто взяти до уваги, що зіставлення кількісних показників може обмежуватися різними методиками обліку, статистичними системами, правовим полем і навіть рівнем відкритості даних. Проблематично також обрати схожі регіони, які мають релевантні практики. Тому автор змістив акцент із типологічної схожості на функціональну релевантність, тобто орієнтується на ті практики, які успішно працюють для залучення цільових аудиторій, навіть якщо їх реалізували окремі міста, дестинації, в інших масштабах чи умовах.

Крок 3. «Опис та аналіз релевантної практики». Відбуваються систематизація зібраних матеріалів і їх узагальнення. Аналізують рівень інтеграції маркетингу в регіональні стратегії, застосовані інструменти, особливості взаємодії із цільовими аудиторіями, а також наявні свідчення ефективності (медіазгадки, нагороди, підтримка громад, зростання туристичного потоку, сталий наратив, залучення партнерів і колаборації). Якщо повних статистичних даних немає, доцільно використовувати експертні оцінки і якісні характеристики.

Крок 4. «Адаптація до контексту». Цей крок спрямований на адаптацію досвіду до локального середовища і передбачає врахування економічних, соціальних і культурних особливостей регіону. Як методичні інструменти

можна використовувати SWOT-аналіз, експертні консультації, онлайн-опитування громадян. Практики трансформуються у відповідні формати – від коригування SMM-кампаній до створення базових інформаційних ресурсів для інвесторів, туристів чи локальних каналів комунікації з населенням.

Крок 5. «Інтеграція та моніторинг». Фінальний крок передбачає відбір 2–3 найбільш релевантних практик, формування таблиці результатів або матриці успішних практик, аналітичного резюме або дорожньої карти їх упровадження. Моніторинг здійснюється через доступні кількісні і якісні показники – охоплення в соцмережах, форуми, сайти відгуків, кількість згадок у медіа, рівень партнерських ініціатив, динаміку залучення громади. Для цього використовують цифрові аналітичні інструменти (Google Trends, Google Data Studio, Mention тощо), що не потребують значних ресурсів і забезпечують базовий рівень аналітики.

Отож бенчмаркінг – це адаптивна методологія, що поєднує аналітичні, порівняльні та прогностичні підходи. Він дає змогу не лише ідентифікувати та описати успішні маркетингові практики, а й вибудувати процес їх поступового інтегрування в регіональні стратегії сталого розвитку, зберігаючи наукову обґрунтованість і практичну досяжність (п. 3.1).

Для адекватної оцінки стану соціально-економічного розвитку, особливо в сучасних воєнних умовах, потрібна спеціалізована експертна оцінка, дослідження думки зацікавлених сторін (stakeholder analysis) через опитування та глибинні інтерв'ю (п. 3.2). Це сформує комплексну характеристику проблематики сталого розвитку Чернівецької області й позитивно вплине на об'єктивність порівняльного аналізу регіонів.

Для реалізації *етапу «Визначення стратегічних пріоритетів сталого розвитку»* доцільно застосувати методику ієрархічного аналізу потреб регіону й матрицю пріоритизації. Ця методика структурована й дає змогу визначити пріоритети, враховуючи цілі сталого розвитку (ЦСР ООН), національні, регіональні програми й виміри 3Р (Profit, People, Planet). Вона схематично зображена на рисунку в Додатку Т.1. В основі методики – укладання матриць

пріоризації. Це особливий інструмент, який допомагає регіональній владі, стратегічним планувальникам чи дослідникам зрозуміти, які саме потреби регіону найважливіші, і розставити їх за пріоритетами, щоб не розпорошувати ресурси (гроші, час, людей), а спрямувати на те, що дасть найбільший ефект. На цьому етапі матриця пріоризації (Додаток Т.2) допомагає оцінити та ранжувати маркетингові напрями за критеріями впливу на 3Р (Profit, People, Planet), ресурсної досяжності й терміновості, щоб визначити пріоритети для сталого соціально-економічного розвитку регіону. Напрями з найвищими балами входять до маркетингової стратегії як пріоритетні. Описана методика вимагає залучення значної кількості експертів і громадського обговорення на етапах, які передують створенню матриці. Реалізують цей етап органи місцевого самоврядування, формалізуючи напрями в стратегічних документах, регіональних стратегіях, політиках і програмах.

Етап «Сегментування та позиціонування» потрібний, щоб визначити цільові групи для кожного напрямку розвитку й формування релевантного маркетингового позиціонування регіону. Для реалізації цього етапу доцільно застосовувати маркетингову методику (Додаток Т.3) на основі укладання матриці сегментування та позиціонування, яку можна реалізувати навіть у ресурсних обмеженнях війни.

Інструментом цього етапу є матриця сегментування та позиціонування, яка підсумовує попередні кроки (Додаток Т.4). Ця методика дає змогу охопити всі елементи етапу (сегментування, переваги, позиціонування, бренд), зберігаючи фокус на сталості.

Етап «Розробка маркетингового механізму й вибір напрямів застосування маркетингових технологій та інструментів для досягнення стратегічних цілей сталого розвитку». Маркетинговий механізм сталого соціально-економічного розвитку – це комплекс маркетингових технологій, інструментів, активностей, ініціатив, методів і принципів, які забезпечують довгостроковий соціально-економічний розвиток регіону, формують регіональний імідж, просувають бренд, конкурентні переваги регіону та його привабливість для обраних

цільових аудиторій. За допомогою цього механізму можна досліджувати, формувати, обслуговувати та розвивати регіональні ринки, налагоджувати економічну, соціальну, партнерську й інформаційну взаємодію зі стейкхолдерами.

Маркетинговий механізм забезпечує взаємодію об'єктів і суб'єктів регіону посередництвом маркетингових технологій та інструментів, які спрямовані на створення та просування унікального регіонального продукту. Функціональна структура маркетингового механізму сталого розвитку регіону охоплює такі головні компоненти: цільову орієнтацію, взаємодію суб'єктів і об'єктів, принципи, технології, інструменти, методи й заходи реалізації політик сталості (рис. 1.13).



Рис. 1.13. Структура маркетингового механізму сталого соціально-економічного розвитку регіону

Джерело: авторська розробка

Маркетингові технології відіграють системоутворювальну роль, забезпечуючи виявлення структурних дисбалансів, моделювання сценаріїв розвитку та оптимізацію регуляторних впливів. Такий підхід гарантує гнучкість механізму та його здатність до самопідтримки в умовах невизначеності й динамічних змін середовища.

Маркетинговий механізм орієнтується на певний результат, передбачає комбінування елементів у комплекс маркетингу регіону, охоплює сукупність послідовних маркетингових дій, відносин і зв'язків, орієнтованих на розв'язання різних завдань соціально-економічного розвитку регіону. Інструментами маркетингового механізму сталого розвитку регіону є:

- спеціальні маркетингові дослідження потреб і намірів визначених цільових аудиторій, акумуляція даних про економічні, соціальні й екологічні умови регіону;
- Big Data для аналізу потреб і поведінки аудиторії, вивчення зовнішніх ринків для пошуку можливостей експорту місцевих товарів і послуг;
- стратегічний аналіз для визначення маркетингових стратегій розвитку регіону;
- цільовий маркетинг регіону для ідентифікації, залучення та задоволення потреб специфічних груп споживачів;
- маркетингові стратегії для залучення цільових аудиторій: інвесторів, підприємців, туристів, мешканців;
- комплекс маркетингу регіону;
- багаторівневий регіональний продукт, адаптований до потреб визначених цільових аудиторій;
- регіональна торгова марка, популяризація місцевих товарів і послуг;
- рекламні кампанії та PR-активності (традиційні і цифрові медіа, рекламні відео, брошури, сайти);
- інтеграція соціально орієнтованих маркетингових ініціатив, спрямованих на покращення якості життя населення, підвищення соціальної активності й участі громадськості в розв'язанні проблем;

- рекламні кампанії для просування здорового способу життя, екологічних ініціатив, програм розвитку культури, освіти і спорту. івент-активність (організація й участь у форумах, виставках, фестивалях та інших заходах) для популяризації регіону;
- туристичні маршрути, організація різних подій для залучення туристів з-за кордону, брендинг і позиціонування (логотип, гасло, візія, місія, брендбук, позитивні асоціації), програми популяризації регіону на національному й міжнародному рівнях, спрямовані на підвищення його впізнаваності;
- цінова привабливість регіону регіональна логістика;
- привабливий імідж на основі культурних, історичних і природних переваг регіону, імідж перших осіб;
- екосистема для стартапів та інноваційних компаній, як-от бізнес-інкубатори, акселератори та інші форми просування інновацій;
- digital-маркетинг (SMM, SEO, інтерактивні вебсайти, цифрові платформи, форуми, соціальні мережі, онлайн-реклама, контент-маркетинг, цифрові мапи, віртуальні тури, інтеграція CRM-систем для комунікації з бізнесом і громадянами);
- інфлюенс-маркетинг для взаємодії з медіа, блогерами, лідерами думок;
- маркетингові інструменти стимулювання створення нових робочих місць і залучення кваліфікованих спеціалістів до регіону (ярмарки вакансій, виставки кар'єри, освітні салони);
- партнерський маркетинг з іншими регіонами й міжнародними організаціями;
- презентація інвестиційних можливостей для міжнародних і національних інвесторів, цифрові платформи для обговорення й розв'язання соціальних проблем регіону, залучення населення до ухвалення рішень через громадські обговорення, референдуми;
- партнерство між владою, бізнесом і громадою.

Для реалізації етапу пропонуємо матрицю, яка інтегрує маркетингові

інструменти з фокусом на цілі сталого розвитку й адаптацію до регіональних потреб. Методика допомагає ефективно поєднати традиційні й цифрові маркетингові інструменти для підтримки сталого соціально-економічного розвитку регіону, його іміджевого позиціонування та комунікації (Додаток Т.5). Матриця інтеграції маркетингових інструментів – це структурований інструмент, який використовується для систематизації, оцінювання й поєднання традиційних і цифрових маркетингових інструментів для досягнення стратегічних цілей сталого соціально-економічного розвитку регіону (Додаток Т.6). Вона дає змогу визначити, які інструменти застосовувати для конкретних цільових аудиторій, оцінити їхній вплив на виміри сталого розвитку, забезпечити синергію між традиційними й цифровими інструментами для посилення іміджу регіону, гармонізації економічних, соціальних та екологічних цілей.

Територіальний маркетинг об'єднує сукупність технологій та інструментів, що формують цілісний комплекс, спрямований на капіталізацію та розвиток привабливості регіону. Спираючись на теоретичні напрацювання професора І. Буднікевич, під комплексом маркетингу регіону доцільно розуміти «систему контрольованих параметрів і заходів, які органи місцевого самоврядування використовують для задоволення запитів населення, бізнесу й відвідувачів, забезпечуючи водночас максимальну ефективність управління територією» [10] (визначення узгоджене з І. Буднікевич).

У контексті класичної моделі 4Р завдання регіонального маркетингу трансформуються відповідно до специфіки об'єкта: формування й просування територіального продукту, встановлення обґрунтованої вартості проживання й ведення бізнесу, розбудова ефективних каналів дистрибуції та комунікацій, а також управління лояльністю стейкхолдерів. Комплекс регіонального маркетингу ґрунтується на синхронізації основних векторів соціально-економічного розвитку з потребами конкретних цільових аудиторій (Додаток У). Такий підхід дає змогу структурувати маркетингові технології як багаторівневу систему, де регіональний продукт постає мультикомпонентним

утворенням. Це вимагає інтегрованого управління, яке враховує широкий спектр ендегенних і екзогенних факторів, що впливають на стійкість і конкурентоспроможність територіальної системи.

Етап 6. Інтеграція маркетингового механізму в регіональну політику сталого соціально-економічного розвитку. Маркетинговий механізм функціонує в межах ширшої системи стратегічного управління територією та виступає складовою регіональної політики сталого розвитку. Регіональна політика сталого розвитку – це системна та адаптивна сукупність інституційних, організаційних, економічних та маркетингових механізмів управління регіоном, спрямована на досягнення довгострокової збалансованості соціально-економічних і екологічних процесів, які реалізуються з урахуванням потреб і інтересів ключових стейкхолдерів. Відтак регіональна політика сталого розвитку включає такі напрями: ідентифікацію та сегментацію стейкхолдерів; визначення їхніх потреб і інтересів; формування конкурентоспроможної ціннісної пропозиції регіону; побудову довгострокових партнерств між владою, бізнесом і громадою; позиціонування території в національному та глобальному просторі; розвиток територіального бренду; управління довірою, репутацією та соціальним капіталом; забезпечення зворотного зв'язку й адаптивності політики. Інтеграція передбачає гармонізацію маркетингових інструментів із довгостроковими цілями регіону та включення маркетингової стратегії до системи регіонального стратегічного планування, щоб забезпечити економічне зростання (Profit), соціальну інклюзивність (People) та екологічну стійкість (Planet) (рис. 1.14)

Для реалізації цього етапу пропонуємо розробку матриці, яка інтегрує інструменти маркетингового механізму з орієнтацією на цілі сталого розвитку та адаптацію до регіональних потреб. Методика дозволяє ефективно поєднати традиційні й цифрові маркетингові інструменти для підтримки сталого соціально-економічного розвитку регіону, його іміджевого позиціонування та комунікації (Додаток Т.5).

Матриця інтеграції маркетингових інструментів – це структурований інструмент, який використовується для систематизації, оцінки та поєднання

традиційних і цифрових маркетингових інструментів з метою досягнення стратегічних цілей сталого соціально-економічного розвитку регіону (Додаток Т.6).

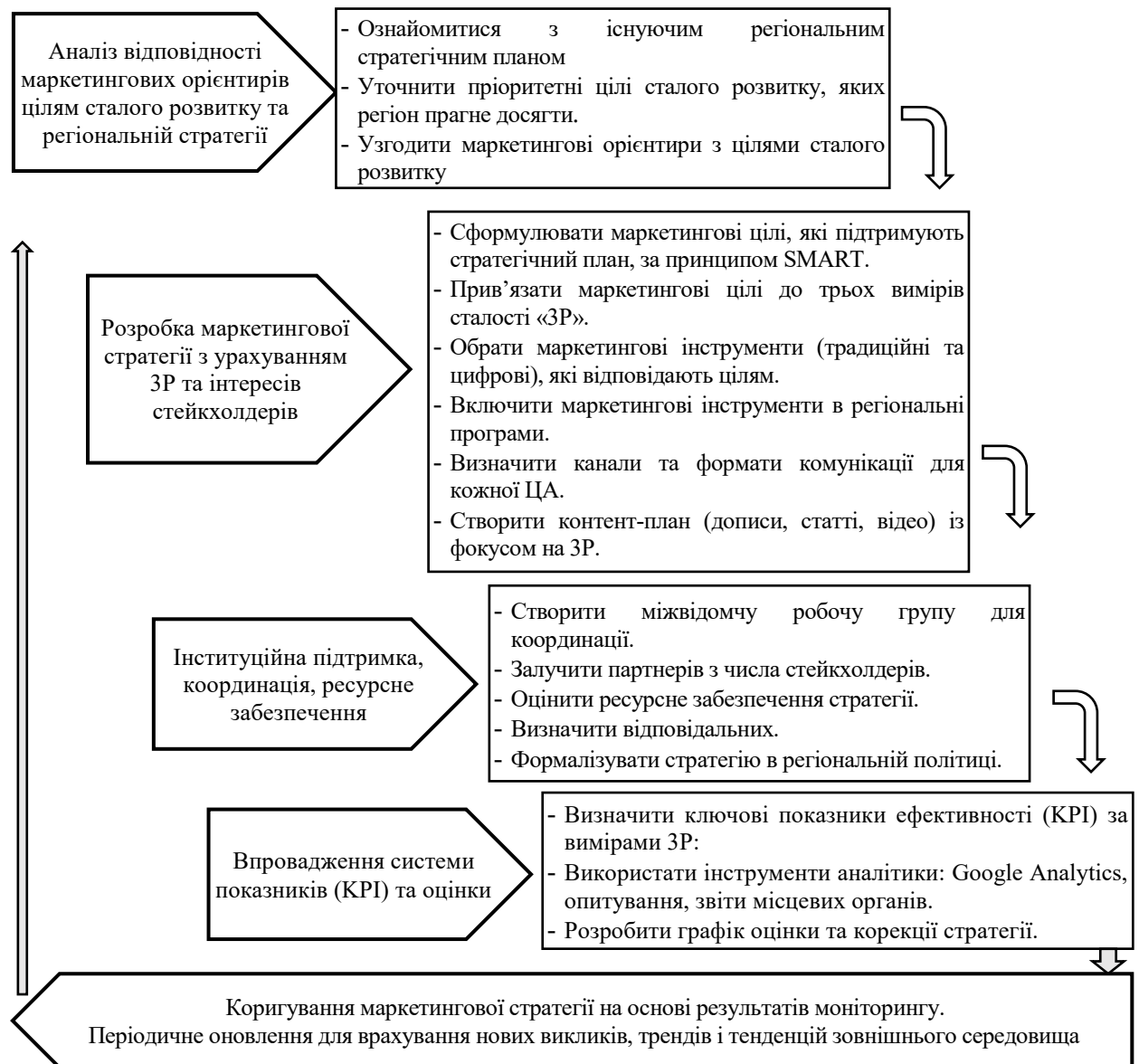


Рис. 1.14. Методика інтеграції маркетингових інструментів із фокусом на цілі сталого розвитку та адаптацію до регіональних потреб

Джерело: розроблено автором

Вона дозволяє визначити, які інструменти застосовувати для конкретних цільових аудиторій, оцінити їхній вплив на виміри сталого розвитку, забезпечити синергію між традиційними та цифровими інструментами для посилення іміджу регіону та гармонізації економічних, соціальних і екологічних цілей.

Методика логічно завершується етапом «Моніторинг, зворотний зв'язок

та коригування», який покликаний забезпечити адаптивність маркетингових заходів на основі аналізу реальних даних. Цей етап спрямований на верифікацію результативності стратегій сталого розвитку регіону через систематичний збір інформації та оцінку головних показників ефективності (KPI), структурованих за концепцією 3P (Profit, People, Planet).

Моніторинг передбачає отримання релевантного фідбеку від головних стейкхолдерів (органів влади, бізнес-середовища, територіальної громади, туристів й інвесторів). Для цього застосовують широкий методичний інструментарій – від традиційних опитувань і фокус-груп до аналізу активності в соцмережах і на регіональних цифрових платформах. Виявлення відхилень між запланованими й фактичними результатами є підґрунтям для оперативного коректування. Коригувати можна через перерозподіл ресурсів, оновлення комунікаційних меседжів або технологічну трансформацію інструментарію (наприклад, перехід від друкованої продукції до таргетованих SMM-кампаній). Використання сучасних аналітичних платформ (Google Analytics, CRM-системи) дає змогу підтримувати високу гнучкість стратегії, забезпечуючи її відповідність глобальним цілям сталого розвитку та сприяючи зростанню економічної ефективності, соціальної інклюзивності й екологічної стійкості регіону.

Отже, запропонований методичний підхід дає змогу обґрунтувати роль маркетингових технологій у досягненні Цілей сталого розвитку ООН і визначити основні напрями їхньої інтеграції в регіональне управління на принципах концепції 3P (Profit – прибуток, People – люди, Planet – планета). Це створює теоретичну основу для комплексної діагностики економічного, соціального та екологічного стану території. Результати бенчмаркінгу разом із виявленими бар'єрами використовують як вихідну базу для стратегування, визначення пріоритетів і постановки SMART-цілей, які узгоджуються з чинними регіональними планами. На етапі сегментування й позиціонування можна чітко ідентифікувати головних стейкхолдерів і спроектувати стійкий бренд території, який стає основою маркетингового механізму. Цей механізм вибудовується на гнучкому поєднанні традиційних і цифрових інструментів,

що робить його адаптивним до реальних умов. Ефективне впровадження стратегії в регіональне планування можливе лише за умови міцного партнерства між групами інтересів і раціонального розподілу ресурсів. Етап моніторингу й коригування формує зворотний зв'язок, який допомагає регіональній системі оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища й зберігати стабільність і високу результативність на довгострокову перспективу.

Висновки до розділу 1

У розділі узагальнено теоретичні та методичні підходи до забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіону. Встановлено, що сталий розвиток регіону доцільно розглядати як складний багаторівневий процес якісних і кількісних змін у соціально-економічній системі. Його головними орієнтирами є підвищення якості життя населення, розвиток людського потенціалу, узгодження інтересів ключових стейкхолдерів та дотримання екологічної рівноваги відповідно до принципу міжпоколінної відповідальності. Обґрунтовано доцільність класифікації чинників сталого розвитку за критерієм цільових аудиторій. Такий підхід дає змогу враховувати специфіку різних груп зацікавлених сторін і формувати більш адресні та ефективні стратегії регіонального розвитку.

Аналіз еволюції маркетингових технологій показав, що вони поступово переходять від фрагментарного використання традиційних інструментів до інтегрованих моделей, орієнтованих на принципи сталості та функціонування в нестабільному VANI-середовищі. У сучасних умовах, особливо в контексті воєнних викликів і швидких цифрових трансформацій, маркетинг виконує не лише комунікаційну, а й координаційну роль. Він сприяє налагодженню взаємодії між стейкхолдерами, підвищенню рівня довіри та кращій адаптації регіональної політики до умов нестабільності.

Розроблено методичний підхід до визначення пріоритетних напрямів

застосування маркетингових технологій для забезпечення сталого розвитку регіонів. Він передбачає послідовність етапів – від концептуалізації проблеми та діагностики поточного стану до реалізації заходів і подальшого моніторингу з можливістю оперативної адаптації управлінських рішень. Центральним елементом підходу є формування цілісного маркетингового механізму, який забезпечує узгодження цілей сталого розвитку з ресурсним потенціалом регіону, інтересами стейкхолдерів та можливостями поєднання традиційних і цифрових інструментів. Запропонований підхід сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, посиленню конкурентоспроможності регіонів, зміцненню їх соціально-економічної стійкості та формуванню передумов для довгострокового збалансованого розвитку.

Основні результати наукового дослідження, що отримані в цьому розділі, опубліковані автором у наукових працях [12; 15; 35; 98-100; 102].

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТОЧНОГО СТАНУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ ТА ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЙОГО ДИНАМІКУ

2.1. Аналіз економічної стійкості Карпатського регіону та роль маркетингових інструментів у її забезпеченні

Економічний аспект сталого розвитку визначається насамперед раціональним використанням ресурсів, динамікою зайнятості, продуктивністю праці, а також стимулюванням підприємницької активності й інноваційних процесів. Впровадження маркетингових інструментів спрямоване на посилення економічної стійкості регіону: воно формує конкурентні переваги через стратегічне позиціонування території, культивування брендів місцевих продуктів, розширення мереж збуту й інтеграцію цифрових платформ для просування регіональної економіки загалом. У цьому сенсі маркетинг слугує потужним механізмом, що підвищує привабливість Карпатського регіону, сприяючи гармонійній взаємодії між бізнес-структурами, органами влади й місцевими громадами.

Для дослідження особливостей сталого розвитку регіонів України обрано Карпатський економічний район (далі – Карпатський регіон). Він представлений чотирма областями України: Львівською, Івано-Франківською, Закарпатською й Чернівецькою областями. На вибір саме цього регіону вплинула низка чинників, які уможливлюють обґрунтовану оцінку особливостей розвитку територій у довоєнний, воєнний і повоєнний періоди. Цей регіон є відносно віддаленим від зон активних бойових дій, має стратегічне значення в контексті євроінтеграції і транскордонної співпраці. Він також може стати багатовимірною моделлю дослідження сталого розвитку регіонів як основи активізації залучення стейкхолдерів у повоєнний період у процеси відновлення економіки України. На це впливає поєднання природноресурсної унікальності Карпатського регіону із соціально-економічними й

етнокультурними, геополітичними й транскордонними особливостями, а також чутливість до викликів, рівень стійкості й адаптивності до змін та безпеки в умовах глобальних і регіональних викликів. Дослідження цього регіону є цінним ще й з огляду на потенційні показові й репрезентативні результати оцінки міцності всіх складників сталого розвитку та здатності долати виклики в умовах воєнного стану, а висновки дослідження можуть бути релевантними для інших регіонів України в контексті визначення перспектив відновлення й трансформації регіонального розвитку в повоєнний період.

Індикатори глобального сталого розвитку в Україні були схвалені у 2015 році [381], а у 2019 році затверджені Указом Президента України [159] й викладені у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» [210]. Згодом їх було переглянуто й уточнено розпорядженням Кабінету Міністрів України №1190 від 2024 р. («Деякі питання забезпечення досягнення Цілей сталого розвитку в Україні» [53] з урахуванням воєнного стану [73]).

У межах дисертаційної роботи для аналізу було обрано 2015–2024 роки через доступні показники, які уможливають комплексний аналіз соціально-економічного сталого розвитку областей Карпатського регіону України. За оцінками фахівців [92; 114; 116], цей регіон має значний природний потенціал, що дає йому змогу забезпечувати розвиток традиційних для областей, що до нього входять, видів економічної діяльності (виробництво сільськогосподарської продукції, лісова, харчова, переробна промисловість, машинобудування, туристично-рекреаційний комплекс), а також створювати базу для розвитку екологічно орієнтованої економіки. Регіон охоплює області з порівняно низькою концентрацією великого промислового виробництва, де висока частка малого бізнесу, що зумовлює його провідну роль у забезпеченні зайнятості населення, формуванні місцевих бюджетів і підтриманні соціальної стабільності.

Для Карпатського регіону характерна соціально-економічна неоднорідність, яка в умовах війни поглибилася через порушення логістичних ланцюгів, зменшення ринків збуту, зниження ділової та інвестиційної активності. Зокрема, диспропорції соціально-економічного розвитку цього регіону,

сформовані в довоєнний період, зазнали подальших трансформацій у ковідний і постковідний період, а в умовах повномасштабної війни значно посилилися. Історично зумовлені структурні нерівності, які виникли внаслідок неоднорідного розвитку економіки й соціальної сфери регіону, його інфраструктури, стали передумовами погіршення соціально-економічної ситуації в кризових умовах.

У дослідженні розглянемо динаміку основних показників економічного виміру сталого розвитку Карпатського регіону та його областей і визначимо маркетингові інструменти, які забезпечити цей розвиток.

Валовий регіональний продукт (ВРП) є одним із базових індикаторів сталого розвитку регіону, оскільки він відображає не тільки рівень економічної активності, а й здатність регіону забезпечувати соціально-економічне зростання на засадах збалансованого використання ресурсів. Водночас ВРП є інтегральною характеристикою ефективності регіональної політики, оскільки відображає узагальнений результат економічної, соціальної та екологічної взаємодії в регіоні, що визначає його спроможність розвиватися на засадах сталості. Аналіз динаміки показника валового регіонального продукту у фактичних цінах показав його зростання в усіх областях Карпатського регіону за 2015–2021 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Валовий регіональний продукт Карпатського регіону

Роки	Валовий внутрішній продукт			Валовий регіональний продукт у фактичних цінах							
	номінальний		Реальний	Закарпатська область		Івано-Франківська область		Львівська область		Чернівецька область	
	у фактичних цінах, млн грн	млн дол. США		млн грн	% до ВВП	млн грн	% до ВВП	млн грн	% до ВВП	млн грн	% до ВВП
2015	1979458	90615	1430290	28925	1,5	45854	2,3	94690	4,8	18506	0,9
2016	2383182	93270	2034430	32390	1,4	51404	2,2	114842	4,8	21239	0,9
2017	2982920	112154	2445587	43037	1,4	63809	2,1	147308	4,9	28579	1,0
2018	3558706	130832	3083409	52445	1,5	78439	2,2	177233	5,0	33905	1,0
2019	3974564	153781	3675728	61325	1,5	86679	2,2	214400	5,4	41660	1,0
2020	4194102	155582	3818456	62022	1,5	90398	2,1	236254	5,6	45054	1,1
2021	5459574	199770	4363582	75626	1,4	119680	2,2	296182	5,4	54582	1,0
2022	5191028	161990	3865780	x	x	x	x	x	x	x	x
2023	6537825	181220	5518062	x	x	x	x	x	x	x	x
2024	7658659	190740	6821088	x	x	x	x	x	x	x	x

x – інформація недоступна

Джерело: складено та розраховано автором за [29, 24; 396]

Зокрема, у 2021 році у порівнянні з 2015 роком ВРП Закарпатської та Івано-Франківської областей зріс у 2,6 рази, Львівської - в 3,1 рази, Чернівецької – майже в 3 рази. За відкритими даними Державної служби статистики України щодо індексу фізичного обсягу ВРП у цінах попереднього року можна зробити висновок щодо загальної тенденції до зростання реального ВРП у всіх областях Карпатського регіону за винятком 2020 пандемійного року, а також 2016 року (коли ВРП майже досяг рівня попереднього року).

Сумарна частка ВРП областей Карпатського регіону у валовому внутрішньому продукті України за 2015-2021 роки коливалась у діапазоні від 9,3% до 10,3%. Найвищий обсяг ВРП генерувала Львівська область, частка якої коливалась за аналізований період у межах 4,8%-5,6% у ВРП Карпатського регіону. Частка інших областей була значно меншою, зокрема, Івано-Франківської 2,1%-2,3%, Закарпатської – 1,4%-1,5%, Чернівецької – 0,9%-1,1%.

Оцінка ВРП у розрахунку на одного жителя областей Карпатського регіону дала підстави виявити територіальні відмінності в рівні продуктивності їхнього економічного розвитку й добробуту населення (Додаток Ф.1). Показники ВРП на душу населення в усіх областях регіону є нижчими за національний рівень. Найвищий рівень продуктивності сталого економічного зростання за 2015–2021 роки спостерігався у Львівській області, а найнижчий – у Закарпатській і Чернівецькій областях. Зокрема, у 2021 році на одну особу Львівської області припадало 119 046 грн вартості ВРП (що менше за національний рівень на 9,6 %), Івано-Франківської – 88 227 грн (менше на 33 %), Закарпатської – 60 632 грн (менше на 54 %), Чернівецької – 61 088 грн (менше на 53,6 %). У регіоні найбільший розрив цього показника зафіксовано між Львівською та двома областями – Чернівецькою (менше на 48,7 %) та Закарпатською (менше на 49,1 %).

Показник *кількість активних суб'єктів господарювання* є важливим з кількох причин: він відображає рівень підприємницької активності та готовність населення до самостійної економічної діяльності. Кількість суб'єктів господарювання прямо корелює з диверсифікацією економіки: що

більше підприємств, то менша залежність від окремих галузей чи великих роботодавців, а отже, вища стійкість регіону до економічних шоків. Динаміка показника дає змогу оцінити інвестиційну привабливість регіонів і сприятливість бізнес-клімату. Вихідні дані містяться у Додатку Ф.2. Вибірка демонструє, що в масштабах країни функціонує значна кількість активних суб'єктів господарювання: у 2015 р. – 1,974 млн, у 2024 р. – 1,949 млн. Водночас чисельність ФОПів зросла з 1,63 млн до 1,66 млн. Тобто, попри загальне незначне скорочення суб'єктів (–1,26 %), частка підприємців – фізичних осіб зросла (+2,02 %), що відображає поширення індивідуальної підприємницької діяльності. Середня частка ФОПів у загальній кількості суб'єктів за 2015–2024 рр. становить приблизно 84 %. Водночас регіональна динаміка загальної кількості суб'єктів господарювання є досить неоднорідною, що продемонстровано на рис. 2.1.

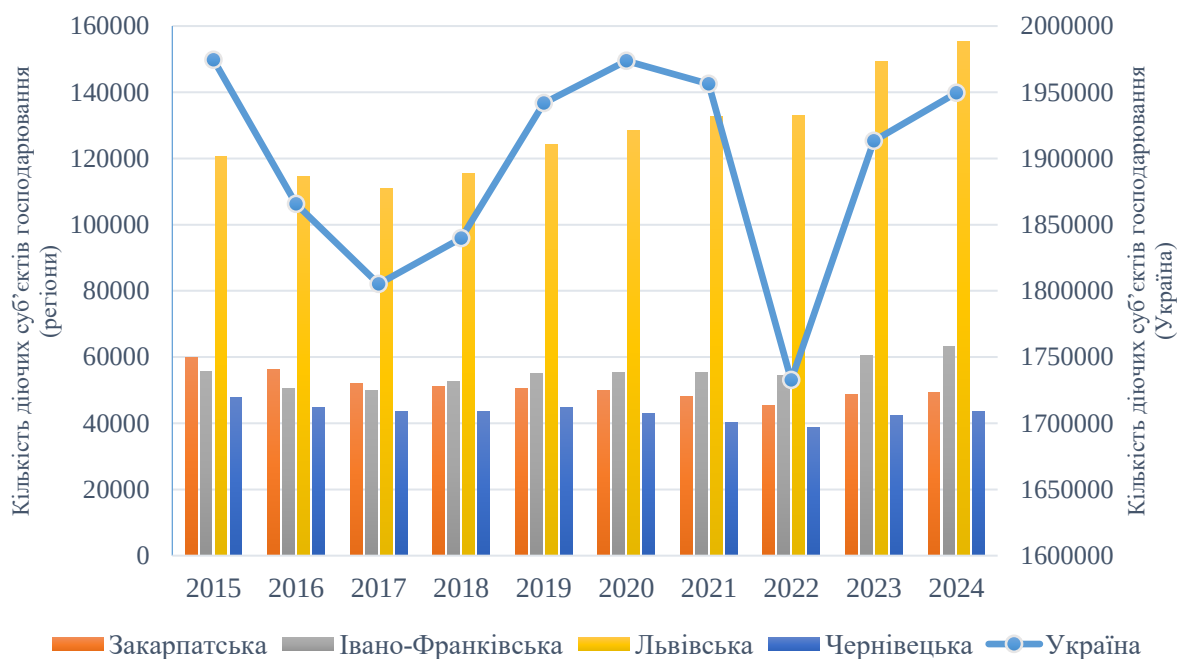


Рис. 2.1. Динаміка загальної кількості суб'єктів господарювання в областях Карпатського регіону за 2015–2024 роки

Джерело: побудовано автором на основі [51]

Як видно на рис. 2.1, у Закарпатській області спостерігалось відчутне зниження як загальної кількості суб'єктів (–17,36 %), так і чисельності ФОПів (–17,96 %). Водночас середня частка ФОПів залишається високою – 88 % усіх суб'єктів. Протилежними тенденціями характеризується зміна кількості

суб'єктів господарювання в Івано-Франківській області: протягом досліджуваного періоду відбулося зростання загальної кількості суб'єктів (на 13,75 %) і ФОПів (на 17,76 %), що свідчить про позитивну динаміку підприємницької активності. Частка ФОПів у структурі суб'єктів господарювання зберігається на рівні 86 % (рис. 2.2).

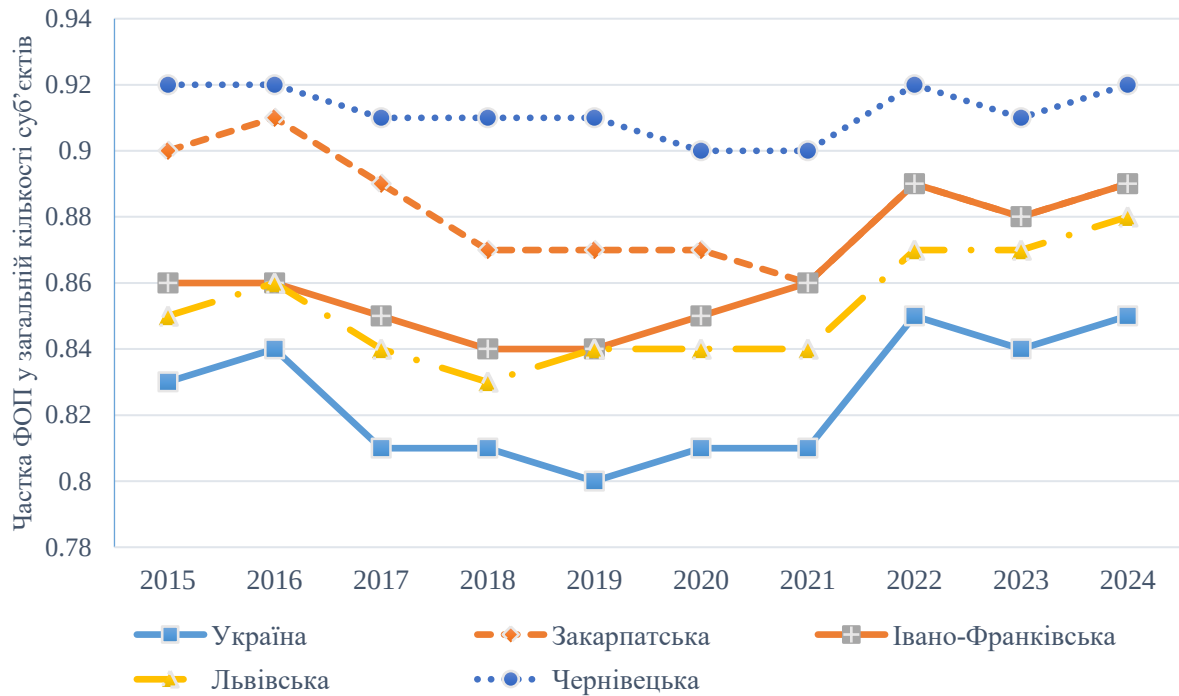


Рис. 2.2. Динаміка частки ФОПів у загальній кількості суб'єктів господарювання в областях Карпатського регіону за 2015–2024 роки

Джерело: розраховано автором на основі [51]

Найсуттєвіше зростання серед областей Карпатського регіону демонструє Львівська область: кількість суб'єктів зросла майже на 29 %, а ФОПів, відповідно, – на 33 %. Це прямий наслідок повномасштабних воєнних дій і релокації бізнесу зі східних і південних областей України. Частка ФОПів у Львівській області коливається біля позначки 85 %. У Чернівецькій області спостерігався спад (–8,79 % – для всіх суб'єктів і –8,02 % – для ФОПів). Попри це, регіон має найвищу середню частку ФОПів – понад 91 % (в областях 85,0 %–91,0 %), що свідчить про домінування мікро- та малого бізнесу. Динаміка частки ФОПів за аналізований період (2015–2024 рр.) залишається відносно стабільною, хоч у Закарпатській і Чернівецькій областях вона дещо

зменшується на тлі загального спаду кількості суб'єктів господарювання.

Структура робочої сили суб'єктів господарювання визначає масштаби та сталість бізнесу, а її динаміка відображає регіональні особливості соціально-економічного розвитку. Підприємства й фізичні особи-підприємці працюють по-різному: у більшості регіонів переважають наймані працівники, хоча частка самозайнятих осіб коливається залежно від виду діяльності й адміністративно-територіального устрою. Для аналізу важливо розрізняти зайнятих працівників (всі особи, що працюють у суб'єктів господарювання, разом із власниками, членами їхніх родин і найманими працівниками) і найманих працівників (особи, які працюють за трудовим договором і за сумісництвом) [51]. Відповідна статистична інформація міститься у Додатку Ф.3.

Україна пережила суттєвий спад чисельності зайнятих працівників з 2022 року, з початку повномасштабного вторгнення РФ. Це добре помітно на рис. 2.3.

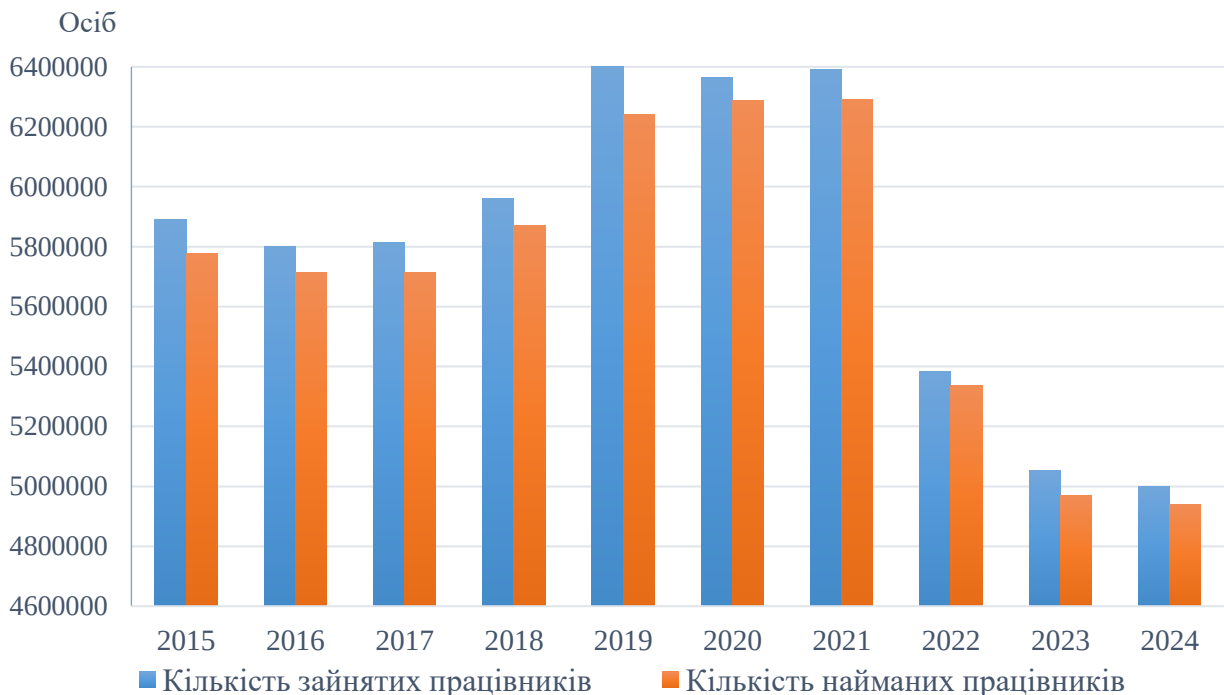


Рис. 2.3. Кількість зайнятих і найманих працівників на підприємствах в Україні у 2015–2024 роках

Джерело: побудовано автором на основі [51]

У 2024 р. цей показник був на 15 % нижчим, ніж у 2015 р., а чисельність найманих працівників зменшилася приблизно 14,5 %. Це демонструє вплив

економічних і соціальних потрясінь на національний ринок праці через воєнні дії на території України. Попри скорочення, наймані працівники у 2024 р. становили майже 99 % усіх зайнятих. Закарпатська область продемонструвала зростання: кількість зайнятих працівників зросла на понад 7 %, а найманих – на понад 10 %. Питома вага найманих працівників у 2024 р. становила близько 98,5 % загальної кількості зайнятих, що свідчить про високий рівень формальної зайнятості. Івано-Франківська область характеризується найвищими темпами приросту: кількість зайнятих працівників зросла майже на 14 %, а найманих – на понад 16 %. Частка найманих працівників у 2024 р. становила понад 98,3 %. Львівська область демонструє стабільність: приріст зайнятих працівників становив менш як 1 %, а найманих – близько 2 %.

Наймані працівники у 2024 р. охоплюють майже 99 % усіх зайнятих, що є найвищим показником серед досліджених регіонів. Чернівецька область має помірне зростання: чисельність зайнятих працівників зросла майже на 10 %, а найманих – на 11,9 %. Частка найманих становить приблизно 98,6 %. Вказані дані подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка зайнятості в Україні та Карпатському регіоні
у 2015–2024 роках**

Регіон	Зміна зайнятих (2015–2024), %	Зміна найманих (2015–2024), %	Частка найманих (2024), %
Україна	–15,08	–14,5	98,82
Закарпатська	7,68	10,72	98,5
Івано-Франківська	13,67	16,1	98,32
Львівська	0,79	1,92	99,07
Чернівецька	9,77	11,93	98,55

Джерело: розраховано автором на основі [38-41; 51]

Отже, можна спостерегти падіння кількості зайнятих і найманих працівників на підприємствах в Україні, особливо після 2021 року, тоді як у Закарпатській, Івано-Франківській і Чернівецькій областях спостерігається зростання. Це очевидний наслідок воєнних дій і переміщення бізнесу в західні регіони країни. Крім того, проаналізовані дані засвідчують, що формальна зайнятість (наймана праця) домінує в структурі працівників на підприємствах: майже всі зайняті особи є найманими.

Зміни в чисельності та структурі зайнятого населення позначаються на економічній активності суб'єктів господарювання та їхній спроможності генерувати додану вартість. У зв'язку з цим логічним продовженням дослідження є аналіз обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання. Такий аналіз допоможе оцінити економічну результативність функціонування регіональних господарських систем і встановити взаємозв'язок між змінами на ринку праці й динамікою підприємницької діяльності. Показники реалізації продукції є комплексним індикатором, який відображає як попит на товари і послуги, так і продуктивність використання наявних трудових ресурсів у процесі господарської діяльності. Вихідна статистичні інформація, необхідна для подальшого аналізу, міститься у Додатку Ф.4.

Аналіз інформації про обсяги реалізованої продукції дає підстави констатувати низку визначальних тенденцій. Усі області Карпатського регіону фіксують суттєве збільшення обсягів реалізованої продукції. Загальноукраїнський обсяг у 2024 р. утричі перевищував рівень 2015 року, а у Львівській області – у 4,5 раза. Закарпатська та Чернівецька області збільшили обсяги приблизно у 3–3,5 раза. У 2022 році помітне різке падіння, що відображає вплив повномасштабної війни та тимчасове згортання бізнес-активності; проте вже у 2023–2024 рр. обсяги реалізації відновлюються. Помітна зміна ролі ФОПів, зокрема у 2015 р. частка продукції, реалізованої ФОПами, становила від 11,9 % (Закарпатська область) до 32,2 % (Чернівецька область). У 2024 р. цей показник різко зменшився: до 1,2 % у Львівській області до 3,4 % у Чернівецькій та Закарпатській областях (табл. 2.3).

Загальноукраїнський показник водночас знизився із 7,7 % (2015 р.) до 0,9 % (2024 р.). Така динаміка пояснюється значним зменшенням обсягів реалізації фізичними особами-підприємцями після 2021 р. на фоні зростання продажів середніх і великих підприємств.

Попередній аналіз показав зменшення або невелике збільшення кількості зайнятих, відповідно, обсяг продукції (продуктивність праці) на

одного зайнятого зріс у 2024 р. у 2,6–3,5 раза відносно 2015 р.

Таблиця 2.3

Структурні зміни обсягів реалізації суб'єктів господарювання та частки ФОПів в Україні та в Карпатському регіоні за 2015 і 2024 рр.

Регіон	Зміна обсягу, %	Зміна обсягу ФОПів, %	Частка ФОПів 2015, %	Частка ФОПів 2024, %	Зміна обсягу на одного зайнятого, %
Україна	204,1	–64,6	7,71	0,9	258,2
Закарпатська	247,5	–47,9	22,8	3,42	222,7
Івано-Франківська	194,7	–44,4	16,7	3,15	159,3
Львівська	353,0	–55,3	11,9	1,17	349,4
Чернівецька	286,1	–59,5	32,2	3,39	251,7

Примітки: 1. Показник «Зміна обсягу» відображає відносне зростання загального обсягу реалізації між 2015 і 2024 рр.; «Зміна обсягу ФОПів» – динаміку реалізації ФОПів; «Зміна обсягу на одного зайнятого» – приріст продуктивності (млн грн на зайнятого).

Джерело: розраховано автором на основі [38-41; 51]

У межах Карпатського регіону найбільше підвищення продуктивності спостерігалось у Львівській області, де обсяг реалізації на одного зайнятого зріс приблизно на 349 %, що підтверджує значний прогрес ефективності виробництва й торгівлі. У Закарпатській і Чернівецькій областях досліджуваний показник зріс на 223 % та 252 % відповідно, а в Івано-Франківській області – на 159 %. На національному рівні цей показник збільшився на 258 %.

Зростання обсягу реалізованої продукції усіх підприємств та одночасне значне зменшення частки ФОПів у структурі цієї реалізації засвідчує зростання ролі великих підприємств. Наприклад, за доступними даними щодо Закарпатської області, лише 4,7 % суб'єктів господарювання належать до середніх і великих, проте на них припадає понад дві третини обсягу реалізованої продукції і 71 % найманих працівників [55]. Загальнонаціональні тенденції концентрації капіталу, посилення ролі великих підприємств у виробництві доданої вартості та звуження сегменту малого підприємництва є системними процесами є характерними для всієї економіки України, а не лише окремих регіонів. Тож закономірності, виявлені в Закарпатській області, найімовірніше, відображають відповідні процеси й в інших областях Карпатського регіону. Фізичні особи – підприємці залишаються важливими роботодавцями, однак їхній внесок у загальний обсяг реалізації зменшується,

що відображає зростаючу роль більш капіталомістких і структурно масштабних підприємств у формуванні регіонального продукту.

Індекс споживчих цін і споживчий кошик. ВРП і споживчий кошик перебувають у циклічній взаємодії: економічне зростання дає змогу покращувати стандарти споживання, а високий рівень споживання стимулює розвиток виробництва й зростання ВРП. Рівень споживання товарів і послуг у регіоні можна розглянути через величину споживчого кошика, яка відображає мінімальні потреби населення для нормального життя. Розглянемо вартісну оцінку споживчого кошика через показник прожиткового мінімуму (згідно із Законом України «Про прожитковий мінімум» [154], пп. 4 п. 2 ст. 41 Бюджетного кодексу [22]) станом на грудень відповідного періоду за загальним показником і показником прожиткового мінімуму, який відображає вартість споживчого кошика для працездатних осіб (Додаток Ф.5). За період 2015–2024 року вартість споживчого кошика зросла майже у 2,2 раза (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Індекс споживчих цін і темп зростання вартості споживчого кошика, %

Рік	Індекс споживчих цін ¹	Індекс цін на продукти харчування та безалкогольні напої ¹	Темп зростання вартості споживчого кошика (за загальним показником прожиткового мінімуму)	Темп зростання вартості споживчого кошика (за загальним показником прожиткового мінімуму) до показника 2015 року	Темп зростання вартості споживчого кошика (за показником прожиткового мінімуму для працездатних осіб)	Темп зростання вартості споживчого кошика (за показником прожиткового мінімуму для працездатних осіб) до показника 2015 року
2015	143,3	141,5	100,0	x	100,0	X
2016	112,4	103,3	116,1	116,1	116,1	116,1
2017	113,7	117,7	110,1	127,8	110,1	127,9
2018	109,8	107,8	109,0	139,3	109,0	139,4
2019	104,1	104,8	109,4	152,4	109,5	152,5
2020	105,0	104,9	108,0	164,6	108,0	164,7
2021	110,0	112,7	109,3	179,9	109,3	180,0
2022	126,6	134,4	108,2	194,7	108,2	194,8
2023	105,1	104,0	100,0	194,7	100,0	194,8
2024	112,0	114,1	112,8	220,0	112,8	219,7

¹Дані наведено без урахування тимчасово окупованих РФ територій і частини територій, на яких ідуть (велися) бойові дії.

Джерело: складено та розраховано автором з використанням [81; 161]

В умовах інфляційних процесів важливо зіставити цей показник з

індексом споживчих цін. Це дає змогу оцінити рівень економічної стабільності й соціальної справедливості, які є складниками сталого розвитку, через зміни реальної купівельної спроможності, а отже, і рівня добробуту населення. Можна підсумувати, що базовий набір товарів і послуг, які входять до споживчого кошика українця, був найменш доступним для населення у 2015 році через девальвацію гривні, у 2017 році – через зростання світових цін на продукти, підвищення витрат українських виробників внаслідок зміни соціальних стандартів і тарифів на енергоносії, а у 2022 році – через наслідки повномасштабного вторгнення Росії. Позитивною тенденцією 2024 році є відповідність темпів зростання вартості споживчого кошика індексу зростання споживчих цін, хоча цей показник є меншим проти індексу цін на харчові продукти.

Дані в розрізі областей Карпатського регіону показали, що у 2015 році індекси споживчих цін перевищили загальноукраїнський показник у Львівській і Закарпатській областях, у 2017 році й у 2022 році – у Закарпатській області (рис. 2.4).

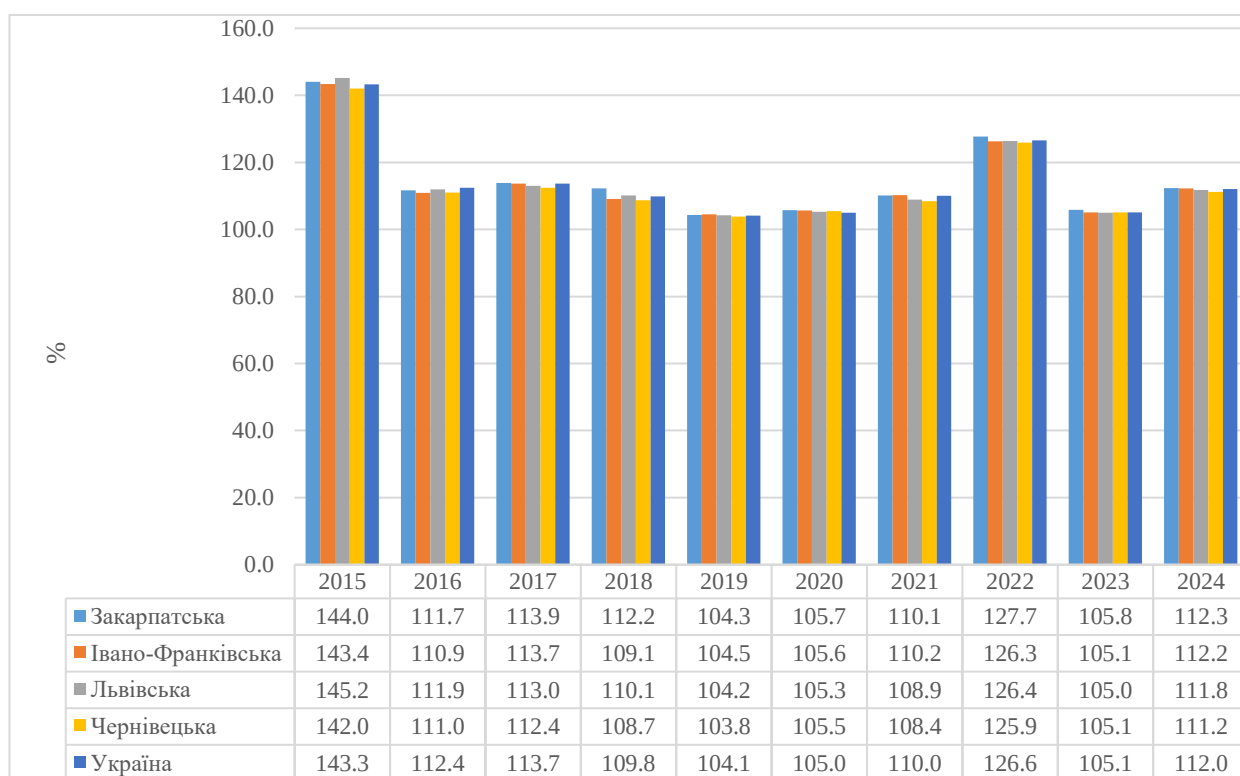


Рис. 2.4. Індекси споживчих цін у Карпатському регіоні у 2015–2024 роках

Джерело: Державна служба статистики України [82]

Упродовж 2015–2024 років ціни на споживчі товари й послуги були нижчими за загальнонаціональний показник у Чернівецькій області. На рівні загальноукраїнського показника ціни зростали в Івано-Франківській області та в окремі періоди – у Львівській області. Упродовж майже усього аналізованого періоду (окрім 2016 року) ціни в Закарпатській області зростали вищими темпами проти середнього показника по Україні.

За даними дослідження української платформи Abusiness [220], найбільшу частку споживчого кошика українця (у 2023 році – 37 %) становлять продукти харчування. Аналіз динаміки цін на окремі групи товарів, що входять до споживчого кошика (хлібопродукти, макаронні вироби, рис, овочі, яйця й олія соняшникова) в областях Карпатського регіону представлено у Додатку Ф.6. Проти середніх цін по Україні та в межах Карпатського регіону у 2024 році ціни на хлібопродукти вищі в Івано-Франківській області; на макаронні вироби, крупи, картоплю, буряк, соняшкову олію – у Чернівецькій області; на цибулю, моркву – у Закарпатській області; на капусту та яйця – у Львівській області. За останній рік в Україні значно подорожчали найдоступніші для населення овочі – картопля, капуста, морква.

У Чернівецькій області в грудні 2024 року проти грудня 2023 року на 22 % подорожчала олія, на 13 % – яйця. Значно зросли ціни на овочі: майже удвічі подорожчала морква, у 2,6 раза – капуста, на 23,3 % – цибуля, на 41,4 % – буряк, на 74,5 % – картопля. 1 кг рису подорожчав на 9,6 %, на 13,2 % – 1 кг хліба пшеничного, на 26,2 % – батон, на 10,3 % – 1 кг макаронних виробів. Вищий рівень цін негативно впливає на рівень добробуту населення через зростання витрат на базові потреби харчування.

Капітальні інвестиції відіграють головну роль у забезпеченні сталого розвитку регіону, оскільки забезпечують ресурсну основу для впровадження інноваційних технологій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності регіону. Маркетингові технології сприяють ефективному використанню інвестицій через орієнтацію на потреби ринку та попит споживачів. Їхня взаємодія формує передумови для сталого розвитку, а

раціональне спрямування інвестицій забезпечує збалансованість між економічним зростанням, соціальною стабільністю й екологічною безпекою. На Карпатський регіон за 2015–2024 роки припадало від 7,5 % до 11,3 % загального обсягу капітальних інвестицій в Україні: з найнижчою часткою у пандемійному 2020 році (7,5 %) й постпандемійному 2021 році (8,5 %) та найвищою – у 2024 році (11,3 %, що в абсолютному значенні становило понад 84 млрд грн) (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Капітальні інвестиції в економіку Карпатського регіону
у 2015–2024 роках**

Роки	Капітальні інвестиції усього, млрд грн	Карпатський регіон (КР)		Закарпатська область		Івано-Франківська область		Львівська область		Чернівецька область	
		млрд грн	у % до заг. обсягу	млрд грн	у % до КР	млрд грн	у % до КР	млрд грн	у % до КР	млрд грн	у % до КР
2015	273,1	29,6	10,8	3,8	12,8	9,6	32,4	13,4	45,3	2,8	9,5
2016	359,2	33,9	9,4	4,7	13,9	7,9	23,3	18,6	54,9	2,7	8,0
2017	448,5	42,4	9,5	5,6	13,2	9,7	22,9	24,1	56,8	3,0	7,1
2018	578,7	49,6	8,6	7,5	15,1	9,4	19,0	29,0	58,5	3,7	7,5
2019	624,0	53,8	8,6	9,3	17,3	9,3	17,3	31,1	57,8	4,1	7,6
2020	508,2	38,3	7,5	5,1	13,3	6,3	16,4	23,6	61,6	3,3	8,6
2021	673,9	57,3	8,5	9,2	16,1	12,3	21,5	31,5	55,0	4,3	7,5
2022	409,7	43,3	10,6	6,8	15,7	6,9	15,9	26,2	60,5	3,4	7,9
2023	627,3	70,4	11,2	8,9	12,6	12,0	17,0	44,8	63,6	4,7	6,7
2024	743,0	84,0	11,3	14,7	17,5	16,8	20,0	47,5	56,5	5,0	6,0

Джерело: складено та розраховано за даними [89]

Аналіз динаміки капітальних інвестицій у Карпатському регіоні у 2015–2024 роках показав позитивну тенденцію до нарощування їхнього обсягу, за винятком 2020 року, коли економічна активність підприємств значно знизилася внаслідок пандемії, та 2022 року – через початок повномасштабної війни. Сума капіталовкладень суб'єктів господарювання регіону у 2024 році проти 2015 року зросла у 2,8 раза. Зокрема, у Закарпатській області – у 3,9 раза, в Івано-Франківській області – у 1,8 раза, у Львівській області – у 3,5 раза, в Чернівецькій області – у 1,8 раза. Упродовж усього аналізованого періоду найбільші обсяги капітальних інвестицій у Карпатському регіоні зосереджувалися у Львівській області: у 2024 році на неї припадало 56,5 % загального обсягу, що в абсолютному вимірі становило 47,5 млрд грн. Значна частка також належала Івано-Франківській області – 20 % (16,8 млрд грн).

Водночас частка Закарпатської області демонструє позитивну динаміку: протягом останніх п'яти років вона зростає й у 2024 році досягла 17,5 % (14,7 млрд грн). Найнижчий рівень інвестування в капітальні активи спостерігається в Чернівецькій області, частка якої протягом останніх років зменшилася до 6 % (5 млрд грн) загального обсягу капіталовкладень регіону.

Показник капіталовкладень на душу населення є більш інформативним для аналізу, оскільки він враховує чисельність населення та дає змогу об'єктивніше оцінити рівень інвестиційної активності й економічного розвитку території. У контексті сталого розвитку такий підхід сприяє визначенню регіональних диспропорцій, ефективності використання ресурсів і забезпеченню більш справедливому розподілу інвестицій для підвищення якості життя населення (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Капітальні інвестиції в Карпатському регіоні в розрахунку на одну особу

Роки	Закарпатська область, грн	Івано-Франківська область, грн	Львівська область, грн	Чернівецька область, грн	Україна, грн
2015*	3007,1	6964,8	5317,2	3075,5	6399,9
2016*	3712,3	5765,8	7395,6	2945,9	8451,6
2017*	4478,9	7055,1	9590,6	3308,8	10 598,0
2018*	5978,5	6843,7	11 563,8	4122,5	13 746,4
2019	7449,5	6802,5	12 431,1	4552,4	14 907,0
2020	4067,6	4653,9	9507,8	3704,7	12 223,9
2021	4103,9	6174,0	9668,8	3791,4	12 719,0

*розраховано за середньорічною кількістю постійного населення

Джерело: розраховано за даними [89; 215]

Обсяг капіталовкладень в Україні в розрахунку на одну особу за 2015–2019 роки зріс і становив 14 907 грн. Його зниження в наступні два роки (у 2020 році – до 12 223,9 грн і трошки вище у 2021 році – 12 719 грн) стало наслідком сповільнення ділової активності суб'єктів господарювання через пандемію. Така тенденція спостерігається і в розрізі областей досліджуваного регіону, де найвищий показник зафіксовано у Львівській області (у 2021 році він досягнув 9668,8 грн). Дещо нижчим він був в Івано-Франківській (6174 грн) і Закарпатській (4103,9 грн) областях. Найнижче значення обсягу капітальних інвестицій у розрахунку на душу населення було в Чернівецькій області – 3791,4 грн, що в 3,4 раза менше від загальнонаціонального

показника, на 155 % менше за показник Львівської, на 62,8 % – Івано-Франківської, на 8,2 % – Закарпатської областей.

Аналіз структури капітальних інвестицій в економіку Карпатського регіону за видами активів у 2024 році відображає тенденцію 2015–2024 років, де лєвова частка припадає на інвестиції в матеріальні активи (найбільше коштів було спрямовано на фінансування основних засобів: житлові й нежитлові будівлі, машини й обладнання, транспортні засоби) [87]. Зокрема, в Закарпатській області у 2024 році вона становила 99,3 %, в Івано-Франківській – 97,6 %, Львівській – 98,3 %, Чернівецькій – 98 % (Додаток Ф.7).

Капітальні вкладення в цифрові рішення в сучасних умовах є важливим чинником інноваційного й сталого розвитку економіки регіону. Процеси цифровізації знаходять відображення в структурі капітальних інвестицій, спрямованих на розвиток і впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Серед областей регіону найвищий рівень ефективності процесів цифровізації спостерігається у Львівській області, де 2024 року 87,5 % загального обсягу інвестицій у нематеріальні активи спрямовано саме на цей напрям.

Аналіз розподілу капітальних вкладень за видами економічної діяльності у Карпатському регіоні за 2015–2024 роки показав, що найбільше коштів спрямовано на оновлення основних засобів промислових підприємств. Зокрема, у Закарпатській області на фінансування потреб промислового виробництва спрямовано 46,3 % всього обсягу капітальних інвестицій у 2024 році, 33,3 % – на потреби будівельної галузі; в Івано-Франківській області 44,6 % капітальних інвестицій припадає на промисловість, 14,9 % – на будівництво, 12,5 % – на фінансування підприємств сільського, лісового й рибного господарства. Структура капітального фінансування Львівської області демонструє найбільшу частку промисловості – 32,6 %. Дещо менші частки будівництва (13,3 %) й капіталовкладень, спрямованих на фінансування основних засобів підприємств гуртової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів – 10,5 %.

У 2024 році 28 % обсягу капітальних інвестицій Чернівецької області

припадають на промисловість, 24 % – на будівництво, 14 % – на суб’єкти господарювання у сфері державного управління й оборони, 8 % – на підприємства гуртової і роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів. Капітальне інвестування здійснюється здебільшого за власні кошти суб’єктів господарювання, частка яких у структурі джерел фінансування є найбільшою (71 % у 2024 році).

Прямі іноземні інвестиції. Рівень залучення іноземного капіталу в економіку регіону доцільно оцінити за показником, що розраховується НБУ України – «Прямі інвестиції (інструменти участі в капіталі): залишки за країнами світу», який відображає обсяг накопичених іноземних інвестицій, залучених у підприємства регіону з інших країн (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Прямі іноземні інвестиції (інструменти участі в капіталі)
в економіку Карпатського регіону у 2015–2024 роках**

Роки	Карпатський регіон (КР) усього, \$ млн	Закарпатська область			Івано-Франківська область			Львівська область			Чернівецька область		
		\$ млн	% до КР	на одну особу\$	\$ млн	% до КР	на одну особу\$	\$ млн	% до КР	на одну особу\$	\$ млн	% до КР	на одну особу\$
2015	2097,1	244,7	11,7	194,7	679,0	32,4	492,1	1120,4	53,4	445,0	53,0	2,5	58,4
2016	2267,7	274,2	12,1	218,3	660,8	29,1	479,4	1285,3	56,7	510,9	47,4	2,1	52,3
2017	2192,6	267,5	12,2	213,0	718,4	32,8	522,1	1156,2	52,7	460,0	50,5	2,3	55,8
2018	1896,1	235,0	12,4	187,3	620,3	32,7	451,9	1008,7	53,2	402,3	32,1	1,7	35,6
2019	2376,4	256,3	10,8	204,6	389,2	16,4	284,5	1668,3	70,2	667,7	62,6	2,6	69,6
2020	2447,7	242,0	9,9	194,0	548,6	22,4	403,9	1601,5	65,4	645,9	55,6	2,3	62,2
2021	3159,7	571,3	18,1	459,1	514,8	16,3	380,3	2010,0	63,6	813,9	63,6	2,0	71,4
2022	2574,4	405,1	15,7	х	421,7	16,4	х	1693,5	65,8	х	54,1	2,1	х
2023	2875,0	427,4	14,9	х	514,4	17,9	х	1907,2	66,3	х	26,0	0,9	х
2024	2830,9	388,6	13,7	х	570,5	20,2	х	1826,5	64,5	х	45,3	1,6	х

*розраховано за середньорічною кількістю постійного населення

Джерело: розраховано за даними [187; 215]

Протягом 2015–2024 років обсяг накопичених залишків прямих іноземних інвестицій в економіці Карпатського регіону зазнавав коливань. У 2024 році він досяг рівня 2830,9 млн дол. США. Зокрема, у Закарпатській області – 388,3 млн дол. США (13,7 % – у структурі ПІІ Карпатського регіону); Івано-Франківській – 570,5 млн дол. США (20,2 %); Львівській – 1826,5 млн дол. США (64,5 %), Чернівецькій – 45,3 млн дол. США (1,6 %). Найбільш інвестиційно привабливою для прямого іноземного інвестора є Львівська

область, де найбільше накопичено ПП з Кіпру (у 2024 році – 41,6 %), Польщі (24,6 %), Німеччини (6,3 %), Швейцарії (6,2 %), Нідерландів (2,2 %), США (1,9 %). Сукупна вартість часток іноземних інвесторів з країн ЄС у статутному капіталі підприємств області разом із реінвестованим прибутком і міжфірмовими борговими зобов'язаннями становила у 2024 році 87,3 %.

Сферою інтересів іноземних інвесторів були суб'єкти господарювання, що вели діяльність у сфері переробної промисловості (32,2 % залишків ПП у 2024 році), операцій із нерухомим майном (17,5 %), енергетики (16,2 %), фінансової і страхової діяльності (14,5 %), гуртової і роздрібної торгівлі (6,6 %). Підприємства Івано-Франківської області є інвестиційно привабливими для інвесторів зі Швейцарії (46,2 % всього обсягу накопичених ПП в 2024 році), Кіпру (19,1 %) та Данії (18,5 %). Сумарна частка країн ЄС у 2024 році становила 45,8 %. Найцікавішими сферами для ПП є переробна промисловість (55,9 % ПП області) та сільське, лісове й рибне господарство (21,6 %). У статутному капіталі підприємств Закарпатської області найбільше вкладено коштів інвесторами з Кіпру (46,8 % у 2024 році), Австрії (12 %), Нідерландів (9,5 %), Німеччини (7,1 %), Угорщини (5,0 %). Сумарна частка країн ЄС становила 95 %. Найбільше ПП вкладено у підприємства переробної промисловості (39,9 %) та енергетики (42,3 %). У підприємства Чернівецької області інвестують кошти інвестори з Кіпру (76,2 % всього обсягу залишків ПП у 2024 році), Польщі (6,6 %), Нідерландів (4 %), Італії (3,3 %). Сумарна частка країн ЄС становила 96 %. Найбільш інвестиційно привабливими є підприємства, що здійснюють діяльність у сферах операцій з нерухомістю (23,4 %), гуртової та роздрібної торгівлі (13,9 %), переробної промисловості (6,2 %), сільського, лісового й рибного господарства (6 %).

Фінансові результати до оподаткування. Ефективність використання всіх наявних ресурсів (як власних, так і залучених) відображають фінансові результати, які одночасно є узагальненим показником господарської діяльності, що інтегрує вплив динаміки зайнятості, обсягів реалізації, структури підприємництва й інвестиційної активності. Аналіз прибутковості у

регіональному розрізі дає змогу виявити, які території демонструють найвищу економічну ефективність і конкурентоспроможність (Додаток Ф.8).

Здійснений аналіз дає підстави зробити низку висновків. Очевидним є поліпшення фінансових показників. У 2015 році чисті фінансові результати до оподаткування були від'ємними майже в усьому Карпатському регіоні і на рівні країни. До 2024 року досліджувані області демонструють значні суми прибутків, що свідчить про відновлення й зростання ефективності підприємств. Зокрема, усі суб'єкти господарювання України перетворили збиток – 34 млрд грн – у 2015 році на прибуток –124 млрд грн – у 2024 році. Серед регіональних лідерів є Львівська область з –0,75 млрд грн збитку на понад 5,4 млрд грн прибутку (відповідні значення розраховані у табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Чисті фінансові результати діяльності підприємств в Україні
та в Карпатському регіоні у 2015 і 2024 рр.**

Регіон	Чистий результат 2015 року, млрд. грн	Чистий результат 2024 року, млрд. грн	Зміна чистого результату, %	Зміна прибутку, %
Україна	–34,01	123,82	464	258
Закарпатська	–0,16	1,9	1288	975
Івано-Франківська	–0,72	0,55	176	406
Львівська	–0,75	5,42	823	742
Чернівецька	0,05	0,49	880	293

Джерело: розраховано автором на основі [38-41; 51]

Протягом аналізованого періоду прибуток до оподаткування зріс у 4–10 разів, тоді як збитки переважно зменшувалися або збільшувалися набагато нижчими темпами: для Закарпатської області прибуток зріс майже в десять разів, а збитки зменшилися на третину; в Івано-Франківській і Чернівецькій областях збитки лишилися приблизно на рівні 2015 року, але прибуток зріс у 4–5 разів.

Безперечно, на фінансовий результат впливають воєнні дії. У 2022 році у всіх регіонах спостерігалось різке зниження прибутків і зростання збитків через наслідки повномасштабного вторгнення. Однак уже у 2023–2024 роках відбулося швидке відновлення фінансових результатів, що узгоджується зі зростанням обсягів реалізованої продукції й підвищенням продуктивності праці, виявленими в попередньому аналізі.

Здійснений аналіз також демонструє регіональні відмінності. У Львівській області чистий фінансовий результат зріс майже у 7 разів, а прибуток – у 8 разів. Івано-Франківська область залишається менш прибутковою: збитки зросли, а чистий результат лише незначно перевищив нуль. Чернівецька область 2015 року мала незначний прибуток, а до 2024 року він зріс у десять разів, проте загальна сума прибутку до оподаткування залишається найменшою серед усіх областей.

Ефективний розвиток Карпатського регіону значною мірою залежить від здатності територій формувати власну конкурентоспроможність і привабливість для інвесторів і туристів. У сучасних умовах глобальної конкуренції головну роль у цьому процесі відіграють маркетингові інструменти, які допомагають формувати позитивний імідж території, стимулювати економічну активність і забезпечувати збалансований розвиток. Карпатський регіон є одним із найпривабливіших у контексті розвитку сталого туризму, екологічного підприємництва й креативної економіки. Саме тут сьогодні формуються передумови для використання різноманітних маркетингових інструментів, які сприяють підвищенню інвестиційної та туристичної привабливості територій (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Маркетингові інструменти економічного виміру розвитку регіону

Інструмент	Вплив на економічні показники і ефект цього впливу
Регіональний брендинг	Зростання обсягів експорту регіональної продукції, розвиток малого підприємництва, формування позитивного іміджу території
Туристичний маркетинг	Зростання туристичного потоку, створення робочих місць у сфері послуг, підвищення доходів громад
Інвестиційний маркетинг	Прямі іноземні інвестиції в пріоритетні галузі, логістику, відновлювану енергетику; приріст капітальних інвестицій у регіоні
Подієвий маркетинг	Активізація малого бізнесу, збільшення внутрішнього туризму, мультиплікаційний ефект для сфери послуг
Цифрові платформи промоції	Підвищення впізнаваності бренду регіону серед молоді й іноземних туристів, залучення грантів на диджиталізацію
Екомаркетинг	Підвищення екологічної свідомості бізнесу, нові ринки збуту для органічних продуктів, покращення показників довкілля

Джерело: складено автором

Одним із провідних напрямів є регіональний брендинг, що полягає у створенні впізнаваного образу Карпат як території з унікальними природними ресурсами, культурною спадщиною та можливостями для бізнесу. Бренди на

кшталт Made in Carpathians, «Зроблено на Буковині» привертають увагу, бо зосереджені на екологічній чистоті, традиціях, якості локальної продукції та гостинності регіону. Такі ініціативи сприяють розвитку малого підприємництва, зростанню попиту на продукцію місцевого виробництва, а також формують позитивний інвестиційний імідж. Це спроба сертифікації та маркування традиційних продуктів (сир, мед, вироби) для підвищення їхньої конкурентоспроможності та експортного потенціалу.

ГО «Гуцулики» успішно отримала патент на використання та комерціалізацію виразу «ЙО» (англ. YO) у своїй діяльності. Сьогодні його застосовують як основний елемент брендингу для просування туристичної привабливості Верховини та Гуцульщини в Українських Карпатах.

У межах транскордонного проєкту ЄС «Підтримка розвитку системи географічних зазначень в Україні» розвивається регіональна марка географічного зазначення «Гуцульська бриндзя» для позначення культового закарпатського продукту. Таке маркування дає змогу крафтовим виробникам вийти на світові ринки й допомагає відродити вівчарство на Гуцульщині. У 2024 році Національна комісія України у справах ЮНЕСКО ініціювала компанію із просування бренду «Закарпаття – регіон Всесвітньої природної та культурної спадщини ЮНЕСКО». Розвиток туристичного сектора Чернівецької області також базується на бренді Резиденції колишніх митрополитів Буковини.

Важливу роль відіграє і туристичний маркетинг, який у Карпатському регіоні використовують як один із найпотужніших драйверів економічного зростання. Просування туристичних дестинацій через сучасні комунікаційні канали, зокрема соціальні мережі, туристичні портали й інтерактивні онлайн-карти дає змогу залучати внутрішніх та іноземних туристів. Реалізація цифрових кампаній, туристичних маршрутів і гастрономічних турів стимулює зростання туристичного потоку, сприяє зростанню доходів місцевого населення й активізує розвиток сфери послуг.

У дисертаційному дослідженні Д. Баранюк здійснено оцінку привабливості туристичної дестинації «Буковина» на основі моделі 7P

комплексу маркетингу і зроблено висновок, що «подальший розвиток Чернівецької області як туристичного регіону та підвищення її привабливості як туристичної дестинації» потребує комплексного підходу, який охоплює аналіз ринку туристичних дестинацій і визначення тенденцій його розвитку, визначення цільової аудиторії, розробку унікального туристичного продукту, нових туристичних маршрутів, активне використання інструментів диджитал-маркетингу, SMM-маркетингу, інфлюенс-маркетингу, брендинг, залучення локальної спільноти, співпрацю з місцевими жителями, громадами та бізнесами, а також постійний моніторинг і адаптацію стратегії» [5].

Ще одним ефективним напрямом є інвестиційний маркетинг, що орієнтується на залучення капіталу в пріоритетні галузі регіону, відновлювану енергетику, транспортну логістику й рекреаційну інфраструктуру. Проведення інвестиційних форумів, презентацій потенціалу Карпатського регіону на міжнародних платформах, створення спеціалізованих індустріальних парків і бізнес-інкубаторів сприяє зростанню довіри до регіону як до перспективного місця для вкладень. Індустріальний парк Riasne-2 (Львів) або індустріальні парки Закарпаття як готові майданчики з логістичною інфраструктурою та податковими пільгами просувають інвестиційну привабливість областей. Ідеальною ілюстрацією персоналізованого, інноваційного інвестиційного маркетингу, спрямованого на конкретний цільовий ринок, є маркетингова ініціатива Japan Desk Lviv. Це муніципальна японськомовна сервісна служба, яка створена для персоналізованого супроводу японських компаній та їх консультування з питань особливостей місцевого економічного середовища, інвестування, відкриття бізнесу, пошуку партнерів тощо.

Маркетингові інструменти індустрії бізнес-заходів (MICE) забезпечують залучення в регіон через виставки, форуми, конференції, зустрічі, саміти тощо. Знакові бізнес-заходи допомагають презентувати можливості регіону, залучати інвесторів, підтримувати суміжні галузі. Наприклад, Lviv IT Arena (Львів, найбільша IT-конференція Східної Європи); HoReCa Ukraine (Львів, виставка для готельно-ресторанного бізнесу); саміт INVEST SUMMIT. Jazz business, який об'єднує іноземних інвесторів і

меценатів, урядовців, представників великого, середнього і малого бізнесу; Sup Day Forum Lviv (масштабна подія, що об'єднує різних підприємців, враховуючи особливості та тренди розвитку регіону); Book Forum Lviv; Львівський екофорум; «Дентал-Україна» і «ТурЕКСПО» тощо. Організація таких подій неможлива без застосування маркетингових інструментів і регіональних / міських конференц-бюро (конвекшн-бюро).

Значну роль відіграє подієвий маркетинг, який забезпечує не лише промоцію культурного та етнічного різноманіття Карпат, а й прямий економічний ефект. Важливим є проведення фестивалів, мистецьких ярмарків, спортивних заходів і культурних подій, таких як «Карпатський простір» (Міжнародний фестиваль мистецтв Carpathian Space в Івано-Франківську), «Лемківська ватра» (один із найвідоміших лемківських етнографічних фестивалів, що має історичне й культурне значення) або «Ужгородська регата» (гумористично-спортивний сплав річкою Уж у Закарпатті). У Чернівцях традиційно відбуваються Міжнародний поетичний фестиваль Meridian Czernowitz, який є одним найпрестижніших літературних заходів в Україні і збирає відомих письменників з різних країн Європи; унікальний етнографічний фестиваль «Маланка-фест», який приваблює туристів з різних областей України; Петрівський ярмарок; Фестиваль глядацького кіно «Миколайчук Орен»; театральний фестиваль «Золоті оплески Буковини». Такі події сприяють розвитку малого бізнесу, готельно-ресторанної сфери, ремесел і транспортних послуг. Це створює нові робочі місця, підвищує доходи місцевих громад і формує позитивне сприйняття регіону серед відвідувачів. Варто зауважити, що знакові заходи, приваблюючи велику кількість відвідувачів і створюючи пікове навантаження на індустрію гостинності та регіональну логістику, підштовхують до розробки та реалізації проєктів з розвитку інфраструктури.

Окремим елементом сучасної маркетингової стратегії є цифровий маркетинг, який дає змогу швидко й ефективно просувати регіон у національному й міжнародному інформаційному просторі. Завдяки інтернет-платформам, інтерактивним картам, мобільним застосункам і соціальним

мережам Карпатський регіон стає більш впізнаваним серед молоді аудиторії, а потенційні туристи й інвестори отримують легкий доступ до актуальної інформації про можливості регіону. Особливу увагу привертає екомаркетинг, який відповідає принципам сталого розвитку. У Карпатах розвиваються проєкти екотуризму, відбувається сертифікація готелів за міжнародними екостандартами, підтримуються виробники органічної продукції. Це допомагає зберігати природне середовище, стимулює розвиток зеленого бізнесу й формує репутацію регіону як території екологічної рівноваги та безпеки. Проєкт «Полонини Карпат» (Polonyna Project) є прикладом комплексного екомаркетингу, що поєднує сертифікацію молочних продуктів (сири, кефір) від пастухів, просування локальних туристичних маршрутів та освітній цифровий контент про збереження екосистеми Карпат.

Отож маркетингові інструменти відіграють суттєву роль у формуванні динаміки соціально-економічного розвитку Карпатського регіону, адже вони є одним із чинників підвищення його конкурентоспроможності й інвестиційної привабливості. Їх цілеспрямоване застосування сприяє не лише активізації туристичної та підприємницької діяльності, а й створює передумови для збалансованого розвитку, орієнтованого на соціальні потреби населення й збереження природного середовища. Реалізація стратегій регіонального брендингу, інноваційного й екологічно орієнтованого маркетингу формує мультиплікативний ефект, що виявляється в зростанні валового регіонального продукту, підвищенні рівня зайнятості та розширенні дохідної бази місцевих бюджетів. Водночас забезпечення довгострокової стійкості регіонального розвитку потребує переходу від фрагментарного використання маркетингових інструментів до системного підходу, заснованого на маркетинговій аналітиці й постійному моніторингу головних соціально-економічних і екологічних показників. Такий підхід допомагає своєчасно адаптувати регіональні стратегії до умов підвищеної невизначеності та посилює обґрунтованість управлінських рішень. У цьому контексті Карпатський регіон можна розглядати як перспективний простір для апробації сучасних підходів до сталого, адаптивного й екологічно орієнтованого

маркетингу, що поєднує економічні інтереси з довгостроковими цілями розвитку територій і підвищенням добробуту місцевих громад.

2.2. Соціальний вимір сталого розвитку Карпатського регіону та його маркетингові детермінанти

Соціальний вимір соціально-економічного розвитку регіону відображає рівень якості життя населення, стан соціальної захищеності й можливості відтворення людського капіталу, що безпосередньо впливають на стабільність і конкурентоспроможність Карпатського регіону. Комплексне вивчення динаміки головних соціальних показників є базисом для оцінювання готовності регіонів до ефективної взаємодії зі стейкхолдерами. Воно також створює підґрунтя для розроблення адресних стратегій регіонального розвитку, спрямованих на підвищення соціальної стійкості, формування набору нових інструментів для зміцнення інституційної спроможності й залучення стейкхолдерів до процесів відновлення й модернізації.

Сучасні підходи до оцінки соціального складника сталого розвитку передбачають врахування впливу маркетингових технологій – комунікаційних стратегій, інструментів територіального брендингу, соціального маркетингу, які сприяють підвищенню соціальної активності населення, поселенській привабливості та формуванню позитивного іміджу регіону. Маркетингові стратегії в цій сфері спрямовані на конструювання позитивного соціального образу території, мобілізацію людського капіталу й розвиток форм соціального підприємництва. Завдяки ефективним комунікаційним практикам, брендингу локальних спільнот і популяризації ініціатив із соціальною відповідальністю маркетинг не лише збагачує соціальний капітал, а й заохочує громадян до управління, забезпечуючи тим самим рівновагу між економічними амбіціями, принципами справедливості й екологічними пріоритетами.

Вважаємо за доцільне розпочати аналіз із базових характеристик – показників зайнятості й безробіття. Через воєнні дії Державна служба

статистики України припинила регулярні обстеження домогосподарств, унаслідок чого офіційні дані щодо рівня зайнятості й безробіття в регіонах доступні лише до 2021 року. Це суттєво обмежує можливості повноцінного просторово-часового аналізу. Для оцінки сучасних тенденцій ринку праці використано альтернативні джерела, зокрема Інфляційний звіт Національного банку України за липень 2025 року, який містить модельовані та прогнозні оцінки щодо стану зайнятості й безробіття в Україні. Це дає змогу частково компенсувати відсутність регулярної статистики й сформувати більш цілісне уявлення про масштаби й наслідки проблеми безробіття в умовах воєнної економіки.

Дослідження динаміки рівня безробіття потребує окремого методологічного уточнення щодо способу отримання й обробки даних. Показники, наведені в Інфляційному звіті НБУ, подано у квартальному розрізі та в сезонно скоригованому форматі. Для порівняння й цілісності аналітичних оцінок здійснено перехід до річних значень через обчислення арифметичного середнього за чотири квартали відповідного року. Такий підхід є методологічно обґрунтованим, оскільки використання сезонно скоригованих даних усуває вплив регулярних сезонних коливань, що дає змогу оцінювати реальні тренди. Середнє арифметичне квартальних значень є найбільш поширеним способом агрегації короткострокових даних для отримання річного показника, який коректно відображає середній рівень безробіття за рік. Отож для періоду після 2021 року річні показники безробіття, використані нами в подальшому аналізі, варто розглядати як такі, що побудовані на основі прогнозних сезонно скоригованих даних НБУ, що забезпечує їхню узгодженість із попередніми офіційними даними.

Національний рівень безробіття в Україні зазнав значних коливань, особливо після 2021 року (рис. 2.5). За умовно стабільного рівня безробіття у довоєнний період у 2022 році через початок воєнної агресії Росії багато людей не тільки втратило роботу. Українці були змушені змінити місце проживання, перебуваючи в умовах, не придатних для швидкого працевлаштування. Це

вплинуло на ситуацію із зайнятістю на ринку праці в Україні. Крім того, він зазнав тиску внаслідок масштабних міграційних процесів за межі країни.

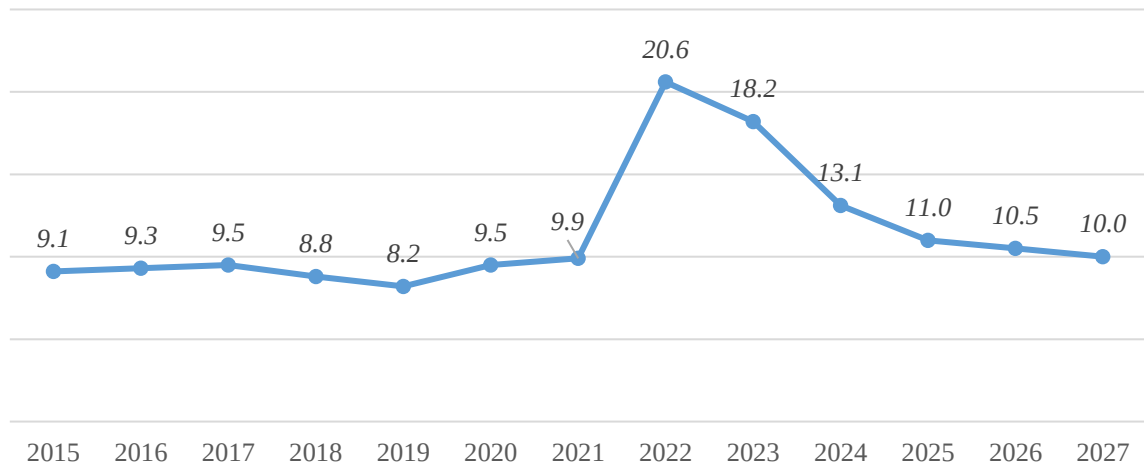


Рис. 2.5. Динаміка рівня безробіття в Україні, %

Примітки: 1. Дані за 2022–2027 роки є оцінками та прогнозами НБУ.

Джерело: розраховано автором на основі [51; 85]

Очевидною є кардинальна зміна тенденцій внаслідок воєнних дій. Якщо у довоєнний період (2015–2021 рр.) показник демонстрував відносну стабільність, коливаючись у межах 8,2–9,8 % з піковими значеннями у 2017 та 2021 роках, то у 2022 році спостерігається стрибкоподібне зростання до 20,6 %, що є прямим наслідком економічного шоку. Прогнози Національного банку України на період 2023–2027 років передбачають поступову нормалізацію ситуації на ринку праці зі зниженням рівня безробіття з 18,2 % у 2023 році до 10,0 % у 2027 році. Це забезпечить очікуване поступове відновлення економічної активності й адаптацію національної економіки до нових умов функціонування. Аналітики Нацбанку зазначають, що «... диспропорції на ринку праці, викликані змінами в структурі економіки, зовнішньою і внутрішньою міграцією, мобілізацією, зберігатимуться в прогностному періоді, проте поступово послаблюватимуться разом із нормалізацією умов економічної діяльності. Цьому сприятимуть поступове повернення мігрантів в Україну і насичення ринку праці, що збільшуватиме пропозицію кваліфікованої робочої сили ...» [85, с. 35]. Наведені загальнонаціональні тенденції формують контекст для поглибленого аналізу регіональних особливостей ринку праці. Перехід від макроекономічного до регіонального рівня дасть змогу деталізувати виявлені тенденції та оцінити міру

їх однорідності в просторовому вимірі. Дослідження показників безробіття в областях Карпатського регіону протягом довоєнного періоду (2015–2021 рр.), для якого доступна повна офіційна статистика Держстату України, дає змогу ідентифікувати специфічні територіальні диспропорції та оцінити рівень залученості регіональних ринків праці в загальноукраїнський економічний простір.

У період з 2015–2021 рр. рівень безробіття в Карпатському регіоні демонстрував різноспрямовану динаміку. Розгляньмо середні показники цього періоду та головні зміни. Аналіз регіональної диференціації рівня безробіття в Карпатському регіоні протягом 2015–2021 років за даними Державної служби статистики України виявляє суттєві міжобласні відмінності [51]. У цей період найвищий середній рівень безробіття населення віком 15–70 років, за методологією МОП, зафіксовано в Закарпатській області (10,07 %), тоді як найсприятливіша ситуація спостерігалася у Львівській області з найнижчим показником (7,44 %). Рівень безробіття в Івано-Франківській і Чернівецькій областях – 8,26 % і 8,49 % відповідно. Аналіз динаміки засвідчує неоднорідність тенденцій: якщо Закарпатська та Івано-Франківська області демонструють зростання рівня безробіття на 1,9 та 0,3, то Львівська область характеризується позитивною динамікою зі зниженням показника на 0,5 процентного пункта. Чернівецька ж область зберігає відносну стабільність без суттєвих змін протягом усього періоду спостереження.

Проблема зайнятості населення регіонів в умовах війни залишається нагальною. Проаналізуємо рівень зайнятості населення віком 15–70 років в областях Карпатського регіону протягом 2015–2021 років. У досліджуваний період загальна кількість зайнятих у регіоні демонструвала відносну стабільність із тенденцією до поступового зниження. Це узгоджується з макроекономічними трендами, що відображають скорочення робочої сили внаслідок демографічних чинників і міграції. Водночас очевидним є факт відмінностей між ринками праці чотирьох досліджуваних областей щодо динаміки зайнятості за 2015–2021 рр. (рис. 2.6).

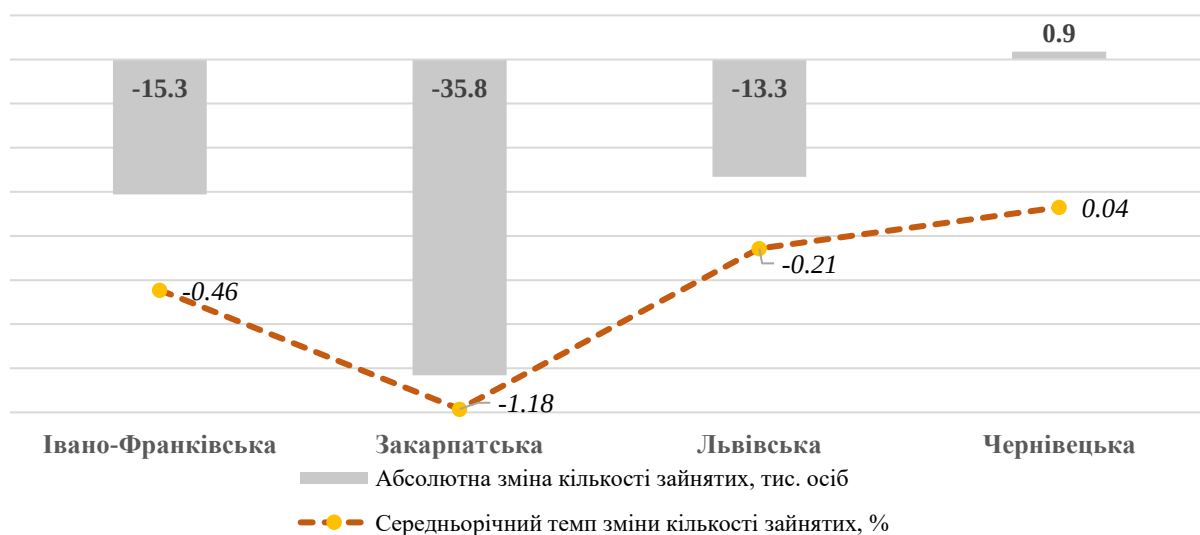


Рис. 2.6. Динаміка й темпи змін зайнятості в Карпатському регіоні протягом 2015–2021 рр.

Джерело: розраховано автором на основі [51]

Закарпатська область зазнала найбільшого падіння: чисельність зайнятих зменшилася на 35,8 тис. (з 519,3 тис. до 483,5 тис.), що відповідає найвищому середньому темпу зменшення $-1,18\%$ на рік. Івано-Франківська область також виявила стабільно спадну тенденцію, хоча з помірним спаданням: із загальним зниженням на 15,3 тис. осіб і середньорічним темпом $-0,46\%$. На противагу їм Львівська область, яка має найбільший ринок праці серед аналізованих, виявила відносну стійкість: зменшення частки становило лише 13,3 тис. осіб, а середньорічний темп спаду був мінімальним $-0,21\%$. Єдиним регіоном, який фактично утримав і навіть трохи наростив зайнятість, стала Чернівецька область, де було зафіксовано незначне зростання (на 0,9 тис. осіб), що зробило її показник 2021 року вищим, ніж у 2015 році, а середньорічний темп змін – близький до нуля. Отож зайнятість у всіх регіонах коливалася у відносно вузьких межах без різких змін. Найбільш вразливою до структурних викликів виявилася Закарпатська область, тоді як Чернівецька продемонструвала найбільшу стійкість. Львівська область завдяки масштабності ринку праці зберегла провідні позиції, а Івано-Франківська перебувала на рівні близькому до середнього.

Комплексний аналіз ситуації на ринку праці в Карпатському регіоні та Україні загалом у 2015–2025 роках (враховуючи прогнози на наступні періоди)

виявляє значні регіональні диспропорції, структурні особливості й трансформаційний вплив зовнішніх шоків на економічну динаміку. У довоєнний період (2015–2021 рр.) чотири області з Карпатського регіону демонстрували відносно стабільну, хоча й неоднорідну ситуацію: загальна тенденція до поступового зниження зайнятості супроводжувалася варіативними показниками безробіття, де Львівська область вирізнялася найнижчими рівнями безробіття й помірним зниженням зайнятості. Це свідчить про більш диверсифіковану та стійку регіональну економіку. Закарпатська область характеризувалася найвищими показниками безробіття й найбільш відчутним зниженням зайнятості. Це зумовлено поєднанням об'єктивних економічних і соціальних чинників: прикордонне розташування області, сезонність зайнятості, трудова міграція за кордон, зниження промислового виробництва й нестача інвестиційних стимулів для малого бізнесу. Чернівецька область продемонструвала відносно стабільність показників безробіття та зайнятості, що пояснюється збалансованою структурою місцевої економіки, розвиненою сферою послуг та ефективнішою реалізацією програм підтримки малого підприємництва.

На основі даних офіційних джерел [2; 150; 160] можна встановити, що Чернівецька та Закарпатська області застосовують національні інструменти («Робота», ваучери, компенсації) для підтримання зайнятості з фокусом на ВПО, ветеранів, молодь і бізнес, на компенсаціях роботодавцям і розширенні навчання, дуальних програмах. У Чернівецькій області служба зайнятості використовує маркетингові інструменти для налагодження партнерства, підвищення обізнаності й залучення стейкхолдерів, як-от: регулярне висвітлення історій успіху учасників програми «Робота», проведення форумів, семінарів, тренінгів, тематичних ярмарків можливостей, цифровий маркетинг, присутність у соціальних мережах для промоції вакансій і грантових можливостей. У Чернівецькій області регіональний маркетинг працює як довгостроковий драйвер попиту на працівників у сфері послуг. Маркетингові активності орієнтуються на престижні глобальні події в сегментах B2B та B2C (World Travel Market (WTM), ITB Berlin), однак

маркетингові бюджети є досить обмеженими (100 000 на рік) і не можуть забезпечити адекватний ефект. Функціонують чотири офіси національної ініціативи «Зроблено в Україні» для підтримки мікро- та малого бізнесу, особливо вразливих груп (ВПО, ветерани, молодь). У Закарпатській області також використовують маркетингові комунікації для просування агро- й інвестиційних програм, промоції туризму, ремісництва, для професійної орієнтації в школах. Регіон представив туристичний та експортний потенціал на виставках ITB Berlin 2025, Balttour 2025, що є частиною стратегії зниження безробіття через промоцію туризму й створення робочих місць у цій сфері. Зустрічі під назвою «Діалог влади та бізнесу» стали регулярним форматом комунікації, який організовує Закарпатська ОВА для обговорення актуальних питань підтримання бізнесу, грантів, зайнятості й інвестицій.

Події 2022 року кардинально змінили структуру національного ринку праці, що матиме наслідки надовго. Прогнози НБУ передбачають поступове відновлення ринку з поверненням до довоєнних показників не раніше 2027 року, що підкреслює масштабність економічних втрат і потребу втручання держави.

У стратегічному вимірі отримані результати актуалізують потребу розробки регіонально орієнтованих політик зайнятості, які враховуватимуть специфічні особливості локальних ринків праці, демографічні виклики й диференційовану стійкість регіональних економік до зовнішніх шоків. Ефективна реалізація таких політик у післявоєнний період потребуватиме активного залучення широкого кола стейкхолдерів – від органів місцевого самоврядування та бізнес-спільноти до освітніх закладів і громадських організацій. Їх треба залучати до цільової підтримки найбільш вразливих територій, реінтеграції внутрішньо переміщених осіб і стимулювання створення нових робочих місць на основі партнерської моделі регіонального розвитку.

Комплексний аналіз соціального розвитку регіонів на основі показників доходів населення, розвитку освітньої мережі, підготовки наукових кадрів, демографічних вікових зсувів, доступу до послуг дає змогу отримати цілісне

уявлення про стан і потенціал територій, чисельності внутрішньо переміщених осіб (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Соціальні виміри регіонального розвитку

Показник	Опис	Значення для розвитку регіону
Наявний дохід населення у розрахунку на одну особу, грн	Обсяг коштів, які реально доступні населенню для споживання та заощаджень після обов'язкових платежів	Визначає рівень добробуту, стимулює споживчий попит і зменшує соціальну напругу
Кількість закладів загальної середньої освіти та учнів / учителів	Характеризує мережу шкіл і забезпеченість населення освітніми послугами	Формує людський капітал, забезпечує освіченість і підготовку до подальшого навчання
Кількість закладів вищої освіти (ЗВО та ЗФПО) та студентів	Відображає потенціал вищої та професійної освіти	Забезпечує підготовку конкурентоспроможних кадрів, утримання молоді та розвиток інновацій
Кількість закладів для підготовки наукових кадрів та аспірантів	Показує рівень розвитку наукової бази та підготовки дослідників	Сприяє інноваційному розвитку, впровадженню нових технологій і залученню інвестицій
Кількість пенсіонерів усіх категорій	Характеризує демографічну ситуацію та навантаження на систему соцзахисту	Вказує на старіння населення, потребу в медичних і соціальних послугах, розвиток срібної економіки ¹
Кількість облікованих заяв внутрішньо переміщених осіб (ВПО)	Відображає кількість осіб, зареєстрованих як внутрішньо переміщені, тобто тих, хто був змушений залишити місце постійного проживання внаслідок бойових дій чи окупації	Характеризує масштаби вимушеної міграції, рівень соціальної вразливості населення, навантаження на систему соціального захисту й потребу у відновленні інфраструктури й послуг у регіонах, які приймають ВПО
Доступ до медичних послуг, кількість медичних закладів та лікарів	Характеризує можливість населення своєчасно й безперешкодно отримувати необхідну медичну допомогу – як первинну, так і спеціалізовану	Відображає рівень соціальної захищеності населення, ефективність системи охорони здоров'я та якість життя

¹ Срібна економіка (від англ. *silver economy*) – це поняття, яке описує економічну діяльність, орієнтовану на людей старшого віку. Через старіння населення у багатьох країнах світу (особливо в Європі) частка людей, старших за 60 років, суттєво зростає. Це не лише виклик для системи соціального захисту, а й можливість для розвитку нових секторів економіки, які задовольняють потреби літніх людей [69]

Джерело: сформовано автором

Оцінка наявного доходу на одну особу дає розуміння рівня добробуту населення, а аналіз закладів загальної та вищої освіти й наукових установ відображає якість формування людського капіталу й інтелектуального потенціалу регіону. Дані про кількість пенсіонерів демонструють демографічні тенденції та навантаження на соціальну систему. Урахування інформації щодо кількості внутрішньо переміщених осіб (ВПО) також є важливим нині. Цей показник відображає масштаби внутрішньої міграції, рівень соціальної вразливості населення й здатність регіонів прийняти й соціально адаптувати переміщених громадян. Виявлення регіональних відмінностей за цими параметрами створює підґрунтя для формування адресних маркетингових стратегій, спрямованих на розвиток людського капіталу, посилення соціальної інтеграції, підвищення

конкурентоспроможності територій і зростання їхньої інвестиційної привабливості. Соціальний вимір розвитку регіону характеризується доступністю до медичних послуг, однак від початку війни такі дослідження Державна служба статистики України призупинила. Останні доступні дані – за 2021 рік.

У табл. 2.11 подано динаміку й регіональні відмінності розміру наявного доходу населення у розрахунку на одну особу в довоєнний період.

Таблиця 2.11

**Наявний дохід населення в розрахунку на одну особу
в розрізі областей Карпатського регіону впродовж 2015–2021 рр., грн**

Регіон	Рік						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Україна¹	31 803	37 080	47 270	58 442	69 140	74 688	90 036
Закарпатська	22 457	26 856	33 891	41 418	47 852	52 379	60 386
у % до національного рівня	70,6	72,4	71,7	70,9	69,2	70,1	67,1
Івано-Франківська	26 540	31 719	40 580	48 724	56 514	61 088	71 944
у % до національного рівня	83,5	85,5	85,8	83,4	81,7	81,8	79,9
Львівська	29 542	35 325	44 981	56 592	67 353	73 092	89 441
у % до національного рівня	92,9	95,3	95,2	96,8	97,4	97,9	99,3
Чернівецька	23 929	28 361	36 215	42 762	49 142	54 178	64 130
у % до національного рівня	75,2	76,5	76,6	73,2	71,1	72,5	71,2
Карпатський регіон (середнє значення)	25 617	30 565	38 917	47 374	55 215	60 184	71 475
у % до національного рівня	80,5	82,4	82,3	81,1	79,9	80,6	79,4

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій і Луганській областях.

Джерело: сформовано автором на основі [51]

Наявний дохід населення відображає рівень матеріального добробуту населення – показує, яку суму коштів мають домогосподарства після сплати податків та обов’язкових платежів і яку вони можуть використати для споживання чи заощаджень. У довоєнний період спостерігалось стабільне й значне зростання наявного доходу населення як в Україні загалом, так і в усіх областях Карпатського регіону. Це свідчить про загальну позитивну динаміку економічного розвитку й підвищення рівня життя населення до війни. Таку саму тенденцію засвідчують річні темпи зростання наявного доходу населення (табл. 2.12). Найвищі темпи зростання доходу спостерігалися у 2016–2017 роках у всіх регіонах. Це може бути пов’язано з відновленням економіки після попередніх кризових періодів. У 2019–2020 роках темпи зростання дещо

сповільнилися, що, ймовірно, відображає вплив глобальних економічних чинників, таких як пандемія COVID-19. Однак у 2020–2021 роках знову спостерігається значне прискорення зростання доходу.

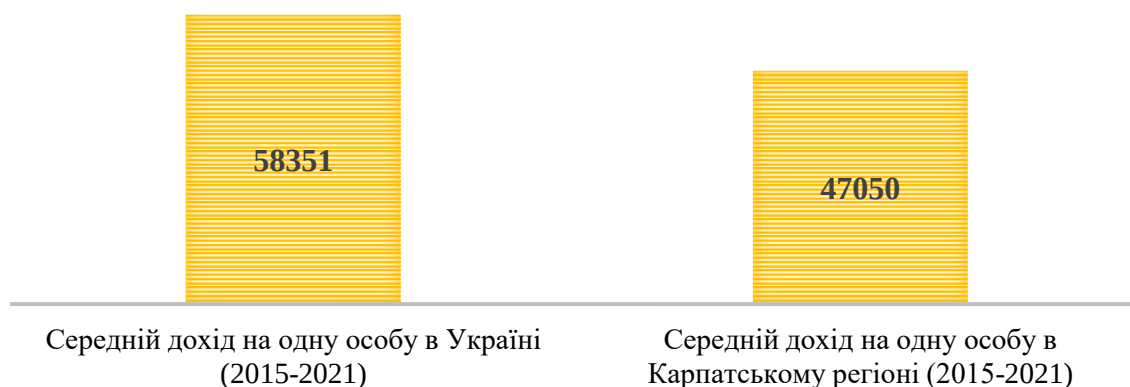
Таблиця 2.12

Річні темпи зростання доходу населення, %

Регіон	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020
Україна	16,6	27,5	23,6	18,3	8	20,5
Закарпатська	19,6	26,2	22,2	15,5	9,5	15,3
Івано-Франківська	19,5	27,9	20,1	16	8,1	17,8
Львівська	19,6	27,3	25,8	19	8,5	22,4
Чернівецька	18,5	27,7	18,1	14,9	10,2	18,4
Карпатський регіон	19,3	27,3	21,7	16,6	9	18,8

Джерело: розраховано автором на основі [51]

На рис. 2.7 – порівняння середнього рівня доходу на одну особу в Карпатському регіоні з загальнонаціональним показником.

**Рис. 2.7. Порівняння середнього доходу на одну особу, грн**

Джерело: розраховано автором на основі [51]

Середній дохід на одну особу в Карпатському регіоні у 2015–2021 роках майже на 20 % нижчий, ніж середній показник по Україні. Відповідно, Карпатський регіон, попри позитивну динаміку зростання, все ще відстає від загальнонаціонального рівня за показником наявного доходу населення. Така ситуація зумовлена відсутністю великих промислових центрів (за винятком міста Львова) та відносно нижчим рівнем концентрації економічної активності в областях на заході України проти східних і центральних регіонів країни.

Рівень добробуту є лише одним із компонентів комплексного розвитку територій. Не менш важливим чинником є стан освітньої сфери, оскільки саме вона формує людський капітал, який визначає перспективи інноваційного

зростання й конкурентоспроможності регіонів у довгостроковій перспективі. У цьому контексті значної уваги заслуговує показник «Кількість закладів загальної середньої освіти та учнів / учителів», який дає змогу оцінити доступність шкільної освіти, рівень забезпеченості педагогічними кадрами й динаміку освітньої інфраструктури в Карпатському регіоні. Його аналіз є важливим для виявлення територіальних відмінностей, вивчення тенденцій у сфері демографії та міграції, а також для прогнозування потреб у розвитку освітньої мережі в майбутньому. Відповідні статистичні дані для аналізу містяться у Додатку Х.1. Для оцінювання ефективності освітньої системи передбачено подальший аналіз цієї інформації. Це розрахунок загальних тенденцій за роками, порівняння змін показників між початковим (2015) та кінцевим (2024) роками для кожного регіону, а також обчислення співвідношень, таких як кількість учнів на один заклад і кількість учнів на одного вчителя.

Загальні тенденції за період 2015–2024 (табл. 2.13) років свідчать про значні зміни в системі загальної середньої освіти Карпатського регіону.

Таблиця 2.13

Кількість загальноосвітніх навчальних закладів, учнів та учителів у Карпатському регіоні (на початок відповідного навчального року)

Рік	Кількість закладів	Кількість учнів	Кількість учителів
2015	3227	663 733	89 058
2016	3185	672 032	87 913
2017	3071	681 588	88 007
2018	2984	700 079	87 835
2019	2952	715 107	87 472
2020	2876	726 547	87 257
2021	2671	729 383	85 866
2022	2627	730 778	84 148
2023	2579	717 046	82 556
2024	2527	699 607	81 628

Джерело: розраховано автором на основі даних в Додатку Х.1

Спостерігається стійке зменшення кількості загальноосвітніх навчальних закладів. Це може бути наслідком оптимізації освітньої мережі, закриття малокомплектних шкіл або об'єднання закладів. Ця тенденція є загальнонаціональною і часто пов'язана з демографічними змінами й реформуванням освітньої галузі. Кількість учнів збільшується з 2015 року до

пікового значення у 2022 році (730 778 учнів), після чого спостерігається незначне зниження. Це може вказувати на позитивні демографічні тенденції попередніми роками або на приплив учнів до регіону, можливо, через внутрішню міграцію. Спад після 2022 року пов'язаний із військовою агресією РФ проти України. Кількість учителів також демонструє стабільне зменшення протягом усього досліджуваного періоду. Це є наслідком зменшення кількості закладів, оптимізації штатного розпису, виходу вчителів на пенсію та недостатнього припливу молодих спеціалістів. Зменшення кількості вчителів на тлі зростання кількості учнів до 2022 року вказує на збільшення навантаження на педагогічний персонал.

Аналіз регіональних тенденцій за період 2015–2024 років виявляє і деякі спільні риси, і відмінності між областями Карпатського регіону (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

**Регіональні тенденції кількості навчальних закладів, учнів і вчителів
(+ зростання; – зменшення) у 2015–2024 рр.**

Регіон	Зміна кількості закладів	Зміна кількості учнів	Зміна кількості вчителів
Закарпатська обл.	–104	+2190	–1297
Івано-Франківська обл.	–190	+5952	–2377
Львівська обл.	–309	+21 715	–2911
Чернівецька обл.	–97	+6017	–845

Джерело: розраховано автором

Усі чотири області демонструють зменшення кількості загальноосвітніх навчальних закладів. Найбільше воно спостерігається у Львівській області (–309 закладів), що може свідчити про найбільш інтенсивну оптимізацію освітньої мережі в цьому регіоні. Закарпатська (–104), Івано-Франківська (–190) та Чернівецька (–97) області також мають значне зменшення, що підтверджує загальнорегіональну тенденцію до об'єднання або закриття шкіл. У всіх досліджуваних областях спостерігається зростання кількості учнів. Найбільший приріст учнів зафіксовано у Львівській області (+21 715 учнів), що може бути пов'язано з більшою демографічною привабливістю регіону або внутрішньою міграцією. Івано-Франківська (+5952), Чернівецька (+6017) і Закарпатська (+2190) області також демонструють позитивну динаміку кількості учнів, хоча й не таку, як у Львівській області. Водночас спостерігається зменшення кількості

вчителів у всіх областях. Найбільше скорочення спостерігається у Львівській області (–2911 учителів), що корелює зі зменшенням кількості закладів. Івано-Франківська (–2377), Закарпатська (–1297) та Чернівецька (–845) області також відчують дефіцит педагогічних кадрів. Очевидно, така тенденція може створювати (і створює) додаткове навантаження на вчителів, що залишилися, і впливати на якість освітнього процесу.

У табл. 2.15 запропоновано результати розрахунків для аналізу структурних співвідношень – між кількістю учнів, учителів і закладів освіти, що дає змогу глибше зрозуміти внутрішні трансформації освітньої системи (ці розрахунки були виконані для кожного року й регіону, а потім усереднені для отримання загальних показників).

Таблиця 2.15

**Структурні співвідношення в закладах середньої освіти
в Карпатському регіоні за 2015–2024 роки**

Рік	Рівень наповнюваності освітнього закладу	Рівень навчального навантаження педагога
2015	212	7,6
2016	217	7,8
2017	225	7,8
2018	238	8,1
2019	245	8,3
2020	256	8,4
2021	281	8,6
2022	286	8,7
2023	285	8,8
2024	284	8,6

Джерело: розраховано автором

Як видно з табл. 2.15, рівень наповнюваності освітнього закладу (кількість учнів, що припадає на один навчальний заклад) значно зросла: з 212 у 2015 році до 284 у 2024 році. Це свідчить про об'єднання навчальних закладів і збільшення середньої кількості учнів у кожній школі. Така тенденція може бути результатом оптимізації освітньої мережі, спрямованої на підвищення ефективності використання ресурсів і покращення якості освіти завдяки концентрації ресурсів у більших закладах. Однак це також може створювати виклики, пов'язані з доступністю освіти у віддалених населених пунктах і потенційним перевантаженням інфраструктури великих шкіл. Водночас показник «Рівень навчального навантаження педагога» (кількість учнів, що припадає на одного вчителя) також демонструє зростання з 7,6 у 2015 році до 8,6 у 2024 році. Це

вказує на збільшення педагогічного навантаження на одного вчителя. Зростання цього співвідношення може бути пов'язане зі зменшенням кількості вчителів на тлі зростання або стабілізації кількості учнів. Незначне зростання цього показника може свідчити про підвищення економічної ефективності використання кадрових ресурсів, однак це негативно впливає на персоналізацію освітніх послуг, індивідуальний підхід до учнів, якість викладання та може призвести до професійного вигорання вчителів.

Отже, можна констатувати наявність комплексних трансформаційних процесів у системі загальної середньої освіти Карпатського регіону, що характеризуються звуженням мережі навчальних закладів з одночасним розширенням контингенту учнів (до 2022 року) та подальшому зниженні кількості педагогічних працівників. Наслідком цих тенденцій стало підвищення ефективності використання освітньої інфраструктури через збільшення середньої наповнюваності закладів і коефіцієнта навчального навантаження педагогів. Проте це створює потенційні ризики для якості освітніх послуг та їх доступності. Виявлені закономірності обумовлюють потребу розробки збалансованої освітньої політики, яка забезпечить оптимізацію мережі за збереження високих стандартів викладання, підтримку педагогічних кадрів та адаптацію освітньої системи до демографічних і соціально-економічних викликів регіону.

Одним із головних чинників соціального розвитку регіону є молодіжний і освітній потенціал, який формується контингентом студентів та аспірантів закладів вищої освіти всіх рівнів акредитації. Наявність розвиненої освітньої інфраструктури не лише забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців для регіональної економіки, а й створює мультиплікативний ефект для інших сфер – від культури й науки до підприємництва й креативних індустрій. Студентська молодь є джерелом інноваційних ідей, соціальної активності, волонтерства, а також чинником оновлення демографічної структури регіону. Саме тому показники розвитку вищої освіти й підготовки наукових кадрів у вищих навчальних закладах можна розглядати як важливий індикатор сталого

соціального розвитку. Для аналізу було використано статистичну інформацію про кількість студентів у вищих навчальних закладах всіх рівнів акредитації (Додаток Х.3) і даних про заклади, що готують аспірантів (Додаток Х.5). Аналіз загальної кількості студентів у досліджуваних регіонах виявив значні відмінності (рис. 2.8).

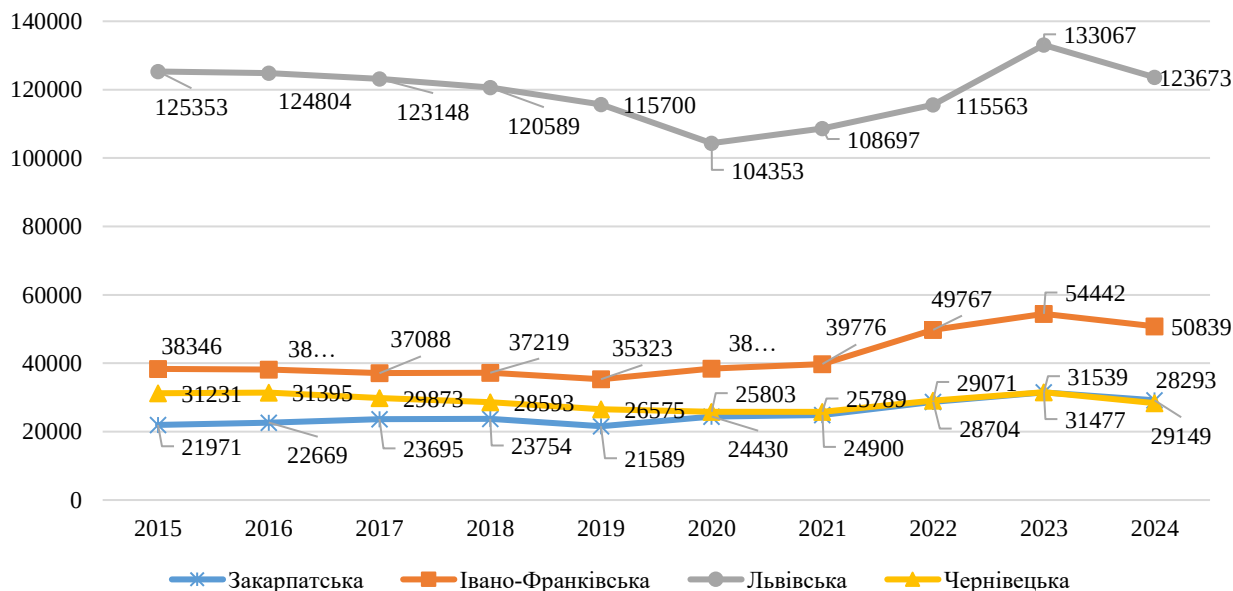


Рис. 2.8. Загальна кількість студентів за регіонами протягом 2015–2024 рр., осіб

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатку Х.2

Протягом усього періоду спостереження (2015–2024 рр.) Львівська область стабільно демонструвала найбільшу кількість студентів, що свідчить про її статус як одного з провідних освітніх центрів України. Закарпатська й Чернівецька області мали меншу кількість студентів, що пояснюється меншою кількістю населення та ЗВО. Дослідження студентства за рівнями акредитації ВНЗ (I-II та III-IV) показало, що у всіх регіонах переважає кількість студентів, які навчаються у закладах III-IV рівнів акредитації (Додаток Х.4). Така ситуація відображає певне зміщення в бік університетської освіти. Це, з одного боку, свідчить про зростання попиту на здобуття вищої освіти, але з іншого, може вказувати на недостатню увагу до розвитку системи фахової передвищої освіти, яка забезпечує підготовку кваліфікованих кадрів середньої ланки. Водночас частка студентів ВНЗ I-II рівнів акредитації залишається значною, особливо в Чернівецькій (28 %) та Івано-Франківській областях (22 %). Це підкреслює роль цих закладів у забезпеченні регіональних ринків праці необхідними фахівцями прикладного профілю.

Сучасні умови конкуренції між закладами освіти зумовлюють потребу активного використання маркетингових технологій у сфері освітніх послуг. Ефективна маркетингова діяльність сприяє формуванню позитивного іміджу освітньої установи, підвищенню її конкурентоспроможності, залученню абітурієнтів не лише зі свого регіону, а й з інших областей і країн. У контексті Чернівецької області ці процеси набувають особливої актуальності. Регіон має потужний освітній потенціал, адже представлений Чернівецьким національним університетом імені Юрія Федьковича, Буковинським державним медичним університетом, коледжами й закладами професійної освіти. За даними Департаменту освіти і науки Чернівецької ОДА [135], щороку в Чернівцях навчається понад 32 тисячі студентів, значна частина з яких представляє інші регіони України ($\approx 30\%$) та іноземні держави.

Для залучення студентів до навчання в Чернівецькій області активно використовують маркетингові й рекламні кампанії, позиціонуючи Буковину як відносно безпечний регіон, з комфортним освітнім середовищем, реалізують цифрові стратегії в соціальних мережах (онлайн-зустрічі та консультації для абітурієнтів, віртуальні тури навчальними корпусами й гуртожитками), застосовують інструменти подієвого маркетингу. Чернівецький національний університет впроваджує сучасні CRM-системи для комунікації з абітурієнтами, реалізує бізнес-інкубаторські та стартап-проекти спільно з роботодавцями, формує мережу амбасадорів бренду.

Аналіз динаміки кількості аспірантів у Карпатському регіоні й загалом в Україні свідчить про значні зміни протягом досліджуваного періоду. Після певного спаду у 2016–2019 роках спостерігається поступове відновлення й зростання кількості аспірантів, яке особливо помітне у 2023–2024 роках. Таку тенденцію часто пояснюють тим, що навчання в аспірантурі надавало можливість отримати відстрочку від мобілізації. Отож цей приріст не можна розглядати як однозначний показник підвищення інтересу до наукової діяльності. Водночас зміна правил вступу до аспірантури, введення додаткових іспитів, підвищення рівня прохідного балу залучили до аспірантури більш мотивованих, підготовлених та орієнтованих

на наукову діяльність і відповідний результат здобувачів. Детальна динаміка представлена на рис. 2.9.

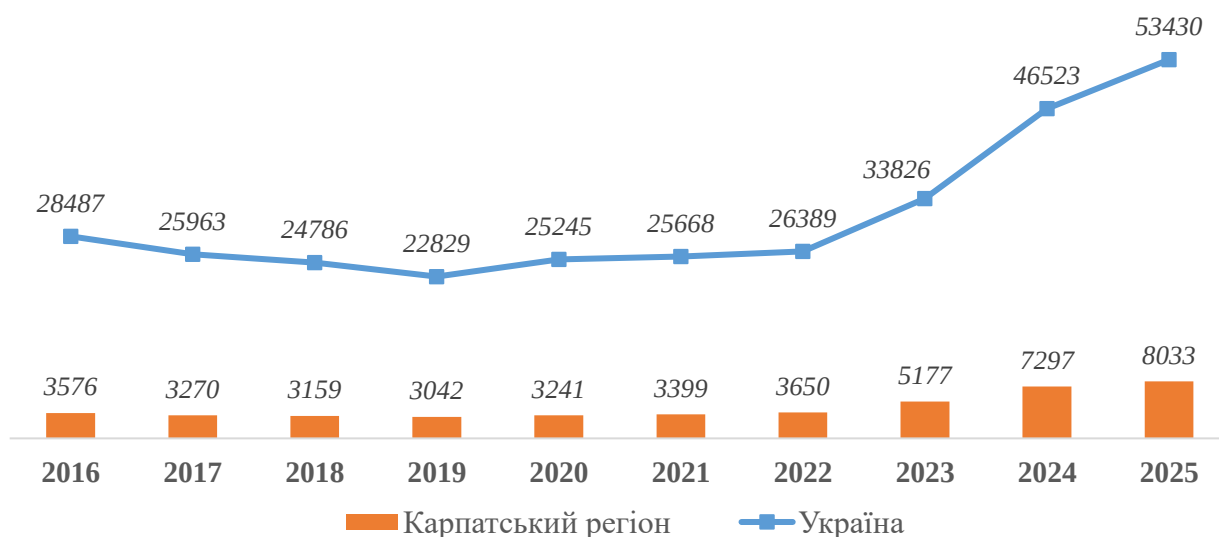


Рис. 2.9. Кількість аспірантів в Україні станом на 1 січня відповідного року, осіб

Джерело: розраховано автором на основі даних Додатку X.5

Разом із динамікою чисельності аспірантів важливим завданням є оцінювання їхнього місця в загальній структурі вищої освіти Карпатського регіону. Приріст контингенту аспірантів не дає змоги зробити вичерпні висновки щодо якості чи масштабів відтворення наукових кадрів. Більш репрезентативним індикатором є середнє співвідношення загальної кількості студентів до кількості аспірантів. У 2024 році таке співвідношення демонструє регіональні відмінності інтенсивності підготовки наукових кадрів: Закарпатська обл. – 96,18 %, Івано-Франківська обл. – 96,8 %, Львівська обл. – 96,1 %, Чернівецька обл. – 98,3 % (Додаток X.5). Наш аналіз динаміки й співвідношення чисельності аспірантів у Карпатському регіоні свідчить про відносно стабільний, але нерівномірний рівень підготовки наукових кадрів у межах областей. Незначні відмінності в співвідношенні студентів й аспірантів відображають різну інтенсивність розвитку наукового потенціалу закладів вищої освіти, що може бути наслідком як специфіки регіональних освітніх стратегій, так і різного рівня наукової інфраструктури.

Отже, аналіз освітніх показників Карпатського регіону засвідчив виразні регіональні відмінності й структурні особливості. Львівська область є

беззаперечним лідером за кількістю студентів, а Закарпатська та Чернівецька області характеризуються найнижчими показниками. У всіх областях регіону домінує університетська освіта (III-IV рівні акредитації), що підкреслює орієнтацію на академічну підготовку. Тенденція до зростання кількості аспірантів, попри все, вказує на збереження потенціалу для подальшого розвитку аспірантури як важливої ланки системи відтворення наукових кадрів у регіоні.

Для просування освітнього потенціалу, залучення в регіон молоді, підвищення привабливості здобування освіти І. Буднікевич і Д. Бастратов рекомендують закладам вищої освіти «обирати ті MarTech, які враховують нові умови конкурування, засновані на нестандартних підходах і творчих ідеях, формуються в рамках креативної концепції маркетингу та відповідають новим покоління клієнтів, як-от: інтерактивність, адаптивність, персоналізація, CRM-технології; продактплейсмент; краудсорсинг, технології віртуальної та доповненої реальності, нейромаркетинг, Influence-маркетинг, e-mail-маркетинг, діалоговий маркетинг, UGC-контент, Lean-маркетинг, SMM-маркетинг, партизанський маркетинг, емоційний маркетинг, технології штучного інтелекту, чатботи, цифрові помічники тощо» [11]. Важливою є також комунікаційна відкритість університетів: публічне звітування про наукові здобутки, участь у соціальних ініціативах, взаємодія з місцевими громадами. Такий підхід дає змогу позиціонувати університет не лише як освітній осередок, а як соціального актора регіонального розвитку.

Соціальний вимір розвитку регіону повинен враховувати соціально-демографічні чинники, які визначають суспільні пріоритети й навантаження на соціально-економічні системи. Одним із головних індикаторів цього напрямку є кількість пенсіонерів усіх категорій, що відображає процеси старіння населення й безпосередньо впливає на рівень соціальної підтримки, потребу в медичних і соціальних послугах, а також формує підґрунтя для розвитку так званої срібної економіки. У зв'язку із цим ми проаналізували динаміку чисельності пенсіонерів в областях Карпатського регіону за період з 2015 по 2025 роки (табл. 2.16), щоб виявити основні тенденції, порівняти динаміку між регіонами й визначити середньорічні темпи зміни чисельності пенсіонерів.

Таблиця 2.16

Чисельність пенсіонерів, які перебувають на обліку в Пенсійному фонді України станом на 01 січня відповідного року в розрізі областей, осіб

Рік	Закарпатська	Івано-Франківська	Львівська	Чернівецька
2015	292 341	368 883	712 724	235 982
2016	287 554	365 786	706 547	232 963
2017	283 330	362 594	700 451	229 976
2018	280 070	360 140	695 247	227 424
2019	275 313	356 504	691 863	224 579
2020	269 730	350 354	684 341	220 116
2021	263 537	343 970	673 856	214 270
2022	256 486	336 571	661 275	207 570
2023	254 085	334 025	659 723	205 462
2024	254 120	335 791	664 732	206 072
2025	254 346	339 132	669 920	206 358

Джерело: дані Пенсійного фонду України

На основі статистичної інформації (чисельність пенсіонерів станом на 1 січня щороку) було розраховано загальну зміну чисельності за досліджуваний період і середньорічний темп зміни (*Compound Annual Growth Rate, CAGR*) для кожного регіону. Останній показник було розраховано за допомогою формули:

$$CAGR = \left(\frac{V_{\text{кінцеве}}}{V_{\text{початкове}}} \right)^{\frac{1}{n}} - 1, \quad (2.1)$$

де $V_{\text{кінцеве}}$ – початкове значення; $V_{\text{початкове}}$ – кінцеве значення; n – кількість періодів

Аналіз динаміки чисельності пенсіонерів у Карпатському регіоні протягом досліджуваного періоду демонструє незначну тенденцію до зменшення у всіх областях з варіативними темпами зниження (табл. 2.17). Найбільше відносне зменшення кількості пенсіонерів спостерігається у Закарпатській області (–13 %; –1,38 % – середньорічний темп) і Чернівецькій області (–12,6 %; –1,33 % – середньорічний темп). Тоді як найстабільнішу ситуацію демонструє Львівська область з найменшим відносним зменшенням (–6 %; –0,62 % – середньорічний темп), попри найбільшу абсолютну зміну кількості пенсіонерів (42 804 особи). Івано-Франківська область – на проміжній позиції з помірними темпами зменшення (–8,1; –0,84 % – середньорічний темп), що відображає регіональні особливості демографічних процесів і міграційних тенденцій у межах Карпатського регіону.

Таблиця 2.17

**Абсолютні й відносні зміни чисельності пенсіонерів
в областях Карпатського регіону у 2015–2025 рр.**

Область	Абсолютна зміна, осіб	Відсоткова зміна чисельності, %	Середньорічний темп зміни (CAGR), %
Закарпатська обл	–37 995	–13,0 %	–1,38 %
Івано-Франківська обл	–29 751	–8,1 %	–0,84 %
Львівська обл	–42 804	–6,0 %	–0,62 %
Чернівецька обл	–29 624	–12,6 %	–1,33 %

Джерело: розраховано автором

Львівська область, маючи найбільшу початкову чисельність пенсіонерів, демонструє найменший відносний спад і найнижчий середньорічний темп зниження. Це свідчить про відносну стабільність демографічної ситуації та менш інтенсивні міграційні процеси, як в інших регіонах. Закарпатська й Чернівецька області мають схожі показники відносного зниження середньорічних темпів. Зменшення кількості пенсіонерів у регіоні зумовлюється сукупністю об'єктивних і соціально-економічних чинників. Серед основних варто виокремити підвищення пенсійного віку, воєнні дії та окупацію частини територій, які призвели до зміщення демографічної структури населення, міграційних процесів і втрати трудового потенціалу. Додатковими детермінантами є складна ситуація у сфері охорони здоров'я, зниження тривалості життя й загальне погіршення соціально-економічних умов, які впливають на динаміку формування пенсійного контингенту.

Окрім чисельності пенсіонерів, важливо враховувати їх відсоток серед населення України. За даними державної статистики станом «станом на січень 2022 року в Україні проживало 10,2 млн людей віком понад 60 років» [133], у 2025 рік, за даними Міністерства соціальної політики, 22% українців – це особи віком 65 років і більше [1]. Водночас проживання пенсіонерів у регіоні, попри очевидні соціально-економічні виклики, має важливе стратегічне значення для формування нової моделі розвитку територій у контексті срібної економіки. Зростання частки населення старшого віку стимулює переорієнтацію місцевих ринків праці, послуг і соціальної політики на потреби цієї категорії громадян, формуючи нові можливості для підприємництва, інновацій у сфері охорони здоров'я, туризму, освіти й соціального догляду.

Пенсіонери стають не лише споживачами специфічних товарів і послуг, а й активними учасниками суспільного життя, носіями знань, досвіду й соціального капіталу, що сприяє міжпоколінній взаємодії та згуртованості громади. Отож демографічне старіння населення можна розглядати не як обмеження, а як ресурс розвитку регіону, здатний активізувати локальну економіку, стимулювати соціальні інновації та підвищити якість життя населення загалом.

У Львові в жовтні 2025 року реалізовано масштабну маркетингову акцію «Місяць людей літнього віку» для мешканців 60+ і людей передпенсійного віку. Інструменти подієвого маркетингу застосовуються для проведення: «спортивних активностей, танцювальних майстер-класів, мистецьких зустрічей, екскурсій, лекцій, арт- і психоосвітніх подій, цифрової та фінансової грамотності, домедичної допомоги, інтеграційних подій з онуками тощо» [198]. При Львівському міському територіальному центрі соціального обслуговування розвивається мережа центрів денного дозвілля для літніх людей. На Закарпатті реалізуються проекти ремесел і туризму, де літні люди можуть взяти участь у майстер-класах із виготовлення сувенірів, які потім продають на локальних ярмарках і в туристичних центрах. Обласні центри соціального підприємництва запровадили програми навчання літніх людей бізнес-навичок, зокрема й маркетингових і продажних технік. Український Червоний Хрест розвиває мережу клубів активного довголіття, «учасники якого можуть знайти коло однодумців, обмінюватися досвідом, долучитися до занять із творчості й фізичної активності, брати участь у волонтерських ініціативах, відвідувати інформаційні сесії, здобувати нові знання та навички» [23]. Благодійний фонд «Старенькі» пропонує програми орієнтовані на фізичну доступність, інклюзивність інфраструктури, можливість працювати, навчатись, висловлювати свою думку та впливати на ухвалення рішень. У Чернівецькій області функціонує Університет третього віку, який пропонує старшим людям курси з іноземних мов, історії, релігієзнавства, цифрової грамотності та основ здорового способу життя [75].

У контексті розвитку срібної економіки органи місцевого самоврядування

ЕС і Північної Америки застосовують комплекс взаємопов'язаних маркетингових інструментів, спрямованих на активізацію соціально-економічного потенціалу людей старшого віку та підвищення якості їхнього життя (Додаток Ц.1). Головну роль тут відіграє територіальний маркетинг, орієнтований на формування позитивного іміджу громади як комфортного й безпечного середовища для людей 50+, а також соціальний маркетинг, що стимулює участь пенсіонерів у суспільному житті, волонтерстві й освітніх ініціативах. Важливим напрямом є маркетинг послуг, який передбачає розширення пропозиції у сферах охорони здоров'я, рекреації, туризму, дозвілля й догляду. Поряд із цим дедалі більшого значення набуває цифровий маркетинг, спрямований на розвиток цифрової грамотності старшого покоління, забезпечення доступу до електронних сервісів і використання аналітичних даних для ухвалення рішень. Маркетинг у концепції соціальної відповідальності підтримує створення робочих місць для людей старшого віку, розвиток дружнього бізнес-середовища та боротьбу з ейджизмом. Загалом сукупність зазначених маркетингових інструментів сприяє формуванню інклюзивної, збалансованої моделі місцевого розвитку, у якій старше покоління варто розглядати не як пасивну соціальну групу, а як активного учасника економічних і суспільних процесів громади.

Показники доступу до медичних послуг є головним елементом соціального виміру розвитку регіонів, оскільки вони відображають рівень забезпеченості населення базовими потребами у сфері охорони здоров'я, можливість населення своєчасно й безперешкодно отримувати медичну допомогу – як первинну, так і спеціалізовану. Висока доступність медичних послуг є ознакою збалансованого регіонального розвитку, свідчить про ефективне функціонування системи охорони здоров'я, рівні можливості для всіх соціальних груп і сприяє підвищенню якості життя населення. Натомість обмежений доступ до медичних закладів, лікарів чи сучасних методів лікування поглиблює соціальну нерівність, уповільнює демографічний розвиток і знижує продуктивність людського капіталу. Отже, аналіз і вдосконалення показників доступу до медичних послуг є

необхідною умовою для забезпечення сталого й справедливого розвитку регіонів. Державна служба статистики України щороку досліджувала рівень доступності медичних послуг: щільність мережі медичних закладів, кількість лікарів на 10 тис. осіб, відстань до найближчих медичних установ і рівень фінансової доступності лікування. Від початку війни якісні дослідження доступу домогосподарств до медичних послуг призупинили: останні доступні дані є за 2021 рік. За дослідженням ВООЗ, здійсненим у жовтні 2024 року, «попри війну, українська система охорони здоров'я залишається функціональною навіть у прифронтових регіонах. Цього вдалося досягти завдяки цифровізації, фінансуванню через НСЗУ, пріоритетному розвитку мережі первинної допомоги» [201]. У Додатку Ц.2 запропоновано результати аналізу кількісних показників.

Аналіз динаміки ВПО дає змогу оцінити регіональні диспропорції у навантаженні на інфраструктуру, ринки праці й систему соціальних послуг, а також визначити пріоритетні напрями державної й місцевої політики з відновлення та інтеграції. Після повномасштабного вторгнення Росії в Україну країна пережила найбільшу кризу внутрішнього переміщення у Європі з часів Другої світової війни. За оцінками Мінсоцполітики та Міжнародної організації з міграції (ІОМ), станом на квітень 2024 року офіційно було зареєстровано 3,5 млн внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Це додатково до 1,4 млн ВПО, зареєстрованих до лютого 2022 року, причому понад 80 % цих людей перебувають у вимушеному переміщенні понад рік [380, с. 2]. Цей масштаб доповнюється інформацією: близько 2 млн осіб залишаються незареєстрованими [380, с. 2]. Гуманітарні оцінки свідчать, що лише за два роки війни 3,67 млн українців стали внутрішньо переміщеними, а 5,97 млн змушені були виїхати за кордон [270]. Лише Львівська область, за оцінкою ІОМ, приймає близько 175 тис. ВПО [270], що робить її найбільшим хабом для вимушено переселених у західній частині країни. У межах нашого аналізу ми аналізуємо кількість ВПО в чотирьох областях, що входять у Карпатський регіон, протягом 2015–2024 рр. Вихідна статистична інформація міститься у Додатку Ц.3. Дані до 2022 року відображають стабільний потік переселенців з окупованих територій сходу

України після анексії АР Крим і вторгнення РФ у Луганську й Донецьку області, тоді як показники 2023–2024 рр. ґрунтуються на облікових даних соціальних служб і показують наслідки повномасштабної війни.

Виявлені на основі аналізу тенденції свідчать (рис. 2.10), що у 2015–2021 рр. досліджувані області демонстрували відносно невелике, але стійке зростання кількості зареєстрованих переселенців.

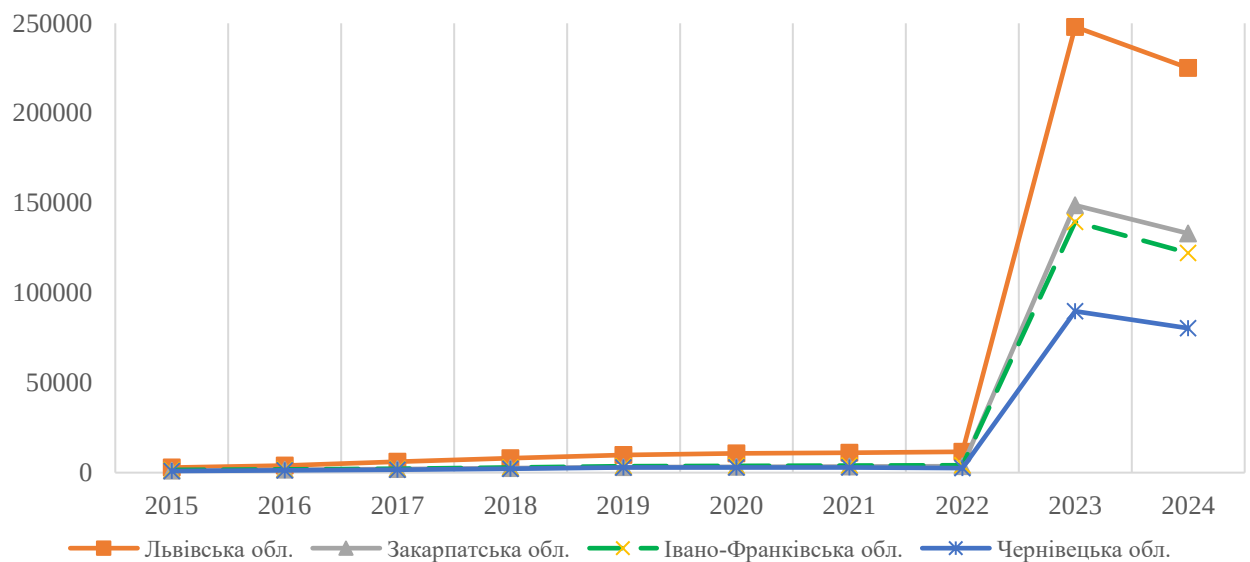


Рис. 2.10. Динаміка кількості внутрішньо переміщених осіб у Карпатському регіоні протягом 2015–2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі даних Додатку Ц.3

Починаючи з декількох тисяч осіб у 2015 році, кількість облікованих заяв зросла до 21,3 тис. у 2021 році в масштабах всього Карпатського регіону. За даними внутрішньорегіонального розподілу у 2021 році: 11,1 тис. – у Львівській області, 3,4 тис. – у Закарпатській, 3,9 тис. – у Івано-Франківській і 3 тис. – у Чернівецькій. Середньорічні темпи приросту протягом досліджуваного періоду коливалися від 16,8 % у Івано-Франківській області до 25,6 % у Львівській (Чернівецька й Закарпатська – близько 22 %). Це свідчить про поступове, але невелике нарощування внутрішньої міграції у зазначених регіонах. Після вторгнення 2022 року відбулося безпрецедентне збільшення кількості ВПО. У 2023 р. чисельність зареєстрованих переселенців у Львівській області досягла 248 017 осіб, що у 22,4 раза більше, ніж у 2021 р. У Закарпатській – 148 776 (понад 43-разове зростання), у Івано-Франківській – 139 491 (36-разове), а у Чернівецькій – 89 799 (понад 30-разове). У 2024 році спостерігалось незначне зниження кількості

zareєстрованих ВПО проти 2023 року, однак рівень залишався високим: 225 083 осіб – у Львівській, 133 003 осіб – у Закарпатській, 122 185 осіб – у Івано-Франківській та 80 396 осіб – у Чернівецькій областях. Розподіл ВПО між досліджуваними регіонами у 2023 році (рис. 2.11), свідчить про концентрацію понад 39,6 % усіх zareєстрованих переселенців у Львівській області, 23,8 % – у Закарпатській, 22,3 % – в Івано-Франківській та 14,3 % – у Чернівецькій. У 2024 році ця пропорція практично не змінилася (Львівська – 40,1 %, Закарпатська – 23,7 %, Івано-Франківська – 21,8 %, Чернівецька – 14,3 %), що підкреслює роль Львівщини як центру інтеграції ВПО.

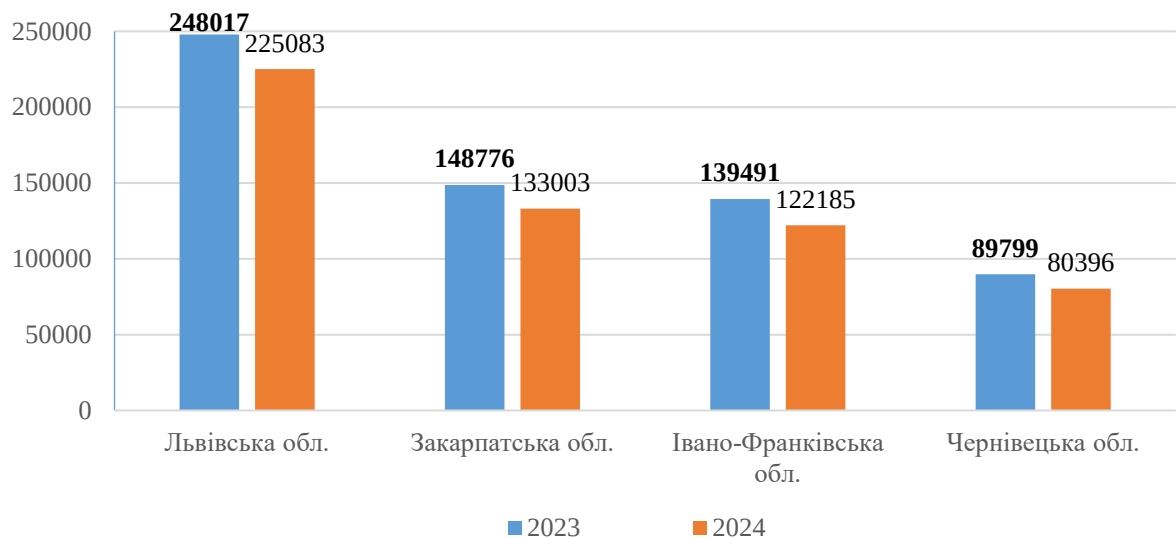


Рис. 2.11. Кількість ВПО у 2023 та 2024 рр. в областях Карпатського регіону

Джерело: побудовано автором на основі даних Додатку Ц.3

Очевидною є драматична трансформація внутрішньої вимушеної міграції: від відносно низьких показників перед повномасштабним вторгненням до масового припливу переселенців після 2022 року. Масштаб переміщення, підтверджений офіційними даними, вимагає посиленого державного й регіонального реагування. Регіональні диспропорції, зокрема домінування Львівщини як центру для ВПО, свідчать про необхідність диференційованих політик щодо розміщення, працевлаштування та соціальної інтеграції переселенців. Поступове зниження показників 2024 року може стати першим сигналом стабілізації, проте воно не усуває потреби в довгострокових програмах підтримки й відновлення.

У Карпатському регіоні України активно реалізуються маркетингові комунікації, спрямовані на підтримку переселенців, зокрема через соціальні ініціативи, освітні програми й інтеграцію в місцеві громади. У Івано-Франківській області місцеві громади організовують зустрічі ВПО з місцевими мешканцями для сприяння взаєморозумінню й інтеграції. Такі заходи відбуваються в рамках проєктів, спрямованих на покращення умов проживання й інтеграції біженців за підтримки міжнародних партнерів. Місцеві органи влади сприяють розвитку підприємницьких ініціатив серед ВПО, надаючи інформацію про доступні гранти, навчальні програми й можливості для розвитку малого бізнесу. Це передбачає організацію тренінгів, консультацій і підтримку в адаптації бізнес-ідей до місцевого ринку. Чернівецька обласна військова адміністрація активно інформує про можливості для розміщення ВПО в громадах області через свої офіційні канали. При виконавчому комітеті Чернівецької міської ради створена Рада ВПО, яка влаштовує тренінги й навчання для ВПО, підтримує бізнес-ініціативи ВПО, сприяє участі в зустрічах та подіях.

Отож соціальний вимір є важливим компонентом комплексної оцінки соціально-економічного розвитку Карпатського регіону, оскільки саме він відображає якість життя населення, рівень соціальної згуртованості та потенціал людського капіталу. Здійснений аналіз засвідчив, що соціальні аспекти розвитку територій мають вирішальний вплив на динаміку та якість економічного зростання територій. Оцінювання соціальної компоненти показало значну територіальну диференціацію за показниками доходів, зайнятості, рівня освіти й демографічних тенденцій. Підвищення ефективності соціальної політики на регіональному рівні потребує переходу до партнерської моделі управління, орієнтованої на участь місцевих громад, бізнесу та органів влади в спільному виробленні стратегій сталого розвитку. В основу партнерської моделі закладено інструменти й технології територіального маркетингу, маркетингу сталості й соціального маркетингу, які сприяють активізації громадської участі, налагодженню взаємодії між владою, бізнесом і громадськістю, залученню інвестицій у соціальні проєкти, модернізацію

освітньої та наукової інфраструктури, розвитку локального підприємництва та збереженню культурної ідентичності регіону, підвищенню поселенської привабливості. Маркетинг робить стратегії розвитку регіону більш адаптивними, інклюзивним, орієнтованими на потреби цільових аудиторій.

2.3. Екологічна результативність сталого розвитку Карпатського регіону: оцінка стану та визначення можливостей зеленого маркетингу

Екологічний вимір сталого розвитку зосереджений на оптимальному використанні природних ресурсів, охороні біологічного різноманіття, удосконаленні екологічної інфраструктури та зародженні бізнес-моделей, орієнтованих на довкілля. Маркетингові технології набувають тут важливого значення, популяризуючи екологічно орієнтовані практики, формуючи свідоме зелене ставлення споживачів і стимулюючи розвиток екотуризму. Зокрема, стратегії екомаркетингу й брендинг природної спадщини Карпат не тільки підвищують екологічну свідомість жителів, а й генерують додаткову цінність для регіону, позиціонуючи його як привабливу екологічно чисту дестинацію.

Карпатський регіон є екосистемою, вразливою до антропогенних впливів і кліматичних змін, а у воєнний період це навантаження лише посилилося через переміщення населення, зростання попиту на ресурси й порушення природної рівноваги. Обсяг екологічного навантаження досліджуваного регіону можна зрозуміти через аналіз обсягів викидів забруднювальних речовин, зокрема діоксиду вуглецю, в атмосферне повітря від стаціонарних джерел, обсягів утворення відходів, що безпосередньо впливають на стан навколишнього середовища регіону, а отже, і на якість життя населення.

Парникові гази, зокрема діоксид вуглецю (CO_2), метан (CH_4) і оксиди азоту (NO_x), впливають на формування парникового ефекту, що є одним із головних факторів глобального потепління. Відповідно, зменшення їх концентрації в атмосфері є умовою забезпечення сталого розвитку, що регламентується міжнародними угодами й зобов'язаннями країн, які їх ратифікували. Аналіз

динаміки викидів вуглецю від стаціонарних джерел в Україні за 2015–2024 роки (Додаток Ш.1) показує загальнонаціональну тенденцію до зниження інтенсивності викидів CO₂ (як основного парникового газу, що сприяє глобальному потеплінню). На Карпатський регіон припадає найменша частка викидів вуглецю у загальнонаціональному масштабі (Додаток Ш.2). Зокрема, у 2024 році на області регіону припадало 16,28 % всього обсягу викидів CO₂ від стаціонарних джерел України. Варто зауважити, що у 2015–2021 роках ця частка була неоднорідною, досягнувши піку у 2018 році (14,21 %, що відповідало обсягам викидів 17,96 млн т), проте зберігаючи загальну тенденцію до зниження до 2021 року (13,92 %, 15,57 млн т). Зростання частки регіону до 21,01 % у 2022 році фіксуємо технічно через недоступність статистичних даних з тимчасово окупованих територій України, проте загальна тенденція є позитивною, на що вказує зменшення абсолютного значення обсягу викидів до 13,32 млн т – у 2022 році, 12,49 млн т у – 2023 році, 10 млн т – у 2024 році. За 2015–2024 роки регіон зменшив обсяги викидів CO₂ від стаціонарних джерел на 5,3 млн т (або на 34,5 %). Зменшення викидів діоксиду вуглецю є надзвичайно важливим для досягнення сталого розвитку регіону, оскільки це сприяє збереженню екосистем і підвищує екологічну стійкість, вказує на зростання енергетичної ефективності й сприяє економічному розвитку, позитивно впливає на соціальний добробут, здоров'я та безпеку жителів регіону, відповідає вимогам Цілей сталого розвитку й свідчить про зростання рівня відповідальності перед суспільством.

Аналіз ситуації в цій сфері всередині Карпатського регіону дав підстави констатувати наявність асиметрій, зумовлених структурою економіки областей. Зокрема, лєвова частка обсягу викидів діоксиду вуглецю від стаціонарних джерел припадає на Івано-Франківську область: у 2024 році – 79,1 % серед областей Карпатського регіону, а в перерахунку на частку країни це становило 12,9 %, що еквівалентно 7,9 млн т викидів. За аналізований період вона мала тенденцію до зростання (Додаток Ш.3). Івано-Франківська область формує ядро стаціонарних викидів і є найменш екологічно чистою областю регіону. Це зумовлено особливостями формування промислового

комплексу з високою часткою енергетики, нафтохімічної, нафтовидобувної та газової промисловості, хімічної та цементної промисловості (зокрема, одним з найбільших джерел викидів CO_2 в Україні є Бурштинська ТЕС), які є найбільш інтенсивними забруднювачами. У 2024 році про викиди діоксиду вуглецю прозвітували 133 підприємства області. Екологічну стійкість Івано-Франківської області знижують й інші антропогенні та природні чинники, серед яких просідання ґрунтів із загрозою витікання хімічних відходів, незаконна та/або надмірна лісозаготівля, що спричиняє ерозію ґрунтів, паводки й зниження біорізноманіття, забруднення ґрунтових вод, зростання точкових джерел викидів через використання твердого палива, високе навантаження через викиди автотранспорту в пікові туристичні сезони тощо. Позитивною ознакою посилення сталості є зменшення викидів діоксиду вуглецю в Івано-Франківській області у 2024 році на 14,2 % проти 2015 року.

У порівнянні з іншими областями значною є також частка Львівської області (у 2024 році –18,2 % та 3 %, що відповідає 1,8 млн т викидів CO_2), де основні обсяги викидів формуються підприємствами з постачання електроенергії, газу, пари й кондиційованого повітря й підприємствами переробної промисловості (хімічна, деревопереробна, будівельна). У 2024 році про викиди діоксиду вуглецю прозвітували 348 підприємств області. Порівняння показників 2015 й 2024 років у Львівській області засвідчило зменшення обсягів викидів на 46,4 %, а у 2015–2024 роках область дотримувалася чіткого курсу на мінімізацію викидів CO_2 в атмосферне повітря.

Екологічно стійкішими є Чернівецька та Закарпатська області, які мають одні з найнижчих показників викидів забруднювачів і CO_2 в Карпатському регіоні та в Україні. Зокрема, у Закарпатській області частка обсягу викидів діоксиду вуглецю у Карпатському регіоні коливалася в межах 0,9 % –1,6 % з піковим значенням у 2019 році, а у 2024 році вона становила 1,1 % (тобто, проти 2015 року викиди зменшилися на 14,2 %). У 2024 році про викиди діоксиду вуглецю прозвітували 90 підприємств області. Натомість обсяги викидів CO_2 стаціонарними джерелами Чернівецької області у 2024 році проти

2015 року не змінилися (є навіть невелике зростання на 0,6 %). Частка у Карпатському регіоні коливалася в межах 0,9 %–1,2 % за 2015–2023 роки, у 2024 році вона становила 1,6 %. У 2024 році про викиди діоксиду вуглецю прозвітувало 61 підприємство області. У загальнонаціональному вимірі частка цих двох областей є мізерною і становила менш як відсоток за весь аналізований період. Це дає підстави стверджувати, що Чернівецька й Закарпатська області проти інших регіонів України та Карпатського регіону демонструють вищий рівень екологічної стійкості. Це відбувається внаслідок низької концентрації впливів великих промислових об'єктів.

Аналіз динаміки обсягів викидів забруднювачів в атмосферу від стаціонарних джерел у Карпатському регіоні показав коливання їх величини із загальною тенденцією до зниження, що відбувалося на фоні стійкої тенденції до їх зменшення в Україні (Додаток Ш.4). Зокрема, загальне зменшення викидів забруднювальних речовин в атмосферу від стаціонарних джерел у 2015–2024 роках в Україні становило 1858 тис. т (або 65 % у відносному значенні), у Карпатському регіоні – 160,1 тис. т (відповідно 47,9 %). Сукупна частка регіону в загальноукраїнському масштабі коливалася в діапазоні значень від 9,9 % до 19,6 %. У довоєнний період найвища частка становила 12,2 % у 2019 році, у період воєнного стану – 19,6 % у 2022 році (що зумовлено радше технічними причинами через недоступність даних на окупованих територіях і в регіонах, наближених бойових дій), частка регіону у 2024 році становила 17,4 %.

Обсяги викидів забруднювальних речовин у розрізі областей Карпатського регіону утворюються нерівномірно. Найвищий їх рівень концентрується в Івано-Франківській області, частка якої в загальноукраїнському масштабі коливалася в діапазоні 6,3 %–8,8 % у довоєнний період і досягла 11,5 % у 2024 році, зменшившись із 2022 року на 1,3 %). Обсяг викидів має загальну тенденцію до зменшення за 2015–2024 роки з певними коливаннями в окремі роки. Зокрема, у 2024-му проти 2015 року він зменшився на 108,8 тис. т (або на 48,6 %). Частка викидів шкідливих речовин

в атмосферне повітря Івано-Франківської області у межах Карпатського регіону є найвищою: у 2015–2024 роках вона коливалася в діапазоні 63,2 %–70,3 % (Додаток Ш.5), досягнувши 66,2 % у 2024 році. Удвічі меншою є частка Львівської області (5,5 % у 2024 році): за аналізований період спостерігалось її коливання на загальноукраїнському рівні у діапазоні 3,3 %–6,4 % з піковим значенням у 2022 році, а в межах Карпатського регіону – від 27,6 % до 34,8 %.

В абсолютному значенні викиди шкідливих речовин в атмосферне повітря зменшилися у 2024 році більш ніж удвічі – до показника 55,4 тис. т проти 102,4 тис. т у 2015 році. Закарпатська та Чернівецька області генерують не більш як 0,1 %–0,2 % загальноукраїнського рівня викидів шкідливих речовин, а їхні частки у Карпатському регіоні не перевищували 1,5 % (Закарпатська область) та 1,0 % (Чернівецька область). За 2015–2024 роки обсяг викидів у Закарпатській області зменшився на 2,7 тис. т (у відносному значенні на 61,2 %), у Чернівецькій – на 1,6 тис. т (на 50 %). Це позитивно впливає на екологічну стійкість зазначених регіонів у досягненні ними сталого розвитку. Ці висновки підтверджуються й показниками викидів забруднювальних речовин від стаціонарних і пересувних джерел у розрахунку на душу населення (доступні в офіційних джерелах до 2021 року, табл. 2.18).

Таблиця 2.18

Викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних та пересувних джерел у розрахунку на одну особу у 2015–2021 рр за областями Карпатського регіону, кг/особу

Рік	Закарпатська область		Івано-Франківська область		Львівська область		Чернівецька область	
	стаціонарні	пересувні	стаціонарні	пересувні	стаціонарні	пересувні	стаціонарні	пересувні
2015	3,5	...	162,0	...	40,0	...	3,6	...
2016	3,9	39,3	142,4	32,7	40,7	40,1	3,3	30,2
2017	2,5	37,4	143,8	30,9	43,1	35,8	3,6	28,0
2018	3,2	36,2	161,0	28,7	42,3	34,1	3,0	26,3
2019	3,0	30,4	149,6	27,0	35,3	33,7	2,6	24,0
2020	2,6	26,6	102,5	24,2	30,3	28,8	2,0	21,3
2021	2,3	31,9	127,1	27,9	30,3	33,6	1,9	24,7
Відхилення 2021 року від 2015 року, %	65,7	...	78,5	...	75,6	...	52,8	...

... дані недоступні

Джерело: Державна служби статистики України [51]

Найбільше навантаження викидів забруднювальних речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел припадає на одного жителя Івано-Франківської області – у 2021 році 127,1 кг на особу та Львівської області – 30,3 кг/особу. Позитивною тенденцією є зменшення цього показника у всіх областях Карпатського регіону: у 2021 році проти його значення у 2015 році обсяги викидів забруднювальних речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел у розрахунку на одну особу найбільше зменшилися у Чернівецькій області – на 47,2 % (стабільна тенденція до зниження цього показника з 2017 року), Закарпатській області – на 34,3 % (безперервне зменшення з 2018 року). Нижчими темпами, але все-таки зменшувався обсяг викидів у Львівській – на 24,4 % (зменшення з 2017 року) та Івано-Франківській – 21,5 % областях (за 2015–2021 роки показник коливався з найбільшими піками після спадних тенденцій у 2018 й 2021 роках).

Викиди від пересувних джерел (транспорт) є серйозним джерелом забруднення, що негативно впливає на здоров'я людей, екосистеми й клімат. Шкідливість забруднень виявляється у токсичному, мутагенному й канцерогенному впливі на організм людини, особливо в урбанізованих районах, де висока концентрація транспорту. Викиди від різних видів транспорту сприяють формуванню фотохімічного смогу, кислотних дощів і глобального потепління, що негативно впливає на стан повітря, ґрунтів і водойм. Вони концентруються вздовж доріг, у місцях великого скупчення населення. Якщо порівняти їх зі стаціонарними джерелами, обсяг викидів від діяльності транспорту в розрахунку на одного жителя областей, що досліджуються, є значно вищим. Загалом зростання цих викидів безпосередньо пов'язано зі збільшенням кількості транспорту.

У 2016–2021 роках обсяги викидів від пересувних джерел у розрахунку на одну особу в областях Карпатського регіону виявили загальну тенденцію до зменшення. Підвищення інтенсивності викидів у 2021 році пов'язано з поступовим економічним і соціальним відновленням після пандемії коронавірусу, особливо з відновленням роботи як важливих сфер регіональних

економік (торгівлі, логістики), так і транспорту загалом, а також мобільністю населення. Така тенденція відповідала загальносвітовій і європейській практиці. За даними Євростату, з 2020 року кількість викидів від роботи транспорту збільшилася на 18 % [278]. У 2021 році проти 2016-го викиди від пересувних джерел у розрахунку на одного жителя Закарпатські області зменшилися на 18,8 %, Івано-Франківської – на 14,7 %, Львівської – на 16,2 %, Чернівецької – на 18,2 %. У порівнянні із середньоукраїнським рівнем у 2021 році цей показник був нижчим у Закарпатській області на 14,7 %, Івано-Франківській – на 23,1 %, Львівській – на 7,4 %, Чернівецькій – на 32 % (Додаток Ш.21). У контексті покращення якості життя й досягнення цілей сталого розвитку зменшення викидів від пересувних джерел є критично важливим для охорони здоров'я населення й екологічної безпеки регіону.

Позитивна тенденція до зменшення викидів забруднювальних речовин в атмосферне повітря є головним чинником і сприяє сталому розвитку регіону, оскільки не тільки засвідчує ефективність запроваджених заходів щодо покращення стану довкілля, а й формує умови для довгострокової стабільності економіки й підвищення добробуту населення.

З екологічного погляду, зменшення викидів шкідливих речовин і парникових газів сприяє зниженню рівня антропогенного навантаження на біосферу, уповільненню процесів деградації екосистем, стабілізації кліматичної рівноваги в умовах глобального потепління, зниженню рівня екологічних катастроф, що важливо для якості життя населення. У соціальному аспекті зменшення викидів безпосередньо впливає на збереження здоров'я, якості і тривалості життя населення, оскільки сприяє зниженню захворюваності на хвороби дихальної та серцево-судинної систем, що, відповідно, зменшує фінансове навантаження як на систему охорони здоров'я, так і на домогосподарства.

Вплив зменшення викидів на економічну частину сталого розвитку відбувається через зростання конкурентоспроможності бізнесу, який взяв курс на зелену економіку, стимулюючи інновації через впровадження

енергоефективних і низьковуглецевих технологій, використання екологічно чистих джерел енергії. Це створює умови для модернізації промислового сектору, диверсифікації економіки, формування нових секторів зайнятості, зокрема, у сфері зеленої економіки. Така політика також сприяє підвищенню конкурентних переваг та ефективності міжнародної співпраці, оскільки регіони й бізнес, що активно зменшують викиди, отримують доступ до екологічного фінансування, міжнародної допомоги, партнерських програм і мають більш сприятливі умови для залучення інвестицій. Для регіональної влади областей Карпатського регіону стратегічний курс на зниження обсягів забруднення повітря й викидів CO₂ та підтримку екологічних ініціатив підвищує стійкість до ризиків, сприяє інноваційності економіки й переходу до зеленої моделі розвитку з високим рівнем відповідальності за результати діяльності й готовності до створення цінностей, спрямованих на підвищення суспільного добробуту.

Важливим напрямом дослідження екологічної результативності є аналіз загальних витрат на охорону довкілля, поточні й капітальні вкладення в екологічну безпеку. Сукупна оцінка витрат регіонів на охорону довкілля (здійснюється відповідно до методології формування зведених даних Державної служби статистики, а також стандартів звітності ESG) дає змогу оцінити загальний рівень екологічної відповідальності, зберігаючи поділ витрат за типами (капітальні, поточні).

Оцінювання сукупних витрат на охорону довкілля в Карпатському регіоні показало як загальне їх зростання, так і в розрізі капітальних і поточних витрат (рис. 2.12, Додаток Ш.6).

Аналіз фінансування заходів на охорону довкілля в Карпатському регіоні показав, що капітальні інвестиції мали меншу частку в загальному обсязі інвестованих коштів, хоча їх частка в розрізі окремих областей різнилася. У період з 2015 по 2020 роки лідером Карпатського регіону за обсягом капітальних інвестицій була Івано-Франківська область, а з 2021 року – Львівська.

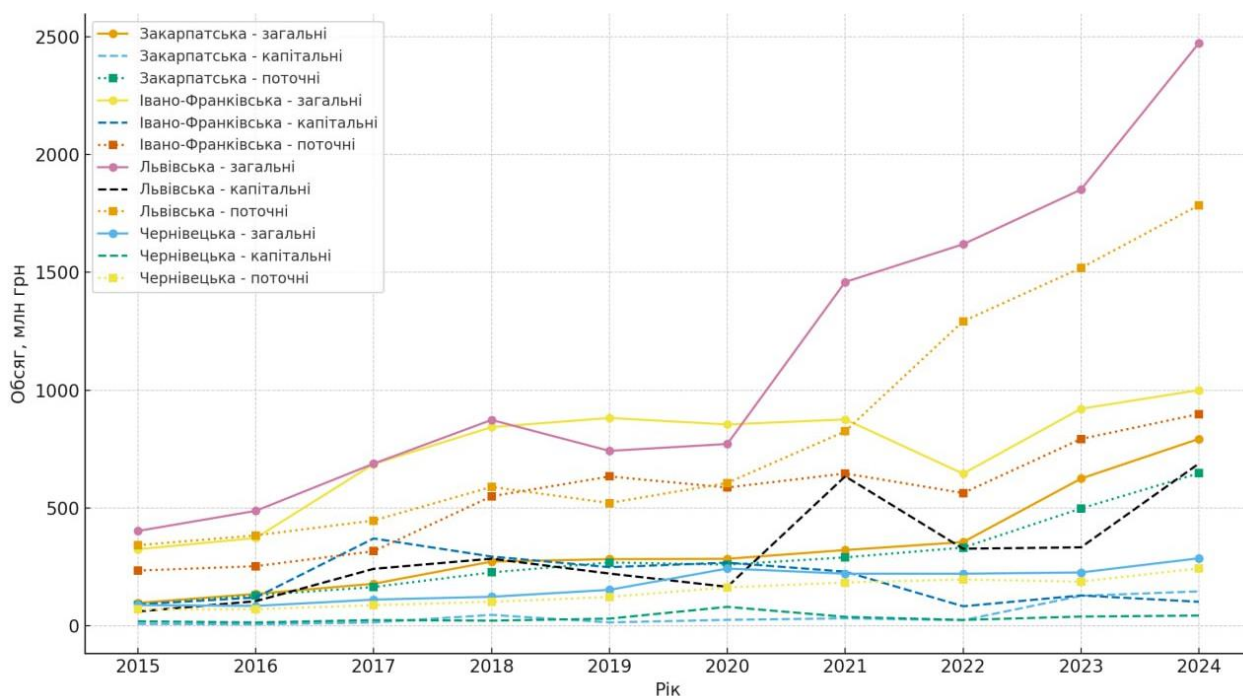


Рис. 2.12. Динаміка сукупного обсягу витрат на заходи з охорони навколишнього природного середовища в областях Карпатського регіону за 2015–2024 рр.

Джерело: побудовано за даними Державної служби статистики України [51]

Зокрема, у 2024 році капітальні вкладення в розвиток екологічної інфраструктури у Львівській області мали найвищу частку від загальних витрат області на охорону довкілля проти інших областей Карпатського регіону (27,8 %), хоча за весь аналізований період вона коливалась. Частка капітальних інвестицій у загальній сумі витрат у Закарпатській області у 2024 році становила 18,4 %, Івано-Франківській області – 10,1 %, Чернівецькій області – 15 %.

У структурі загальних витрат на забезпечення заходів з охорони навколишнього природного середовища поточні інвестиції були основною частиною упродовж 2015–2024 років, на яку припадало у 2024 році у Закарпатській області 81,6 %, Івано-Франківській області – 89,9 %, Львівській області – 72,2 %, Чернівецькій області – 85 %. Це дає підстави зробити висновок щодо пріоритетності фінансування екологічних заходів, спрямованих на підтримку наявної інфраструктури, та актуалізує питання забезпечення довгострокового екологічного розвитку та курсу на зелену економіку.

Дослідження обсягу й структури капітальних вкладень, націлені на охорону довкілля, є досить актуальним аспектом сталого розвитку та екологічної відповідальності бізнесу, оскільки заходи, які вони фінансують, спрямовані на формування довгострокового ефекту. Зокрема, вони сприяють запобіганню забруднення навколишнього середовища та кліматичним змінам, раціональному використанню природних ресурсів, підвищенню ефективності поводження з відходами, збереженню якості ґрунтів, відновленню біорізноманіття, підвищенню ефективності моніторингу й екологічного контролю, а також екологічної безпеки загалом. Усе разом це забезпечує інтереси головних стейкхолдерів: населення – через покращення якості життя, бізнесу – через формування конкурентних переваг і монетизацію отриманих ефектів у довгостроковій перспективі, суспільства – через вищий рівень безпеки довкілля, відповідальне виробництво й споживання, вищий рівень добробуту.

Аналіз капітальних інвестицій на охорону довкілля за 2015–2024 роки в Карпатському регіоні в абсолютному вимірі показав стійку тенденцію до їх зростання з нерівномірною динамікою в окремі роки. Зокрема, загальний обсяг капітальних вкладень у сферу охорони навколишнього середовища зріс із показника 177,5 млн грн у 2015 році до 978,5 млн грн у 2024 році (у 5,5 раза). Частка капітальних витрат Карпатського регіону в загальноукраїнському розрізі зросла з 2,31 % у 2015 році до 6,61 % у 2021 році й становила 12,53 % у 2024 році (Додаток III.7). За 2022–2024 роки обсяг капітального інвестування в охорону довкілля зріс на 521,3 млн грн (або у відносному значенні на 14,0 %), а частка у загальноукраїнському показнику – на 76,7 %. Загалом це свідчить про зростання екологічної відповідальності й інтенсивності зусиль регіональної влади та бізнесу на покращення екологічної ситуації в регіоні через впровадження зелених технологій, модернізацію виробництв, зменшення викидів шкідливих речовин, що сприяє сталому розвитку в контексті збалансування економічного зростання й збереження довкілля.

У розрізі областей досліджуваного регіону найбільше коштів у

збереження навколишнього середовища в загальноукраїнському масштабі вкладає Львівська область, частка якої коливалась від 0,8 % до 4,5 % за 2015–2021 роки та від 4 % до 8,8 % у 2022–2024 роках. Частка Закарпатської області за весь аналізований період коливалась від 0,04 % до 1,87 % загальноукраїнського обсягу капітальних вкладень в охорону навколишнього середовища з піковим значенням у 2024 році, Івано-Франківської – від 0,89 % до 2,91 % (найвище значення – у 2018 році), Чернівецької – від 0,1 % до 0,6 % (найвище значення – у 2020 році).

Аналіз капітальних інвестицій Карпатського регіону у внутрішньорегіональному розрізі (Додаток Ш.8) показав стійку тенденцію до зростання їх обсягу в усіх областях з коливаннями абсолютних значень в окремих періодах. Сукупний обсяг вкладень за 2015–2024 роки становив у Закарпатській області 439,1 млн грн, Івано-Франківській – 1932,1 млн грн, Львівській – 3058,9 млн грн, Чернівецькій – 331,7 млн грн. Найбільша частка капітальних інвестицій у Карпатському регіоні припадала з 2015 по 2020 роки на Івано-Франківську область (перебуваючи в діапазоні від 45,5 % до 57,03 %). З 2021 року лівова частка капітальних вкладень в охорону довкілля Карпатського регіону припадала на Львівську область (у 2020 році – 68,01 %, у 2021 році – 71,51 %, у 2023 році – 53,09 %, у 2024 році – 70,35 %). Частка Закарпатської області коливалась від 2 % до понад 7 % у період з 2015–2022 років, збільшилась до 20,23 % у 2023 році. У 2024 році обсяг капітальних інвестицій області становив 14,89 % обсягу Карпатського регіону. Частка Чернівецької області була найвищою у 2015 (10,56 %) та 2020 роках (14,87 %), в інші періоди коливалась від 3,32 % до 6,19 %.

Якщо порівняти з 2015 роком, обсяг капітальних інвестицій у довкілля зріс у Закарпатській області у 23,3 раза. Найбільше було вкладено у 2023 році (126,7 млн грн) та у 2024 році (145,7 млн грн). У Львівській області – у 6 разів (найбільше інвестовано у 2021 році – 634,1 млн грн та у 2024 році – 688,4 млн грн), у Чернівецькій – в 1,5 раза (пікові періоди: 2020 рік – 79,9 млн грн, 2024 рік – 43,0 млн грн). Натомість в Івано-Франківській області цей показник

знизився на 15,2 % (хоча обсяги капітальних вкладень майже втричі перевищували показник 2024 року у 2017–2018 роках, дещо менше – у 2016, 2019–2021 і 2023 роках). Можна зробити висновок про зниження інтенсивності капітальних вкладень в Івано-Франківській області з 2018 року.

Варто зауважити, що, за даними Державної служби статистики України, частка капітальних інвестицій на охорону довкілля у загальній структурі капітальних вкладень України залишається мізерною (Додаток III.9), що певною мірою проєктується і на рівень регіонів. У довоєнний період (2015–2021 рр.) вона коливалась від 1,7 % до 3,7 % загального обсягу капіталовкладень; у період воєнного стану (2022–2024 рр.) цей показник знизився з 1,6 % до 0,9 %. Зокрема, у 2024 році 10,4 % цих коштів спрямовано на капітальний ремонт основних засобів. Це вказує на відносно низьку пріоритетність фінансування екологічних ініціатив у довгостроковій перспективі на загальнодержавному рівні на фоні війни й глобальних викликів. Фінансування капітальних видатків на охорону довкілля здійснюється здебільшого з власних коштів підприємницьких структур.

У розрізі видів природоохоронної діяльності найбільше капітальних інвестицій спрямовувалося на охорону атмосферного повітря та боротьбу зі зміною клімату (частка цих витрат була найбільшою у період з 2015 року по 2021 рік і зменшилася у 2022–2024 роках) (рис. 2.13, Додаток III.10). Значну частину коштів виділяли на фінансування заходів поводження з відходами. Частка цих витрат була домінантною в структурі капітальних витрат на довкілля у 2019 та 2022–2024 роках. Зокрема, у 2024 році на фінансування заходів поводження з відходами було спрямовано 44,9 % всіх капітальних інвестицій на природоохоронні заходи. Інвестиції в заходи щодо забору й очищення стічних вод після різкого зменшення у 2022 році в наступні періоди зросли і в абсолютному значенні, і за часткою в загальноукраїнському вимірі. Зокрема, їх обсяг збільшився у 2023 році у 2,3 раза проти попереднього року (частка зросла з 11,5 % до 20,6 %), у 2024 році – на 12,1 % проти 2023 року (частка становила 24,5 % загального обсягу капітальних інвестицій в охорону

довкілля в Україні).

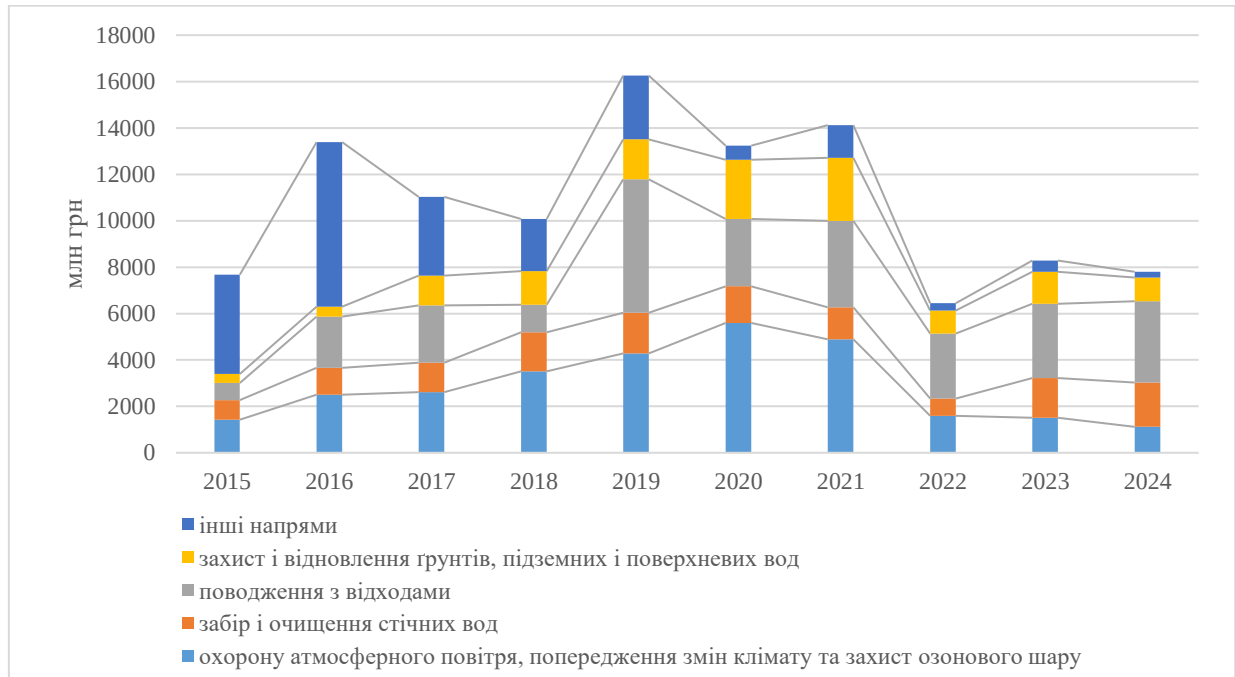


Рис. 2.13. Капітальні витрати на охорону навколишнього природного середовища в Україні у 2022–2024 рр. за видами природоохоронних заходів

Джерело: розраховано та побудовано за даними Державної служби статистики України [51]

Обсяг капітальних вкладень у захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод демонстрував стійке зростання у 2015–2021 роках в абсолютному та відносному вимірі, проте у воєнний період обсяги фінансування зменшилися. Зокрема, на фінансування цих витрат у 2024 році було спрямовано 13,0 % всіх капітальних інвестицій на природоохоронні заходи в Україні. Серед іншого варто відзначити пріоритетність інвестування заходів на збереження біорізноманіття. Зокрема, у 2024 році було виділено 201,9 млн грн, що становило 2,6 % усього обсягу капітальних інвестицій у довкілля.

У межах Карпатського регіону пріоритетним було довгострокове фінансування заходів поводження з відходами, обсяги якого мали стійку тенденцію до зростання у 2015–2024 роках (у 2024 році обсяг капітальних вкладень становив 55,7 % усього капітального фінансування природоохоронної діяльності регіону), а також заходів очищення зворотних вод, де обсяги капітальних вкладень коливались у межах аналізованого періоду із загальною тенденцією до зростання (відповідно, частка у 2024 році

становила 21,1 %) (Додаток Ш.11 та Додаток Ш.12).

Довгострокові екологічні ініціативи фінансувалися з різними пріоритетами в розрізі областей Карпатського регіону. Зокрема, у Закарпатській та Івано-Франківській областях більше уваги приділяли фінансуванню заходів з очищення стічних вод (зокрема, у Закарпатській області – 43,1 % у 2023 році, 36,7 % обсягу капіталовкладень у довкілля – у 2024 році; Івано-Франківській області – 41,1 % у 2023 році, 38 % – у 2024 році). Важливим напрямом було також фінансування заходів поводження з відходами (21,4 % капітальних інвестицій у 2024 році в Закарпатській області, 28,9 % – в Івано-Франківській). Першочерговим було довгострокове фінансування заходів поводження з відходами у Львівській області (68,2 % капітальних інвестицій у 2024 році) одночасно із заходами з очищення стічних вод (упродовж всього аналізованого періоду із часткою 14,5 % у 2024 році). Значні кошти було також вкладено в захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод у 2021 році (38,3 % всього обсягу капіталовкладень в охорону довкілля), 2022 році (35,4 %) та 2024 році (15,9 %). У Чернівецькій області упродовж 2015–2024 років стабільно інвестували екологічні ініціативи з очищення стічних вод (зокрема, 32,6 % загального обсягу капіталовкладень у 2024 році) та захисту й відновлення ґрунтів (29,8 % у 2024 році). У 2024 році вперше за весь аналізований період значні кошти було вкладено в природоохоронні заходи поводження з відходами (34 %).

Сума поточних витрат на охорону навколишнього природного середовища, які спрямовані за забезпечення безперервного функціонування природоохоронних об'єктів, механізмів і заходів зменшення негативного антропогенного впливу на довкілля, значно перевищує обсяг капітальних інвестицій. Аналіз поточних витрат у 2015–2024 роках показав стійку тенденцію до зростання: зокрема, у 2024 році проти 2015 року загальний обсяг поточних витрат по Україні збільшився на 17 781 млн грн (105,1 %), в Карпатському регіоні – на 2841,2 млн грн (у 4,9 раза більше за показник 2015 року) (Додаток Ш.13), що підтверджує курс екологічної політики країни на сталий розвиток. У порівнянні

з валовим внутрішнім продуктом обсяг поточних витрат на довкілля залишається недостатнім: (в останній рік довоєнного періоду його частка у ВВП становила 0,6 %), у період воєнного часу не перевищувала 0,5 % ВВП України (у 2022 році – 0,46 %, у 2023 році – 0,45 %, у 2024 році – 0,45 %), що вказує на загальну тенденцію нижчої пріоритетності фінансування екологічних витрат, якщо порівняти з іншими напрямками.

Аналіз поточних витрат на охорону довкілля в розрізі областей Карпатського регіону за 2015–2024 роки показав стійке зростання їх обсягу проти 2015 року (Додаток Ш.14). Зокрема, обсяг поточних витрат на охорону довкілля в Закарпатській області у 2024 році перевищив показник 2015 року в 7,3 раза, Івано-Франківській – у 3,8 раза, Львівській – у 5,2 раза, Чернівецькій – у 3,5 раза. Порівняння з показником ВРП показало низьку частку поточних витрат, спрямованих на охорону довкілля, які становили в Закарпатській області – 0,4 % ВРП 2021 року (рік доступної статистики), Івано-Франківській – 0,5 %, Львівській – 0,3 %, Чернівецькій – 0,3 %. У межах Карпатського регіону спостерігається суттєва різниця у фінансуванні поточних потреб екологічної діяльності областей (рис. 2.14).

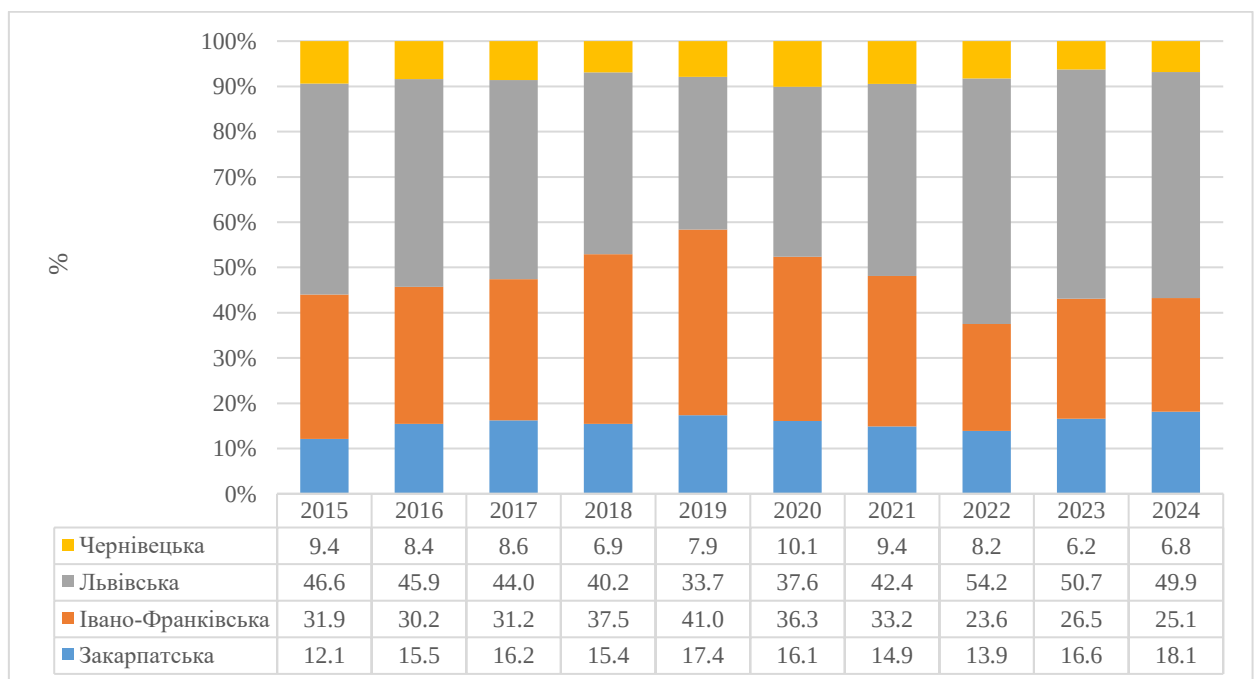


Рис. 2.14. Поточні витрати на охорону навколишнього природного середовища в областях Карпатського регіону України

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України [51]

Найбільше коштів на фінансування поточних природоохоронних заходів виділяють у Львівській області, як є лідером Карпатського регіону, як за сумою коштів (у 2024 році поточні видатки досягли 1785,2 млн грн), так і за часткою (у 2024 році 49,9 % усього обсягу в Карпатському регіоні). Дещо меншими є обсяги фінансування та частка Івано-Франківської області (898,7 млн грн, або 25,1 %) та Закарпатської області (647,4 млн грн, або 18,1 % – у 2024 році). Обсяги поточних видатків на фінансування екологічних заходів у Чернівецькій області є найменшими в межах Карпатського регіону (243,3 млн грн, або 6,8 % – у 2024 році).

У межах поточного фінансування природоохоронних заходів у Карпатському регіоні найбільше коштів спрямовано на забезпечення заходів із забору і очищення стічних вод (у 2024 році – 40,8 % усього обсягу) та поводження з відходами (34,1 %) (Додаток Ш.15). Найбільш збалансовано поточне фінансування поточних потреб охорони довкілля здійснюється в Івано-Франківській області, де найбільше коштів виділяли на заходи з очищення зворотних вод (у 2024 році – 32,4 % всього обсягу) та охорону атмосферного повітря, запобігання змінам клімату та захист озонового шару (у 2024 році – 30,8 %), упродовж останніх п'яти років значну частину поточного фінансування виділяли на заходи поводження з відходами (у 2024 році – 23,7 %). Лівова частка поточних інвестицій у Львівській області забезпечує фінансування заходів очищення зворотних вод (у 2024 році – 48,3 %) та поводження з відходами (у 2024 році – 40,1 %), що властиво також і розподілу поточних витрат на охорону довкілля в Чернівецькій області (відповідні частки – 39,3 % та 45,4 % – у 2024 році). Особливістю Чернівецької області упродовж всього аналізованого періоду є значний відсоток поточних витрат із збереження біорізноманіття (8,5 % – у 2024 році). Аналіз структури поточних витрат на охорону навколишнього природного середовища Закарпатської області засвідчив пріоритетність фінансування заходів з очищення стічних вод (32,4 % всіх витрат у 2024 році), поводження з відходами (28,1 %), збереження біорізноманіття (24,8 %).

Зважаючи на актуальність проблеми управління відходами в Україні загалом, а в Карпатському регіоні зокрема через його екологічну вразливість, слабо розвинену інфраструктуру для збору й перероблення відходів, ризики сміттєвих паводків, недостатній рівень екологічної освіти та свідомості населення у проблемі поводження з відходами, її розв'язання є критично важливим для сталого розвитку регіону. Аналіз утворення відходів в розрізі областей Карпатського регіону показав загальну позитивну тенденцію до зменшення їх обсягу у 2015–2023 роках на 1757,6 тис. т (або на 31,3 %), хоча в окремі роки їх обсяги відповідали рівню 2015 року (2019 рік – 5,5 млн т, 2020 рік – 5,2 млн т), а обсяг 2023 року на 12 % перевищив обсяг попереднього року (Додаток Ш.16 та Додаток Ш.17).

У регіональному розрізі у 2023 році проти 2015 року обсяги утворення відходів зменшилися в Чернівецькій області на 73,5 %. В Івано-Франківській і Львівській областях вони коливалися із загальною тенденцією до зменшення (обсяги відходів зменшилися відповідно на 65,7 % та 3,3 %), а в Закарпатській, навпаки, зросли на 20,9 %. Порівняння кожного наступного періоду з базовим 2015 роком показало зростання обсягів утворення відходів у Закарпатській області за весь аналізований період, в Івано-Франківській області – у 2019 році, у Львівській області – у 2020–2021 роках.

Рівень рециклінгу відходів у Карпатському регіоні поступово підвищується, проте в розрізі окремих областей це відбувається нерівномірно. Зокрема, частка відновлених відходів (без спалювання) у 2015–2023 роках коливалася в діапазоні від 17,3 % до 27,5 % і досягла показника 23,5 % у 2023 році. Найвищий рівень рециклінгу відходів досягнуто в Івано-Франківській області (значне зростання цього показника відбулося у 2021–2023 роках). Зокрема, у 2023 році він становив 70,2 % всього обсягу утворених відходів. Обсяг відновлених відходів без спалювання в загальному обсязі утворених відходів у 2023 році становив 0,2 % у Закарпатській області, 13,5 % у Львівській області, 6,7 % у Чернівецькій області – більша частина відходів у цих областях вивозиться на полігони.

У межах Карпатського регіону найбільше відходів утворюється у

Львівській області (74,1 % – у 2023 році), найменше – у Чернівецькій (2,7 %) (Додаток Ш.18). Суттєво зменшилася частка в Івано-Франківській області (до 18,9 % – у 2023 році), натомість і Закарпатській зросла (до 4,2 %). У межах Карпатського регіону найбільше спалюється відходів у Львівській області (у 2023 році – 64,1 % усього обсягу спалених відходів), найменше – у Закарпатській (2,4 %) і Чернівецькій (2,1 %). Лівова частка відходів Карпатського регіону, вивезених на полігони, також припадає на Львівську область (у 2023 році – 76,8 %), частка Закарпатської області становила 7,7 %, Івано-Франківської області – 7,0 %, Чернівецької – 8,6 %.

Дані щодо інфраструктури місць видалення відходів (МВВ) за категоріями їх утворення в розрізі областей Карпатського регіону за 2023 рік (Додаток Ш.19) непрямо підтверджують інформацію про екологічну ситуацію в Карпатському регіоні. Зокрема, у найбільш екологічно сприятливій Чернівецькій області у 2023 році функціонувало 184 інфраструктурні об'єкти МВВ, з них 95,7 % – для заховання й утилізації малонебезпечних відходів категорії А (органічні відходи, скло, папір, пластик). Натомість у промислово орієнтованих областях Карпатського регіону більша частка МВВ призначена для видалення відходів надзвичайно небезпечних категорій Г (34,3 % усіх МВВ Івано-Франківської області) та небезпечних відходів категорії В (41,8 % усіх МВВ Івано-Франківської області, 53,9 % – Львівської області). 87,1 % наявних МВВ Закарпатської області мають призначення щодо видалення й зберігання небезпечних і надзвичайно небезпечних відходів (хімічні засоби захисту рослин у Мукачівському районі, забруднений пестицидами ґрунт – у Хустському районі).

Аналіз інфраструктури утилізації та оброблення відходів (Додаток Ш.20) засвідчив більшу орієнтованість Закарпатської, Івано-Франківської та Чернівецької областей на розвиток системи збирання відходів як вторинної сировини, медичні відходи переробляються у Закарпатській, Львівській і Чернівецькій областях, транспортні засоби приймають на утилізацію у Львівській і Закарпатській областях. Зауважимо, що в межах Карпатського регіону можна виділити спільні проблеми екологічного складника сталого розвитку, властиві всім областям. Основними є недостатній рівень реалізації

політики управління відходами (зокрема, проблема сортування сміття), забруднення водних об'єктів через недостатньо ефективну роботу очисних і каналізаційно-очисних споруд підприємств промисловості й житлово-комунального господарства, низький рівень державного фінансування екологічних заходів. У розрізі окремих областей визначено чинники, які становлять загрозу для безпеки довкілля саме цих територій. Для Львівської, Закарпатської та Івано-Франківської областей це проблеми ліквідації надзвичайних ситуацій в окремих районах, низький рівень впровадження сучасних технологій очищення викидів від стаціонарних джерел у повітря, використання альтернативних видів палива низької якості, підтоплення земель і населених пунктів областей, зумовлених природними й техногенними факторами, утилізація токсичних утворюваних і завезених, а також небезпечних відходів, самовільне вирубування лісів і випалювання сухої рослинності. Крім зазначених спільних проблем, для Чернівецької області актуальною проблемою залишається транзитне забруднення водних об'єктів значною кількістю стічних вод з підприємств Івано-Франківської, Львівської й Тернопільської областей. В умовах війни для Львівської та Івано-Франківської областей додалися екологічні виклики, спричинені збройною агресією проти України. За даними Державної екологічної інспекції, Львівській області у 2024 році було завдано збитків на суму 495,8 млн грн внаслідок засмічення й забруднення земельних ресурсів області, 4,2 млн грн – через викиди в атмосферне повітря, 30,4 тис. грн – внаслідок знищення або пошкодження зелених насаджень [59]. У цих умовах особливої актуальності набуває ефективна система моніторингу навколишнього середовища, яку доцільно вибудовувати, використовуючи цифрові маркетингові технології для збору, аналізу, візуалізації та поширення даних про стан довкілля в умовах воєнного стану, а також для використання отриманих даних, щоб визначити розмір збитків і компенсаційних розрахунків для обґрунтування репарацій за завдану шкоду після закінчення війни.

Для усунення наявних і потенційних загроз екологічній безпеці на основі ухвалених нормативних документів (Закону України «Про управління відходами» [158], Національної стратегії управління відходами в Україні до

2030 року [157], Національного плану управління відходами до 2033 року [151]) окремі області Карпатського регіону розробили регіональні плани управління відходами в межах реалізації проєкту «Посилення спроможності регіональних та місцевих органів влади для впровадження та застосування законодавства ЄС у сферах захисту навколишнього середовища, протидії кліматичним змінам та розвитку інфраструктурних проєктів», профінансованого Європейською комісією. Зокрема, такі плани до 2034 року розроблені в Закарпатській [166] та Івано-Франківській [165] областях. Триває робота над регіональними планами управління відходами у Львівській та Чернівецькій областях. Розроблені проєкти окреслюють цілі, завдання та заходи, спрямовані на формування нової моделі поведінки з відходами та підвищення рівня екологічної безпеки регіонів. Запропоновано кластерний підхід до створення ефективної та безпечної системи управління відходами згідно з вимогами ЄС.

Екологічні паспорти регіонів як важливий інструмент систематизації даних про стан навколишнього середовища є цінним джерелом інформації для формування стратегій регіонального брендингу й екологічного маркетингу. В Україні ці документи з 2016 року публікує Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів [65], а також Департаменти екології та природних ресурсів областей ОДА (ОВА) [60, 62-64], які щороку оприлюднюють регіональні доповіді про стан навколишнього природного середовища. На сайтах трьох областей Карпатського регіону представлені паспорти за всі роки оприлюднення. Чернівецька ж область оприлюднила тільки паспорт за 2023 рік, що засвідчує недостатню прозорість екологічних результатів. В умовах зростання попиту на сталий розвиток і зелені інвестиції використання таких паспортів у Карпатському регіоні дає змогу ефективно позиціонувати його області як екологічно безпечні, привабливі для рекреаційного, аграрного, екотуристичного бізнесу. Застосування сучасних маркетингових технологій, зокрема геомаркетингу, цифрових інструментів, ESG-комунікацій і зеленого брендингу, ґрунтується на правдивих екологічних показниках, що підвищує довіру інвесторів, міжнародних донорів, екологічних організацій, місцевих

громад тощо. Відкритий доступ до інформації про стан довкілля в регіоні, стан природних ресурсів, рівень забруднення, екологічні ризики, політику поводження з відходами, потенціал сталого використання екосистемних послуг дають змогу, з одного боку, оцінити доцільність реалізації інвестиційних проєктів у сферах сільського господарства, відновлювальної енергетики, туризму та рекреації, а з іншого – сприяють дотриманню вимог інтеграції європейського законодавства, екологічних стандартів у національні практики ведення бізнесу суб'єктами господарювання. У межах Карпатської рамкової конвенції [164], яка забезпечує моніторинг, стандартизацію й обмін даними між країнами-підписантами, екологічні паспорти є потужним інструментом для реалізації проєктів з транснаціональним контекстом. Це в комплексі сприяє тому, що екологічні паспорти є основою для формування конкурентних переваг регіону на ринку інвестицій, туристичних послуг, ефективності надання екосистемних послуг, підвищенню рівня довіри різних груп стейкхолдерів, сприяючи створенню спільних цінностей у контексті реалізації стратегій сталого розвитку.

Політиці відкритості у сфері охорони довкілля сприяє участь областей Карпатського регіону в сучасних маркетингових ініціативах, зокрема екологічному рейтингуванні. Це також відіграє важливу роль у сталому розвитку регіону в контексті формування позитивного іміджу територій, підприємств і регіональної продукції. Регіони з кращими показниками екологічної безпеки приваблюють екотуристів, нових жителів та інвесторів. За даними Екологічного рейтингу областей України 2022 року [61], для розрахунку якого до уваги беруть офіційні дані Державної служби статистики, Держводагенства, Національного інституту раку щодо кількості викидів в атмосферу від стаціонарних і пересувних джерел забруднення (Додаток III.21), утворення відходів, обсяг забруднених стічних вод, кількості захворювань на злоякісні утворювання, дві області Карпатського регіону увійшли до трійки лідерів за рівнем екологічної безпеки. Зокрема, друге місце посіла Чернівецька область, де найбільшим ековикликом є проблема поводження з відходами та стан сміттєзвалищ, третє – Закарпатська із загрозою збільшення викидів

метану та інших парникових газів, забруднення дрібнодисперсним пилом розміром 2,5 мкм (2,5 мікрметри). Івано-Франківська область посіла 14 місце, на що вплинули показники якості повітря через забруднення підземних вод токсичними речовинами, забруднення повітря дрібнодисперсним пилом забруднення від Бурштинської ТЕС. Найнижчий рейтинг серед областей Карпатського регіону у Львівській області – 21 місце, на що вплинули показники забруднення водойм, утилізації відходів, екологічні втрати від діяльності гірничої промисловості та незаконного вирубування лісу.

Доступ до екологічної інформації є головною передумовою для забезпечення участі громад і реалізації права кожного на безпечне для життя і здоров'я довкілля. Особливу роль відіграє інформація, що оприлюднюється у форматі відкритих даних [152], зокрема й у регіональному розрізі. Аналіз доступності екологічних відкритих даних [185] станом на жовтень 2024 року визначив рейтинг відкритості регіональних адміністрацій за напрямом «Перелік дозволів на викиди забруднювальних речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами». Зокрема, ці дані у відкритому доступі можна отримати в Чернівецькій, Львівській та Івано-Франківській областях, проте вони є недоступними в Закарпатській області (Додаток Ш.22).

Області Карпатського регіону України дедалі активніше інтегрують інструменти екологічного маркетингу в стратегії регіонального розвитку переважно через просування екологічного туризму та брендинг локальних продуктів. Цей підхід не лише підкреслює унікальність природних ресурсів Карпат (від біорізноманіття гірських екосистем до традиційних практик господарювання), а й сприяє формуванню зеленого іміджу території, стимулюючи попит на сталі послуги й товари. У контексті екологічного маркетингу акцент припадає на позиціонування регіону як екологічно чистої дестинації, де комерційні інтереси гармонійно поєднуються з принципами збереження довкілля, що відповідає глобальним тенденціям сталого розвитку.

У сфері екологічного туризму регіональні ініціативи зосереджені на створенні й просуванні спеціалізованих продуктів, орієнтованих на раціональне природокористування. У туристичних дестинаціях здійснюють

анкетування відвідувачів для сегментації аудиторії та оцінювання попиту на екологічні туристичні продукти, що слугує основою для маркетингового планування маршрутів і послуг. Цей метод дає змогу адаптувати пропозиції до очікувань туристів, підкреслюючи освітній і пізнавальний компонент, як-от екологічні стежки й тематичні тури, які популяризують збереження флори й фауни. У національних парках Карпат реалізуються проєкти з облаштування рекреаційних зон, що відповідають екологічним стандартам – від мережі гірських притулків до інформаційних центрів із просвітницькими матеріалами. Ці елементи повинні позиціонуватися через маркетингові кампанії й розроблятися на основі європейського досвіду (Альпійський екологічний союз, Green Pyrenees Slow Tourism у Піренеях), де акцент на безпечному доступі до природи стимулює в'їзний туризм, одночасно мінімізуючи антропогенний тиск на екосистеми. Результатом таких стратегій буде не лише зростання туристичного потоку, а й підвищення екологічної свідомості як місцевих громад, так і гостей через інтеграцію принципів м'якого туризму західноєвропейської моделі. У Піренеях проєкт Green Pyrenees Slow Tourism спрямований на покращення туристичної конективності й міжнародної видимості через спільний зелений бренд, адаптацію інфраструктури для низькоемісійного туризму й просування повільних, екологічних подорожей. Маркетингова стратегія передбачає сертифікацію Biosphere Gold для дестинацій. Ця модель особливо релевантна для Карпатського регіону, оскільки пропонує інструменти для брендингу транскордонних зон, як-от піренейські долини, де локальні продукти просувають як частину зеленого ланцюга постачань, сприяючи балансу між туризмом і збереженням.

Локальні продукти як інструмент екологічного маркетингу формують регіональний сталий бренд, який наголошує на натуральності та регіональній автентичності. Яскравим прикладом є стратегія компанії «Галичина» (Львівська область), яка позиціонує свої молочні продукти як «народжені в серці Карпатських гір» із традиційного карпатського скотарства, підкреслюючи екологічну чистоту сировини та сучасні технології

виробництва для створення «живих і здорових» товарів. Такий наратив не тільки диференціює бренд на ринку, а й стимулює попит на органічні продукти, інтегруючи екологічні сертифікати та просвітницькі кампанії про стале фермерство (відеоролики «Бери силу Карпат»). Маркетингові інструменти також застосовують для просування гуцульських ремесел і трав'яних чаїв через екологічні ярмарки й онлайн-платформи, де наголошується на ланцюгах постачань без шкоди для біорізноманіття.

Попри наявність позитивних тенденцій у впровадженні екологічного маркетингу на території Карпатського регіону, результати аналізу свідчать про існування низки системних прогалин, які обмежують формування цілісної системи його реалізації. Багато інструментів у регіоні застосовують фрагментарно або декларативно.

У регіоні немає уніфікованої стратегії брендингу й цілісного зеленого бренду, який би відображав його екологічні переваги, природно-рекреаційний потенціал та екологічну відповідальність суб'єктів господарювання. Такий бренд має ґрунтуватися на єдиних стандартах якості й бути впізнаваним і на національному, і на міжнародному рівнях. Наприклад, Чернівецька область має відмінну екологічну репутацію, однак не має єдиної стратегії позиціонування області як зеленої території чи екотуристичної дестинації. Відсутній також уніфікований візуальний образ (логотип, символіка, комунікаційна айдентика), що могло б посилити впізнаваність її в медіапросторі та на туристичному ринку.

Потенціал органічного виробництва для створення позитивного екологічного іміджу Карпатського регіону залишається недооціненим через обмежену інформаційну базу про сертифікованих виробників. Немає скоординованої політики просування локальної органічної продукції, її позиціонування на національному й міжнародному ринках, а також формування впізнаваного бренду, наприклад «органічної Буковини». Хоча природні умови сприяють органічному землеробству, цей напрям реалізується лише частково. Сертифікація продукції та екологічне маркування як головні елементи екологічного маркетингу не набули системності в регіоні. Локальні

виробники зрідка використовують їх для підвищення довіри споживачів і конкурентних переваг через фінансові обмеження, брак обізнаності про вигоди й складність процедур отримання.

Попри високу туристичну привабливість регіону, інфраструктура розвитку екологічного туризму залишається нерозвиненою: бракує якісно облаштованих туристичних маршрутів, належного маркування екостежок, пунктів обслуговування туристів, а також системи утримання природоохоронних територій. Приватні садиби зосереджені на розміщенні туристів (ночівля й харчування), а великі туристичні комплекси займаються облаштуванням власної інфраструктури. Це стримує розвиток екотуризму як одного з головних напрямів екологічного маркетингу регіону.

Сучасні тенденції розвитку маркетингу вимагають активного використання цифрових каналів комунікації, однак більшість туристичних підприємств і громад області застосовують їх лише частково. Потенціал соціальних мереж, контент-маркетингу, віртуальних турів, відеоматеріалів і партнерств з інфлюенсерами недооцінений, що ускладнює комунікацію з молоддю та іноземними туристами. Важливою проблемою залишається недостатня популяризація екологічних цінностей серед жителів і відвідувачів. У більшості інформаційних кампаній екологічний компонент часто маргіналізовано, хоча саме екосвідомість споживачів визначає попит на зелені товари, послуги й туристичні продукти. Формування екологічної культури потребує системної просвіти за участю влади, бізнесу й громадських організацій.

Розвиток екологічно орієнтованого бізнесу в Карпатському регіоні також гальмується браком інституційної інфраструктури: у регіоні майже немає платформ, кластерів чи об'єднань для підтримання виробників екопродукції, екотуризму, ремісництва чи інших ініціатив. Такі структури могли б полегшити обмін досвідом, кооперацію у сфері маркетингу, спільні промоакції та залучення інвестицій. Проблемою також є обмежені можливості фінансування й підтримки малого і середнього бізнесу з екологічною спрямованістю. Наявні грантові програми, субсидії та пільги мають переважно епізодичний характер і не забезпечують системного розвитку

підприємницьких ініціатив у сфері екологічного маркетингу. Необхідне формування довгострокових фінансових механізмів підтримки екобізнесу, зокрема через співпрацю з міжнародними донорськими інституціями.

Для забезпечення екологічно стійкого розвитку Карпатського регіону оптимальним стратегічним підходом є інтеграція комплексу маркетингових інструментів, зокрема екомаркетингу, інтегрованого брендингу, соціального маркетингу, інфлюенсер-маркетингу, контент-маркетингу, освітніх кампаній, івент-маркетингу, маркетингу територій, цифрового маркетингу та партнерського маркетингу (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Цілі, механізми й результати екологічного маркетингу регіону

Цілі застосування інструментів екологічного маркетингу	Формування й підсилення зеленої ідентичності регіону. Створення стійкої цінності для бізнесу, місцевих громад і суспільства. Підвищення конкурентоспроможності регіону на національному та міжнародному рівнях. Забезпечення довгострокової екологічної стійкості з урахуванням соціально-економічних та природоохоронних аспектів.
Механізми реалізації	Інтегрований брендинг і маркетинг територій, що формує єдиний візуальний і комунікаційний образ регіону. Соціальний та інфлюенс-маркетинг для формування екологічної свідомості та залучення громадськості. Контент-маркетинг і цифрові платформи, що забезпечують доступ до інформації про природні ресурси, екологічні продукти та туристичні послуги. Івент-маркетинг та освітні кампанії, які поєднують просвітництво, культуру і відпочинок, стимулюючи відповідальну поведінку. Партнерський маркетинг і міжсекторальна взаємодія влади, бізнесу, громад і наукових установ для інтегрованого управління ресурсами й комунікацією.
Очікувані результати	Сформована комплексна модель збалансованого розвитку, де економічні, соціальні та екологічні компоненти взаємопов'язані. Підвищена впізнаваність регіону як зеленого й екологічно відповідального, що зміцнює туристичний та інвестиційний потенціал. Розширена участь бізнесу і громад у реалізації екологічних ініціатив, що забезпечує сталий соціальний ефект. Створення основи для довгострокової екологічної стійкості, орієнтованої на гармонійне співіснування людини й природи.

Джерело: сформовано автором

Синергія інструментів сприяє ефективному формуванню екобренду регіону, оскільки дає змогу не лише підкреслити його зелену ідентичність, а й створити стійку цінність для бізнесу, місцевих громад і суспільства загалом. Застосування цих інструментів формує комплексну модель збалансованого розвитку, у якій економічні, соціальні й екологічні компоненти взаємопов'язані та взаємодоповнюють одна одну. Попри актуальність наявних викликів, такі ініціативи не лише посилюють конкурентні позиції регіону на національному й глобальному рівнях, а й закладають основу для

довгострокової екологічної стійкості, орієнтованої на гармонійне співіснування людини й природи.

Інтеграція економічного, екологічного й соціального вимірів утворює комплексну парадигму управління територіальним потенціалом Карпатського регіону. Застосування маркетингових технологій та інструментів не обмежується підвищенням конкурентоспроможності. Воно ще й прокладає шлях до стійких моделей розвитку, орієнтованих на людину, спільноту та їхнє природне оточення.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз засвідчив, що економічна стійкість Карпатського регіону значною мірою залежить від системного застосування маркетингових інструментів. Саме вони стимулюють інвестиційну активність, сприяють розвитку підприємництва та диверсифікації економічної структури. Інтеграція цих інструментів у регіональні стратегії формує мультиплікативні ефекти та підтверджує, що маркетинговий підхід є важливою складовою економічного механізму сталого розвитку регіону. Водночас забезпечення довгострокової стійкості потребує переходу від епізодичного використання окремих інструментів до цілісного, системного підходу, який ґрунтується на постійній маркетинговій аналітиці та моніторингу ключових соціально-економічних і екологічних індикаторів.

Дослідження також продемонструвало ключову роль соціального виміру у сталому розвитку Карпатського регіону. Він безпосередньо відображає якість життя населення, рівень соціальної згуртованості та потенціал людського капіталу. Виявлена значна територіальна диференціація соціальних показників свідчить про суттєвий вплив соціальних факторів на економічну динаміку. У зв'язку з цим особливо актуальним стає формування партнерської моделі регіонального управління за участі громад, бізнесу та органів влади з активним застосуванням інструментів територіального та

соціально орієнтованого маркетингу.

Обґрунтовано, що екологічну стійкість Карпатського регіону доцільно забезпечувати через комплексне й інтегроване використання різноманітних маркетингових інструментів (екомаркетингу, соціального, цифрового, контент-, івент- та партнерського маркетингу) а також брендингу територій. Їх поєднання сприяє створенню екобренду Карпатського регіону, розвитку екологічного туризму та формуванню довгострокової цінності для бізнесу, місцевих громад і суспільства загалом.

Основні результати наукового дослідження, що отримані в цьому розділі, опубліковані автором у наукових працях [103; 106; 213].

РОЗДІЛ 3

ІНТЕГРАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РЕГІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Бенчмаркінг успішної практики імплементації маркетингових технологій та інструментів в регіональні стратегії сталого розвитку в умовах євроінтеграції

Метою бенчмаркінгу в контексті впровадження маркетингових технологій і інструментів у регіональні стратегії сталого розвитку Чернівецької області є системне виявлення та аналіз успішних практик інших регіонів чи міст, які можна адаптувати до місцевих умов для підвищення ефективності реалізації сталих ініціатив і залучення головних цільових аудиторій. Цільовими аудиторіями, які визначені базовими для реалізації сталого розвитку на регіональному рівні, є населення, підприємці, інвестори, туристи та органи місцевого самоврядування. Серед очікуваних результатів бенчмаркінгу є визначення основних маркетингових інструментів і технологій, які забезпечують сталий ефект, дають змогу підвищити рівень залучення громади до ініціатив сталого розвитку, збільшити інтерес інвесторів та бізнесу до регіону; покращити імідж Чернівецької області як інноваційного, соціально та екологічно відповідального регіону.

На другому етапі здійснено відбір успішних регіонів і міст, що демонструють ефективне використання маркетингових технологій у реалізації стратегій сталого розвитку для їх подальшого аналізу та адаптації до умов Чернівецької області. До дослідження внесено дані про Малопольське воєводство (Польща), Трансильванію (Румунія) й Тоскану (Італія). Узагальнені приклади інших регіонів подано в підсумковій таблиці. Критеріями відбору стали результативність маркетингових практик, рівень інтеграції інструментів у стратегії сталого розвитку, можливість адаптації до

місцевих умов і вплив на соціально-економічну та культурну динаміку.

Малопольське воєводство (Польща) визначено еталонним регіоном через просторово-демографічну схожість із Чернівецькою областю та прикордонне розташування, що формує спільні виклики у сфері безпеки, міграції та використання людського капіталу. Регіон демонструє цілісну модель стратегічного планування, яка поєднує економічні й соціокультурні аспекти сталого розвитку. Маркетингові інструменти активно застосовують для просування туристичних і культурних ресурсів, залучення інвестицій і підтримання місцевих ініціатив, що формує позитивний імідж Малопольщі на національному й міжнародному рівнях і робить її досвід доречним для Чернівців.

Трансильванія (Румунія), зокрема її економічний центр — місто Клуж-Напока та повіт Клуж, є прикладом інтеграції сталого розвитку, інновацій, освіти, туризму й проектування, орієнтованого на громаду. Регіон поєднує розвиток екотуризму, агротуризму, гірських курортів і культурних ініціатив із просуванням локальних брендів. Завдяки мультикультурності та історичній спадщині формується багатовимірنا туристична ідентичність, підтримувана цифровими комунікаціями, соціальними мережами та подієвим маркетингом. Ці інструменти сприяють сталим поведінковим моделям, підвищенню привабливості регіону для туристів і інвесторів та створенню економічних ефектів для місцевих громад.

Тоскана (Італія) обрана як зразок ефективної інтеграції маркетингових технологій у програми сталого туризму й агропромислового розвитку. Регіон демонструє системне брендування та промоцію культурних, природних і аграрних ресурсів через цифрові комунікації, соціальні медіа й подієвий маркетинг. Узгоджена стратегія маркетингової комунікації сприяє формуванню сталих звичок серед громад, зростанню економічної активності та зміцненню регіонального бренду. Цей підхід може бути адаптований у Чернівецькій області, зокрема в напрямі поєднання культурного потенціалу й локального розвитку.

Вибір досліджуваних територій здійснено на основі кабінетного аналізу відкритих джерел — офіційних стратегій розвитку, муніципальних звітів,

аналітичних матеріалів і публікацій у медіа. Основними критеріями відбору визначено: інтеграцію маркетингових інструментів у стратегії сталого розвитку; підтверджену результативність і стабільність практик; масштабованість і можливість адаптації до умов Чернівецької області; вплив на головні стратегічні показники, на імідж території, залучення громади та інвестиційну привабливість.

На третьому етапі бенчмаркінгу передбачено системний аналіз обраних регіонів і міст для ідентифікації ефективних маркетингових практик, що сприяють реалізації стратегій сталого розвитку. Мета етапу полягає в критичному вивченні застосованих заходів і інструментів, оцінюванні їхньої ефективності, адаптивності та потенційної придатності до умов Чернівецької області. Особливу увагу приділено аналізу інтеграції маркетингових технологій у стратегічні документи, комунікації із різними цільовими аудиторіями та впливу ініціатив на залучення громад, інвесторів і формування позитивного іміджу регіону. Дослідження здійснюється на основі відкритих джерел, експертних оцінок та аналітичних матеріалів, що забезпечує комплексність і критичність підходу.

Малопольське воєводство (Польща). Стратегія розвитку Малопольського воєводства до 2030 року перебуває в процесі оновлення з урахуванням сучасних глобальних і регіональних викликів. Ідеться про потребу реагування на безпекові ризики, енергетичні та кліматичні загрози, демографічні зміни, а також на трансформацію цифрового середовища, зокрема зростання ролі штучного інтелекту в суспільних і виробничих процесах. Значну увагу приділено й наслідкам російського вторгнення в Україну, що вплинуло на регіональні стратегії в Європі й підсилило акцент на безпековій стійкості, енергетичній автономії та соціальній згуртованості [327].

Стратегія розвитку Малопольського воєводства до 2030 року демонструє системне використання маркетингових інструментів у процесах сталого соціально-економічного розвитку. Водночас маркетингові підходи застосовуються як інструменти комунікації з різними групами зацікавлених

сторін – від мешканців і підприємців до туристів та іноземних інвесторів. Значна увага приділяється розвитку власного бренду регіону, формуванню інноваційних практик брендингу регіону, підвищенню привабливості регіону для різних цільових аудиторій, підтримці креативних індустрій та культурної дипломатії, що сприяє економічній стійкості й зміцненню конкурентоспроможності.

Краків, адміністративний центр Малопольського воєводства, вибудовує розвиток туризму на принципах сталості й формування іміджу відкритого, дружнього міста. Оновлена стратегія «Політика сталого туризму Кракова 2021–2028» розроблена з урахуванням маркетингових досліджень туристичних маршрутів 2024 року, зосереджена на розвитку нічної економіки (The Sustainable Night-Time Economy) [323]. Головним інструментом її реалізації є Комісія зі сталого нічного господарства Кракова – унікальний дорадчий орган, що об'єднує владу, бізнес, громадські організації, мешканців і туристичну галузь. Комісія забезпечує баланс інтересів сторін, сприяючи формуванню бренду міста, заснованого на принципах сталості, діалогу та відповідальності. Маркетинговий потенціал практики полягає в інтеграції стратегічного управління, соціологічних і маркетингових досліджень, регуляторних ініціатив та комунікаційних інструментів. Програма Respect Kraków з амбасадорами City Helpers підтримує безпеку, інформування туристів і промоцію культурних подій поза центром міста, сприяючи рівномірному розподілу туристичних потоків. Реалізація проєкту The Sustainable Night-Time Economy здійснюється через брендинг, подієвий, цифровий і контент-маркетинг, залучення інфлюенсерів та інтеграцію нічних активностей із культурними і гастрономічними маршрутами. Цей комплекс інструментів дає змогу підвищити привабливість Кракова, збільшити час перебування туристів у місті та зміцнити економічну та соціокультурну конкурентоспроможність регіону. У межах моніторингу нічної економіки здійснюється дослідження під назвою «Діагностика стану розвитку нічної економіки в Кракові» [263].

Територіальний маркетинг Малопольщі планують реалізувати на основі «комплексного використання сучасних тенденцій, створюючи послідовну,

автентичну та захопливу комунікацію з аудиторією. У табл. 3.1 узагальнено маркетингові технології та інструменти, які закладені в основу Стратегічної програми Marketing Terytorialny – Małopolska 2030 [334].

Таблиця 3.1

**Маркетингові технології та інструменти, використані
в стратегії сталого розвитку Малопольщі**

Маркетингова технологія / інструмент	Приклади в стратегії сталого розвитку Малопольщі
Сегментація цільових аудиторій регіону	Сегментація аудиторій (населення, туристів, інвесторів тощо) на основі широкого переліку відповідних критеріїв: демографічних, географічних, поведінкових, психографічних тощо.
Персоналізація маркетингових повідомлень	Багатоканальні кампанії, орієнтовані на різні аудиторії. Персоналізовані події та пропозиції. Комунікація на основі даних користувачів.
Сторітелінг	Кампанія «Малопольща: історії з цього світу». Проект «Листи про М». Кампанія «Малопольська подорож з минулого в майбутнє». «Міська гра – скарби Малопольщі» – пошук прихованих історій. «Малопольські подкасти». «Портрети Малопольщі» – емоційні рекламні фільми. «Малопольща для дітей» – освітня кампанія.
Екомаркетинг і зелений брендинг	Створення освітніх стежок у національних парках, які навчають туристів охорони навколишнього середовища та біорізноманіття. Організація семінарів і заходів для дітей і дорослих, таких як «День Землі в Малопольщі», під час яких учасники можуть навчитися піклуватися про навколишнє середовище. Партнерство з місцевими школами й університетами для розробки освітніх програм з екотуризму та охорони навколишнього середовища.
Інфлюенсери та амбасадори бренду	Кампанія «24 години в Малопольщі». Місцеві посли культури – «Люди Малопольщі». Віртуальні екскурсії з інфлюенсерами – «Відкрийте для себе Малопольщу наживо». «3 Малопольщі з любов'ю» – кампанія, що пропагує активний спосіб життя.
Цифровий маркетинг та омніканальність	Багатоканальна платформа Explore Malopolska. Омніканальна кампанія Małopolska 360°. Цифровий ринок місцевих продуктів і послуг.
Користувацький контент (UGC)	Автентичні фотографії, історії та відгуки, опубліковані населенням, туристами, відвідувачами в соціальних мережах. Маркетингові кампанії на основі користувацького контенту (UGC): #DiscoverMalopolska або #UnescoMalopolska.
Емоційний і сенсорний маркетинг	Маркетингові кампанії засновані на смаках Малопольщі для просування місцевих страв і регіональних продуктів, на звуках традиційної народної музики, на тактильності (щодо місцевих ткацьких виробів).
Національні та міжнародні рекламні кампанії	«Дозвольте собі бути бажаними гостями. Зимові місія» – просування зимового туризму під час зимових канікул. «На всі сто» – просування туристичних визначних пам'яток регіону за кордоном. «Країна вод» – просування мінеральних вод Малопольщі та підвищення обізнаності про їх високу якість. «Інноваційна Малопольща» – просування Малопольщі як регіону інновацій та підприємництва. «Малопольща – Європейський підприємницький регіон 2016» – поширення інформації про присудження воєводством звання Європейського підприємницького регіону поєднане з просуванням регіону. «Відчуйте дух свят. Малопольща – це місце, де живе щастя» – просування регіону, який реагує на сучасну метушню, відчуття порожнечі та пошук глибших цінностей і сенсу. «Молодь – це стан душі» – просування регіону серед туристів і паломників під час Всесвітнього дня молоді 2016 року.

Джерело: складено автором на основі [334]

Майбутнє регіонального маркетингу вимагає гнучкої адаптації до

змінних очікувань аудиторії, використання цифрових технологій, персоналізації та сучасних цінностей, таких як сталий розвиток. Тільки комплексна реалізація цих стратегій допоможе Малопольщі зберегти свою конкурентну перевагу та побудувати сильний бренд на національній і міжнародній аренах» [334].

Досвід Малопольського воєводства є важливим орієнтиром для Чернівецької області. Він демонструє, як системне комплексне використання маркетингових інструментів сприяє одночасному розвитку економіки, соціальної стабільності й підвищенню міжнародної впізнаваності регіону. Досвід інших країн демонструє, що концепція нічної (вечірньої) економіки охоплює не лише сферу розваг, а й критично важливі професії, інноваційні та сервісні сектори, забезпечуючи робочі місця, безпеку й функціонування інфраструктури громад. Для Буковини актуальним є впровадження адаптованих маркетингових стратегій, що підкреслюють культурну, освітню та гастрономічну привабливість міста й регіону у вечірній час, створюють умови для розвитку малого і середнього бізнесу й сприяють формуванню унікальної цінності регіонального продукту в новому баченні – нетрадиційному.

Повіт Клуж і його адміністративний центр Клуж-Напока розташовані в Трансильванії (Північно-західний регіон Румунії). Клуж – це взірць переосмислення та інновацій. Серед головних його характеристик – активне та молоде населення. Це одне з наймолодших міст Європи: кожна четверта людина, яка тут проживає, молодша за 35 років. Іншими визначальними рисами міста є значна культурна спадщина, інноваційний потенціал освіти й бізнесу, динамічне зростання економіки. Стрімке динамічне зростання, однак, мало «не лише позитивні наслідки, а й низку негативних наслідків: хаотичну міську забудову, забруднення, затори, підвищення цін і підвищення вартості життя [362].

Клуж-Напока позиціонує себе як економічну столицю Трансильванії, активно конкуруючи з іншими містами. Місто свою унікальність будує на основі сталого розвитку, зелених ініціатив, культурних подій та інноваційному авторитеті університетського та розумного міста. Нинішня «Комплексна

стратегія міського розвитку муніципалітету Клуж-Напока та його агломерації» (Integrated Urban Development Strategy for the Municipality of Cluj-Napoca and its Metropolitan Area) розроблена з горизонтом 2030–2050 рр. та передбачає низку пріоритетів, серед яких «Розробка, моніторинг і впровадження стратегічної концепції сталого розвитку», «Сприяння економічному розвитку та маркетинговій стратегії для інвесторів» [309].

Економіка Клуж-Напоки базується на знаннях, що дало йому змогу стати одним із міст-моделей проєкту ROCK, поширюючи власний досвід регенерації та дизайн, орієнтований на громаду. Маркетингова компонента реалізується через партнерську модель, узгоджену з місією «проєктування орієнтоване на громаду» [361]. Її суть полягає у посередництві між державними та приватними структурами, формуванні простору відкритої співпраці, зміцненні довіри та залученні громадян до міського управління. Модель сформувалася в межах проєкту «COM'ON Клуж-Напока», який інституціалізував громадську участь у процесах ухвалення рішень, зокрема через молодіжне партисипативне бюджетування. Основою є залучення місцевої влади, бізнесу, академічної спільноти, громадських і неурядових організацій до спільної роботи над пріоритетами: збереженням культурної спадщини, ревіталізацією історичного центру та оновленням міського середовища. Такий підхід забезпечує формування стійких і справедливих рішень, що відповідають потребам громади.

Клуж-Напока просуває себе насамперед як університетське місто (11 університетів) та інтелектуальний центр країни. Свої конкурентні переваги прямо чи опосередковано місто пов'язує з інноваціями й академічним профілем: «університетська традиція; інтелектуальний капітал; різноманітність в освіті; якість і цінність університетських дипломів; підвищений потенціал інтернаціоналізації; інтеграційний потенціал університетських досліджень та інновацій у розвиток громад» [387]. Ще одним проєктом, на який варто звернути увагу, є платформа OurCity, що стала головним елементом молодіжної політики Клужа. Вона інтегрує молодь не лише як учасників, а і як співуправлінців міського розвитку. Молодих фахівців залучають до розроблення стратегій,

створення цифрових сервісів і розподілу фінансування. У 2015 році Клуж здобув титул Європейської молодіжної столиці, а ініціатива SHARE 2015 [264] переросла в національну мережу міст, дружніх до молоді, що продовжує розширюватися й за межами Румунії. Додатково платформа OurCluj репрезентує інноваційний підхід до урбаністичних трансформацій, заснований на цінностях довіри й турботи. Це багатосекторальна ініціатива, що об'єднує проекти, спрямовані на підвищення добробуту молоді через участь у демократичних процесах, соціальну інклюзію та реалізацію принципів сталого розвитку [346].

Також Клуж-Напока розвиває свій бренд у векторі «Силіконова долина Східної Європи», і адміністрація міста підтримує розвиток ІТ-сектору, приваблює у місто ІТ-компанії (50 % зниження податків на будівництво зелених будівель, адаптованих до потреб ІТ; пріоритет міського планування щодо виділення землі під ІТ- й інноваційні центри). Стартап-екосистема Клуж-Напоки (Додаток Щ.1) входить до 400 найкращих міст світу в індексі екосистем StartupBlink. Посідаючи 385 місце в світі екосистема Клуж-Напоки піднялася на п'ять позицій в останньому рейтингу щорічно, темпи зростання сягають +16,6 % [267]. Технологічні кластери, стартап-спільноти, освітні програми, акселератори та R&D-центри створюють сприятливе середовище для інновацій і стартапів та приваблюють молоде населення, високотехнологічний бізнес, інвестиції. Міжнародна подієва активність дає змогу просувати Клуж-Напоку в міжнародному інноваційному середовищі. У 2025 році було проведено європейський форум Clusters Meet Regions, який дав змогу продемонструвати приклади «реалізації Smart Specialisation Strategy, розвитку екосистем цифрових інновацій (EDIHs), зеленого переходу та роль кластерів у регіональному зростанні» [268]. Маркетингова ініціатива Cluj Innovation Days (CID) є важливою щорічною подією, місією якої є налагодженню міжгалузевої та міжсекторальної співпраці для появи нових бізнес-моделей із суспільним впливом. Крім того, місто позиціонує себе як «центр інновацій у сфері штучного інтелекту, співпрацюючи з Технічним університетом для створення Центру передового досвіду в галузі штучного інтелекту з цікавими можливостями в оборонному

секторі. Для венчурного капіталу та бізнес-ангелів Клуж-Напока надає унікальну можливість інвестувати в інноваційний сектор» [401]. У 2026 році заплановані Дні інновацій, присвячені ері штучного інтелекту, зміні навичок, адаптації, впровадженню інновацій [265].

Для зменшення соціальної нерівності та розширення доступу до можливостей міська адміністрація Клужа ініціювала інноваційний проєкт «Сільсько-міський центр». Ця ініціатива спрямована на інтеграцію навколишніх сільських територій в інноваційну екосистему міста, зокрема через розвиток цифрової інфраструктури, освітніх можливостей та економічних ініціатив. Проєкт охоплює не лише міські райони, а й села та міста за межами адміністративних кордонів Клужа. Така взаємодія дає змогу повіту Клуж вирішити одну з найактуальніших проблем Європи – зростаючу нерівність між сільською та міською місцевістю [264].

За висновком UNESCO, місто Клуж-Напока «має динамічний культурний сектор, що вирізняється інфраструктурою, місцевими інвестиціями в культуру, спеціалізованими людськими ресурсами, культурним споживанням і наявністю креативних індустрій, що є стратегічним фактором розвитку, який підтримує міська рада» [266]. Міжнародні видання (USA Today, CNN, Lonely Planet, The Calvert Journal, Vogue чи The Economist) рекомендують Клуж як туристичний напрямок завдяки його історичній спадщині, гастрономії, фестивалям. Для залучення туристів, муніципальна влада й партнери реалізують концепцію «міста фестивалів», формуючи один із найдинамічніших культурних календарів Європи. Щороку тут відбуваються численні події міжнародного рівня: Трансильванський міжнародний кінофестиваль (TIFF), Jazz in the Park, Clujotronic, Cluj hosts The Untold Festival (майже 300 000 відвідувачів), Фестиваль комедійного кіно, Спортивний фестиваль, музичний форум Toamna Muzicală Clujeană, Electric Castle та Untold. Завдяки активній маркетинговій політиці міста та організаторів ці івенти перетворилися на знакові бренди регіону. Вони щорічно збирають десятки тисяч відвідувачів з різних країн. Щораз більшу кількість румунських та іноземних відвідувачів у Клуж-Напоці та повіті Клуж

учені пояснюють «ефективним менеджментом та маркетингу туризму, просуванням місцевих цінностей, диверсифікацією туристичної пропозиції та високою якістю туристичних послуг» [353].

Безперечно, цікавим для адаптації є стратегічний проєкт Культурного центру Клужа (Centrul Cultural Clujean) «Внутрішній простір» (Inner Space), який спрямований на дослідження й просування ролі культури, внутрішніх і громадських просторів у покращенні здоров'я та загального добробуту членів громади. Проєкт формує локальну мережу організацій, установ та університетів у сферах культури та громадського здоров'я, реалізує аналітичні дослідження, щорічний міжнародний форум та пілотні дизайнерські й художні інтервенції, масштабовані для підвищення рівня добробуту громад і окремих осіб у Клуж-Напока. Додатково реалізуються проєкти LEAP, спрямовані на вивчення потреб молоді: проєкт «CARE: Культура заради психічного здоров'я», «Академія змін» – платформа для підтримки та підвищення потенціалу культурного сектору та інші [259].

Клуж-Напока отримала знак «Місія ЄС – кліматично нейтральні та розумні міста» і через це входить до десятки міст-лідерів Європейського Союзу. Муніципалітет впроваджує ініціативи щодо кліматичної нейтральності з 2015 року: «Зелений Клуж» (майже 200 гектарів нових або оновлених парків та 100 000 посаджених дерев); проєкт відродження річки Сомеш, який має на меті перетворити береги річки на привабливі громадські простори; «Пішохідне місто» (концепція міста за 15 хвилин); Зональний міський план для найбільшого розумного зеленого району (Sopor); стала трансформація промислового району Менештур тощо. У 2017 році місцева влада створила Центр громадянської уяви та інновацій для сприяння залученню зацікавлених сторін до процесу ухвалення рішень, який став лабораторією для тестування та розвитку різних форм співпраці та партнерства між місцевими учасниками.

Румунський дослідник С. Мафтей [368] конкурентні переваги Клужа на противагу іншим містам формує у дві групи: очевидні та дискретні. Серед очевидних переваг він називає географічне розташування, логістичну

доступність, оптимальні за масштабом просторові параметри, компактність, наявність освіченої та висококваліфікованої робочої сили, а також розвинену й динамічно модернізовану інфраструктуру. До дискретних переваг, зауважує дослідник, належить значне історичне значення міста для румунської та угорської громад, що формує стійке відчуття локальної ідентичності. Важливим чинником є і господарські традиції, пов'язані з торгівлею, виробництвом і промисловістю, які формують особливу економічну культуру та зміцнюють місцевий бізнес-етос. Не менш суттєвими є укорінений мультикультуралізм і поширена багатомовність, що забезпечують постійний культурний діалог і створюють додаткові конкурентні переваги. Вагомим ресурсом розвитку залишаються неформальні ділові зв'язки між головними представниками бізнес-середовища, які сприяють підвищенню ефективності економічної взаємодії та конкурентоспроможності міста. Більшість із названих безперечних і латентних переваг мають місто Чернівці й Чернівецька область, однак їхній потенціал залишається частково нереалізованим через воєнні дії в країні, обмежені інвестиційні ресурси, низький рівень використання потенціалу креативних індустрій і готовності до партнерства і взаємодії місцевого бізнесу, недостатню інтеграцію до міжнародних ринків і потребу в удосконаленні механізмів управління міським розвитком.

Прикладом просування сталого туризму в регіоні в нашому дослідженні є Тоскана (Італія), яка формує свої конкурентні переваги на основі стратегічного розміщення, сприятливих природно-кліматичних умов, туристичного потенціалу та економічного впливу. З 90-х років XX ст. Італія демонструє приклад сильної місцевої автономії та перетворення регіонів на активних суб'єктів соціально-економічного розвитку країни. Основним інструментом регіонального планування Тоскани є система регіональних планів і програм, які дають змогу уточнювати стратегічні напрями розвитку, координувати використання різноманітних форм економічної підтримки й поєднувати ресурси різних рівнів [352]. У межах цієї стратегії сталого розвитку регіону передбачено створення інтегрованого регіонального округу (*distretto integrato regionale*), який має

комплексно розв'язувати питання наукових досліджень та інновацій, підготовки кадрів, просування регіону, розвитку туризму й сервісних мереж, нових фінансових механізмів і формування сучасної інфраструктури.

Відповідно до звіту Італійського національного інституту статистики (IRPET, Regional Institute for Economic Planning of Tuscany), у 2023 році туризм у Тоскані досяг повного відновлення до рівня 2019 року (52 млн ночівель, +8,8 % проти 2022 року; міжнародні потоки +17,6 %, дохід у €2,7 млрд від культурного туризму у 2023) [395]. У 2023 році туризм у Тоскані згенерував приблизно €20 млрд, що становить 11 % регіонального ВВП [307] і спрямовується на розвиток інфраструктури, підтримання соціальних програм і місцевих громад, збереження культурної та історичної спадщини. За даними Centro Studi Turistici Firenze, у 2024 році в Тоскані було здійснено понад 46,8 мільйона ночівель та 15,1 мільйона прибуттів [394]. Туризм забезпечує робочі місця для десятків тисяч осіб у готельному бізнесі, ресторанах, туристичних агентствах, транспортних компаніях і роздрібній торгівлі. У 2024 році було створено близько 150 000 робочих місць, зокрема сезонних і постійних позицій [247]. Сьогодні регіон продовжує активне застосування маркетингових інструментів для залучення відвідувачів зацікавлених у сталому та автентичному туризмі.

Десять провінцій регіону Тоскана співпрацюють для забезпечення стабільного й сталого розвитку туризму, який є головною частиною економіки регіону. У цьому контексті маркетингова стратегія Тоскани орієнтована на спільне просування провінцій як єдиного туристичного напрямку. Для реалізації цієї стратегії було створено Туристичний консорціум Тоскани (*Consortio Turistico Toscana*), що об'єднує представників місцевих громад, бізнесу та органів влади. Консорціум координує маркетингові ініціативи, розробляє спільні туристичні продукти й пакети, а також представляє регіон на міжнародних туристичних виставках. Основна мета полягає у формуванні та просуванні цілісного туристичного бренду Тоскани, який інтегрує виноробство, гастрономію, мистецтво, історичну спадщину, промисловість та індустрію моди.

На наш погляд, для Чернівецької області цікавим буде досвід створення

регіональної агенції Toscana Promozione Turistica (TPT). Засновниками агенції є регіональна влада й Торгова палата. Метою створення Toscana Promozione є сприяння збільшенню туристичних потоків у Тоскані, зміцнення регіональної туристичної системи, підвищення конкурентоспроможності регіону на ринку туристичних дестинацій (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Напрями реалізації стратегічної мети регіональної агенції Toscana Promozione Turistica [390]

Toscana Promozione Turistica сприяє налагодженню співпраці між державним і приватним секторами для розвитку й просування напрямків і місцевих туристичних продуктів, які становлять регіональну пропозицію. Агентство також надає послуги іноземним підприємствам, які бажають розмістити своє виробництво на території області. Створено мережу представництва за кордоном. Завдяки участі у великих торгових ярмарках, семінарах B2B та виїзних шоу Toscana Promozione Turistica сприяє зв'язкам між тосканським туризмом і міжнародною торгівлею. Водночас вона запускає рекламні кампанії онлайн та офлайн, щоб донести інформацію про Тоскану безпосередньо до кінцевого споживача.

Згідно з операційною програмою асоціації Toscana Promozione Turistica. «Programma Operativo 2025» [390], стратегічний маркетинговий підхід базується на концепції «Продуктові області» (Le Aree di prodotto). Туристичний портфель Тоскани структуровано за 55 тематичними напрямками. До кожної області входять комуни, що пропонують відповідні атракції та туристичні продукти. Запровадження цієї моделі перетворило Toscana Promozione Turistica із рекламного агентства на повноцінну Організацію з

управління туристичними напрямками (DMO), що зосереджується не лише на операційному (як просувати), а й на стратегічному (що просувати) маркетингу. Операційна діяльність агентства реалізується через цифрову платформу спільного програмування #TuscanyTogether, яка містить каталог туристичних продуктів регіону для національного й міжнародного просування (Додаток Щ.2). Цей інструмент забезпечує цільову комунікацію з ринками та гнучке оновлення пропозиції відповідно до зміни попиту. Додатково Toscana Promozione Turistica організовує серію тематичних робочих груп, присвячених інноваційним напрямкам розвитку туризму, а з 2025 року розпочато формування кластерів, пов'язаних із креативною економікою.

Для підтримання сталого туризму Toscana Promozione Turistica формує та просуває туристичні продукти з територіальною ідентичністю, орієнтовані як на B2B-, так і на B2C-ринки. Рекламна діяльність агентства реалізується в трьох взаємопов'язаних напрямках: програми інтервенцій, функціональна реклама розвитку регіональних туристичних продуктів і просування тосканської пропозиції на цільових ринках. У межах програм інтервенцій застосовується поєднання традиційних і інноваційних маркетингових інструментів (ярмарки, майстер-класи, роуд-шоу, освітні тури, події в форматі), що сприяє формуванню системних партнерств, спільного маркетингу й підвищенню ділової привабливості території.

Основним елементом маркетингової стратегії є валоризація території через концепцію тосканського способу життя, яка функціонує як нематеріальна цінність і основа регіонального брендингу. Закріплення цієї цінності за товарами, територіями й особистостями підвищує їх привабливість для туристів, споживачів й інвесторів та формує стійкий позитивний образ регіону на глобальному рівні. Окремим інструментом територіального розвитку є програма «Резиденція у горах» (загальний бюджет – €2,8 млн), спрямована на стимулювання заселення малих гірських громад Тоскани. Програма передбачає фінансову підтримку для осіб до 40 років, готових проживати й працювати в селах з населенням менш як дві тисячі осіб протягом

тривалого періоду. Її реалізація сприяє демографічному відновленню, залученню інвестицій і пожвавленню місцевої економіки. Водночас це актуалізує ризики обмеженої ефективності фінансових стимулів і можливих процесів джентрифікації.

У середньо- та довгостроковій перспективі стратегія розвитку туризму в Тоскані ґрунтується на чотирьох засадах: формуванні спеціалізованих туристичних «покликань» регіонів і вдосконаленні сервісів гостинності; оновленні позиціонування бренду Тоскана з урахуванням інноваційних тенденцій попиту; поглибленні співпраці між державним і приватним секторами; системному вимірюванню ефективності маркетингових ініціатив на місцевому й регіональному рівнях. Для Чернівецької області доцільно запозичити деякі напрями маркетингової стратегії Тоскани, сформованої на засадах сталого туризму й територіального брендингу. Як і в Тоскані, значна частина туристичного потенціалу Чернівецької області залишається недостатньо розкритою, особливо в менш відомих громадах. Орієнтація на просування локальних туристичних напрямів через підкреслення їхньої унікальної ідентичності створює можливості для розвитку агротуризму, екологічних маршрутів і гастрономічних турів. Водночас зменшується концентрація туризму в окремих точках.

Важливим елементом тосканського підходу є переосмислення ролі туристичних центрів (Флоренція, Сієна та Піза) не як кінцевих пунктів відвідування, а як відправних точок для знайомства з регіоном. Аналогічний підхід може бути застосований і в Чернівецькій області, де Резиденцію митрополитів Буковини і Далмації доцільно позиціонувати як стартовий вузол регіональних туристичних маршрутів, які поєднують культурні, природні та гастрономічні локації області.

Тосканський досвід також демонструє ефективність диференційованого підходу до розвитку територій, за якого кожна провінція формує власну туристичну спеціалізацію. Для Чернівецької області це означає можливість інтеграції локального культурного, етнічного й природного потенціалу в

спеціалізовані туристичні продукти, орієнтовані на сучасні запити споживачів. Реалізація такого підходу потребує вдосконалення інфраструктури гостинності, розвитку інформаційних сервісів і впровадження цифрових платформ навігації, бронювання і комунікації з туристами.

Позиціонування Тоскани на глобальному туристичному ринку базується на поєднанні сталого туризму, цифрової інтеграції, індивідуалізованих подорожей і цінностей екологічності, інноваційності й культурної автентичності. Адаптація цих принципів у Чернівецькій області може стати основою формування цілісного регіонального бренду, реалізації спільних маркетингових кампаній і участі у міжнародних туристичних виставках. Це сприятиме посиленню міжсекторальної взаємодії державних органів, громад та бізнесу та інтеграції регіону в ширші туристичні й економічні мережі.

Кейс Тоскани демонструє ефективну модель лідерства у сфері сталого туризму, де інноваційні підходи до співпраці, збереження культурної ідентичності та економічного розвитку поєднуються з принципами інклюзивності та довгострокової стійкості. Активне залучення місцевих громад дає змогу підтримувати баланс між економічним добробутом, соціальною відповідальністю та збереженням унікального природного і культурного капіталу. Маркетинговий підхід, організація та структурування співпраці туристичних громад регіону Тоскана з представниками туристичної спільноти перетворили формальний процес на спільний метод планування, відомий як «Тоскана разом». Цей механізм було використано для запровадження маркетингово орієнтованого методу роботи, який спрямовує рішення всіх зацікавлених сторін, насамперед державних, до ринкової орієнтації. Саме системна співпраця провінцій, ефективні маркетингові стратегії та унікальності регіону дають змогу Тоскані залишатися одним із найпривабливіших туристичних регіонів світу.

У Додатку Щ.3 узагальнено головні приклади використання маркетингових інструментів для регіонального розвитку з кейсів сусідніх або схожих регіонів, таких як Естонія, Угорщина, Польща, Румунія й Болгарія та

практики переможців конкурсів European Capital of Smart Tourism та The European Green Pioneer of Smart Tourism [279]. Ці приклади зосереджені на туризмі, залученні інвестицій та економічному зростанні, цифровому маркетингу, брендингу й партнерствах.

У результаті бенчмаркінгу встановлено, що сучасні території, міста та регіони дедалі активніше використовують маркетингові технології як інструмент соціально-економічного розвитку, а не лише як засіб комунікації або просування. Основний акцент – на підвищенні якості управління розвитком, залученні людського та інвестиційного потенціалу, посиленні конкурентоспроможності територій і формуванні стійкого позитивного іміджу. Практика закордонних і національних регіонів засвідчує, що важливим елементом такої політики є системна оцінка ефективності діяльності органів місцевої влади, зокрема через прозорі цифрові канали комунікації з населенням, бізнесом і туристами. Вебресурси органів влади, спеціалізовані платформи, інформаційні сервіси й інструменти зворотного зв'язку виконують не лише інформаційну, а й аналітичну функцію. Вони враховують потреби різних груп стейкхолдерів під час ухвалення управлінських рішень. Комплексний підхід поєднує брендинг території, роботу з репутацією та розвиток регіонального продукту. Використання рейтингів, конкурсів і публічних оцінок сприяє підвищенню впізнаваності територій і стимулює участь громадян у формуванні образу міста або регіону. Водночас системна робота з відгуками мешканців і відвідувачів дає змогу адаптувати політику розвитку до реальних очікувань і підвищувати якість життя.

Значну роль у соціально-економічному розвитку відіграють цифрові інструменти, орієнтовані на просторову організацію та доступність територій. Геолокаційні сервіси, навігаційні рішення, мобільні застосунки й інтерактивні майданчики сприяють кращій інтеграції туристичних, культурних і економічних об'єктів у єдиний регіональний простір. Соціальні мережі та контент-маркетинг у цьому процесі виконують функцію не лише популяризації, а й формування регіональної ідентичності через історії,

культурні наративи та локальні цінності. Окрему групу інструментів становлять інноваційні цифрові технології, зокрема віртуальна й доповнена реальність, QR-рішення й штучний інтелект. Їх застосування дає змогу створювати нові формати взаємодії з територією, підвищувати доступність культурної спадщини, персоналізувати інформаційні та туристичні пропозиції, а також покращувати планування розвитку на основі даних. Маркетинг на основі штучного інтелекту дедалі частіше використовують для аналізу поведінкових моделей, прогнозування попиту й формування адресних рекомендацій для різних цільових аудиторій.

Важливим елементом соціально-економічного розвитку є також міжтериторіальна співпраця. Кобрендинг, міжрегіональні партнерства, спільні маркетингові ініціативи та івент-маркетинг дозволяють консолідувати ресурси, створювати комплексні туристичні й інвестиційні пропозиції та формувати конкурентоспроможний образ регіонів на національному й міжнародному рівнях. Водночас співпрацю органів місцевого самоврядування з професійними маркетинговими структурами водночас розглядають як інструмент підвищення якості стратегічного планування та реалізації політики розвитку.

Здійснений бенчмаркінг успішних практик показав, що в багатьох провідних регіонах маркетинг територій давно не обмежується простими рекламними кампаніями. Він став частиною трансформації соціально-економічного розвитку – поєднує стратегічне планування, традиційні та цифрові інструменти, співпрацю між різними секторами та чітку орієнтацію на принципи сталості. Запропонована в роботі модель етапів бенчмаркінгу дала змогу ефективно опрацювати відкриті джерела інформації та частково компенсувати брак повноцінної регіональної статистики в Україні. Завдяки такому підходу вдалося виявити не окремі інструменти чи прийоми, а саме логіку їхнього системного поєднання – від формування та зміцнення ідентичності території та розвитку людського капіталу до стимулювання інноваційних процесів і підвищення якості життя населення.

Отримані результати свідчать, що результативність маркетингових

технологій у регіональному розвитку залежить не стільки від рівня їхньої технологічної складності, скільки від глибини інтеграції в систему управління, наявності громадської та інституційної підтримки й спрямованості на довгострокові соціально-економічні результати. Різноманіття проаналізованих закордонних практик створює міцну основу для адаптації цих підходів до українських реалій з урахуванням наших ресурсних обмежень, геополітичних викликів і стратегічних пріоритетів розвитку регіонів.

3.2. Напрями застосування технологій та інструментів сталого маркетингу в стратегіях соціально-економічного розвитку Чернівецької області

У післявоєнний період Україна постане перед викликом не лише фізичного та інфраструктурного відновлення територій, а й формування нових підходів до соціально-економічного розвитку (СЕР), навіть соціально-економічної реабілітації регіонів. Сталий маркетинг (Sustainable Marketing) у повоєнній Україні повинен не лише відповідати принципам екологічної, економічної та соціальної збалансованості, а й враховувати фактор відновлення довіри до місцевих ринків, брендів, логістичних ланцюгів і системи регіональних ринків взагалом. Саме тому акцент у стратегіях СЕР варто змістити із традиційної пропозиції на конструкцію стійкого регіонального продукту, сервісів і соціальних ініціатив, які відповідають новим цінностям громади – безпеці, доступності, локальності, єдності (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Маркетингові технології та інструменти сталості, рекомендовані до внесення в стратегії повоєнного відновлення СЕР регіонів України

Технологія	Суть технології та інструменти реалізації	Роль у відновленні СЕР
Маркетингові дослідження	Технологія системного збирання, обробки та аналізу інформації про споживачів, конкурентів і тенденції ринку, інструментами якої є анкетування, фокус-групи, онлайн-аналітика та моніторинг попиту.	Допомагає визначити проблеми та бар'єри впровадження маркетингових технологій та інструментів у стратегіях сталого розвитку; визначити потреби та інтереси цільових аудиторій; зібрати інформацію для обґрунтування управлінських рішень органів місцевого самоврядування.
Маркетингове зонування за	Класифікація територій СЕР-регіонів за індикаторами стійкості	Диференціація маркетингових стратегій залежно від здатності громади реалізовувати

Технологія	Суть технології та інструменти реалізації	Роль у відновленні СЕР
рівнем спроможності до сталості	(економічної, соціальної, демографічної).	сталі ініціативи (від виживання до регенерації), точкове впровадження маркетингових інструментів
Продуктова панель сталості (Product Sustainability Panel)	Спеціалізована платформа для формування репрезентативного набору товарів і послуг, які мають головне значення для повсякденного споживання, є носіями локального соціального й економічного капіталу.	База даних для аналізу попиту, планування локального виробництва й соціальної підтримки для адаптації місцевої влади, громад регіональних ринків до зміненої споживчої поведінки.
Соціальний краудмаркетинг і партнерські платформи	Сукупність інструментів і заходів, які залучають громаду до створення, просування й співфінансування соціально важливих продуктів або сервісів, контенту (відео, історії, фото) про відновлення регіону, його культуру чи сталі практики.	Краудсорсингові маркетингові ініціативи для залучення громад, підтримка місцевих проєктів (місцеві колаборації, крафтові ініціативи), що відповідають Цілям сталого розвитку й дають змогу знизити залежність від донорських ресурсів.
Інтегрований локальний брендинг сталості регіону	Створення екобренду території або локального продукту навколо цінностей сталості й відновлення.	Просування локальної продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках під брендом: «Підтримуємо місцеве», «Відновлено після війни» тощо.
Маркетинг циркулярної економіки	Стратегія просування бізнес-моделей, заснованих на повторному використанні, ремонті, обміні, рециклінг.	Формування сталих звичок у споживачів, розвиток екологічно відповідального підприємництва.
Етичні / прозорі комунікації	Системи маркування, QR-коди, трекінг, сторітелінг походження продукту, умови праці, локальність.	Підвищення довіри до брендів і товарів з регіонів, які відновлюються після війни.
Територіальні платформи сталого маркетингу	Партнерські онлайн / офлайн-майданчики, які об'єднують локальних виробників, споживачів, інвесторів, владу й неурядові організації, що використовують принципи сталості.	Консолідація маркетингових ініціатив, просування спільних проєктів, обмін ресурсами для спільного просування під єдиним регіональним брендом.
Цифрові карти сталого розвитку регіону	Інтерактивні цифрові карти, геомаркетингові сервіси, які демонструють сталі ініціативи регіону.	Залучення туристів, інвесторів і партнерів, які цікавляться сталим розвитком.
Цифровий маркетинг через AR-технології	Створення віртуальних турів регіонами, які демонструють їхній потенціал для сталого розвитку.	Залучення інвесторів і туристів. Наприклад, AR-застосунок, який дає змогу побачити майбутнє відновленого регіону або ознайомитися з історіями сталих практик.
Маркетинг гідності (post-war dignity marketing)	Етичний підхід, який замінює класичний profit-driven маркетинг – фокус на відновленні, опорі, повазі до травмованих споживачів.	Формування довіри та стійкої лояльності у постраждалого населення.
Програми лояльності	Програми підтримки зелених ініціатив, бонуси від яких можна обміняти на знижки чи підтримку місцевих проєктів відновлення.	Заохочення споживачів купувати продукти чи послуги від компаній, що дотримуються принципів сталості.
Стала нічна економіка	Технологія розвитку економічної активності у вечірній та нічний час через підтримку підприємництва, туризму, культурних подій і безпечного міського середовища.	Налагодження партнерства між бізнесом і муніципалітетами; брендинг нічних локацій; організація та просування подій; підвищення соціальної згуртованості; поживлення місцевої економіки.
Екологічний маркетинг	Технологія формування й просування товарів, послуг і брендів, орієнтованих на зменшення негативного впливу на довкілля. Інструменти зеленого брендування, екомаркування, енергоефективні практики, просування екокультури тощо.	Роль полягає в стимулюванні сталого споживання, підтримці екологічно свідомих бізнесів і підвищенні конкурентоспроможності територій.

Джерело: складено автором

Розгляньмо напрями інтеграції окремих маркетингових технологій в стратегію сталого розвитку Чернівецької області. Вибір Чернівецької області як пілотної території для апробації запропонованих маркетингових підходів зумовлений сукупністю чинників: прикордонним положенням, відносною інфраструктурною збереженістю, концентрацією освітньо-наукового потенціалу, активною взаємодією влади, бізнесу та громадського сектору, а також потребою у випробуванні адаптивних моделей сталого маркетингу в умовах воєнних і повоєнних трансформацій.

Системна маркетингова діяльність у стратегіях сталого розвитку регіонів ґрунтується на результатах маркетингових досліджень. У межах роботи здійснено анкетне опитування (жовтень-листопад 2025 р.) для виявлення проблем і бар'єрів упровадження маркетингових технологій та інструментів у стратегіях сталого розвитку регіонів України. Анкета розроблена так, щоб забезпечити комплексне дослідження факторів, які впливають на ефективність маркетингової діяльності в регіоні (Додаток Ю.1).

Структура анкети відображає логіку дослідження й охоплює шість тематичних блоків. Перший блок «Загальна інформація про респондента» (питання 1-6) спрямований на формування соціально-демографічного та професійного профілю респондентів, що дає змогу оцінити рівень їхньої експертності та врахувати вплив соціально-професійних характеристик на сприйняття маркетингових практик. Другий блок «Обізнаність та використання маркетингових технологій» (питання 7-10) присвячений аналізу рівня обізнаності респондентів із сучасними маркетинговими технологіями, оцінюванні їх ефективності в контексті сталого розвитку, практичного застосування в регіоні та перспектив розвитку в найближчі роки. Отримані дані дають змогу зіставити теоретичну обізнаність із реальними управлінськими практиками та визначити пріоритетні напрями розвитку регіонального маркетингу.

Третій блок «Проблеми та бар'єри впровадження маркетингових технологій в стратегії регіонального розвитку» (питання 11-14) спрямований

на виявлення проблем і бар'єрів інтеграції маркетингових технологій у стратегії регіонального розвитку. Його структура дає змогу розмежувати загальноукраїнські та регіональні (на прикладі Чернівецької області) обмеження, а також окреслити структурні, організаційні та інституційні чинники, які стримують розвиток маркетингової функції, і можливі шляхи їх подолання.

Четвертий блок «Перспективи та рекомендації» (питання 15–21) спрямований на визначення пріоритетних сфер застосування маркетингових інструментів, оцінку їх потенціалу для соціально-економічного розвитку регіону та формування експертних рекомендацій щодо дій органів влади, бізнесу й громад. Поєднання кількісних та оцінних запитань у цьому блоці створює підґрунтя для формування практичних рекомендацій у сфері політики сталого розвитку.

Завершальний блок (питання 22–24) містить відкриті запитання, що дають змогу отримати поглиблені експертні оцінки, виявити позитивні практики й нові підходи, не зафіксовані в закритих відповідях. Окреме питання, присвячене ролі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича у стратегіях сталого соціально-економічного розвитку Чернівецької області, забезпечує перехід від кількісного аналізу до якісних інсайтів і розкриває роль закладів вищої освіти як каталізаторів регіональних трансформацій.

Запропонована анкета забезпечує комплексне охоплення аспектів застосування маркетингових технологій у стратегічному розвитку регіонів, поєднує соціально-демографічний аналіз з оцінкою управлінських практик, дає змогу ідентифікувати бар'єри та сформулювати обґрунтовані висновки й практичні рекомендації для органів влади, бізнесу й громад.

Результати анкетування свідчать, що досліджувану вибірку ($n = 60$ респондентів – представники органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадського сектору й освітніх установ Чернівецької області) формують переважно фахівці вікових груп 26–35 та 36–45 років. Це дає підстави

говорити про домінування респондентів зі сформованим професійним та управлінським досвідом, які здатні надавати експертні оцінки щодо впровадження маркетингових технологій у стратегіях регіонального розвитку. Високий освітній рівень опитаних (переважно це особи з повною вищою освітою, магістерським і вищими науковими ступенями) забезпечує належну експертність оцінок і підвищує аналітичну цінність отриманих результатів. Найбільш представленими є сфери державного та муніципального управління, бізнесу, громадського сектору й освіти, що відображає міжсекторальний характер проблематики сталого розвитку регіону. Водночас результати засвідчили фрагментарність реалізації маркетингової функції в управлінських практиках: лише близько двох п'ятих респондентів безпосередньо відповідають за маркетинг у своїх організаціях. Це підтверджує, що маркетинг у регіональному управлінні здебільшого не інституціоналізований і часто реалізується епізодично або ситуативно.

Більшість респондентів оцінює свій рівень обізнаності із сучасними маркетинговими технологіями (зокрема, територіальним брендингом, цифровим і соціальним маркетингом) як середній або вищий за середній (3–4 бали за 5-бальною шкалою). Проте спостерігається суттєвий розрив між теоретичною готовністю і практикою: системне використання складних інструментів (Big Data, VR/AR, штучний інтелект) наразі оцінюється як низьке порівняно з традиційними практиками digital-маркетингу та SMM. Системне та комплексне застосування маркетингових інструментів залишається обмеженим: воно частіше використовується у комерційних організаціях (переважно у вигляді цифрових комунікацій, SMM і точкової реклами), тоді як у некомерційному секторі (органи місцевого самоврядування, заклади освіти, громадські організації) маркетинг використовується епізодично або взагалі не інституціоналізований. Значна частина респондентів зазначає, що в їхніх організаціях за маркетинг відповідає власник / керівник або ніхто спеціально не відповідає, хоча окремі елементи все ж застосовуються.

Респонденти відзначають високий потенціал маркетингових технологій

у процесах відновлення й сталого розвитку регіонів (70 % відповідей). Це підтверджує перехід від сприйняття маркетингу як допоміжної функції до його визнання як драйвера інтеграції цілей сталого розвитку. Найбільш значущими було визнано інструменти регіонального брендингу й позиціонування територій, екологічного маркетингу й ESG-підходів, а також соціального маркетингу, орієнтованого на формування довіри, залучення громад і відновлення соціального капіталу. Популярність storytelling, PR, SMM, UGC та подієвого маркетингу в соціальному контексті свідчить про запит на людиноцентричний підхід і розвиток маркетингу гідності в регіональному управлінні. Респонденти віддають перевагу інструментам, які ставлять людину (жителя, громаду, локального стейкхолдера) в центр комунікації та стратегії, сприяючи не лише просуванню регіону, а й відновленню соціального капіталу, формуванню довіри й емоційному зв'язку з територією. Це особливо актуально для Чернівецької області з її полінаціональною та культурно багатою спадщиною, де маркетинг може стати інструментом інклюзивного відновлення й посилення локальної ідентичності.

Аналіз відповідей щодо проблем і бар'єрів впровадження маркетингових технологій показав, що на загальноукраїнському рівні головними стримувальними чинниками залишаються нестача фінансових ресурсів, відсутність чітко сформованої державної політики регіонального маркетингу й недостатня інституційна спроможність органів влади. Для Чернівецької області характерними також є дефіцит кваліфікованих маркетингових кадрів, слабка взаємодія між владою, бізнесом і громадою, а також формальний підхід до інтеграції маркетингових інструментів у стратегічні документи розвитку. Структурні бар'єри пов'язані з відсутністю спеціалізованих маркетингових підрозділів або чітко визначених відповідальних осіб у системі місцевого самоврядування. Також відзначена слабка комунікаційна взаємодія у трикутнику «влада – бізнес – громада», що заважає синергії та сталому розвитку.

Відповіді на запитання щодо шляхів подолання зазначених бар'єрів

демонструють орієнтацію респондентів на системні зміни. Пріоритетними напрямками визначено розвиток інноваційної інфраструктури регіону та активізацію цифрових маркетингових інструментів. Значна частка опитаних також наголошує на критичній важливості інтеграції науково-освітнього потенціалу регіону в процес формування та реалізації маркетингових стратегій сталого розвитку. Особлива роль відводиться Чернівецькому національному університету імені Юрія Федьковича, який респонденти розглядають як основний освітній, аналітичний та інноваційний центр регіону. Університет сприймається як платформа трансферу знань, підготовки кадрів, експертного супроводу стратегій сталого розвитку та міжсекторальних колаборацій між владою, бізнесом і громадою. Висока оцінка ролі університету у формуванні кадрового, наукового та інноваційного потенціалу регіону підтверджує його значення як каталізатора регіональних трансформацій.

Результати анкетування також засвідчили посилення уваги до аграрного сектору, екології та зеленого брендингу як стратегічно важливих сфер застосування маркетингових інструментів. У цьому вимірі маркетинг розглядається як інструмент забезпечення продовольчої безпеки регіону, підтримки локальних виробників і формування екологічно відповідальної споживчої поведінки. Перспективним напрямом є розвиток цифрових платформ для підтримки локальних виробників, просування регіональної марки, моніторингу споживчих переваг жителів. Такий інструмент здатен виконувати не лише інформаційну, а й аналітичну та комунікаційну функцію, сприяючи підвищенню прозорості, довіри й ефективності управлінських рішень у сфері продовольчої безпеки.

Загалом анкетування виявило чітку тенденцію до активізації цифрових маркетингових інструментів сталості, зокрема digital-маркетингу, CRM-систем, аналітики, Big Data, штучного інтелекту та імерсивних технологій. Респонденти очікують, що саме цифрові рішення забезпечать вимірюваність результатів сталого розвитку, підвищать інклюзивність регіональних сервісів і посилять комунікацію між основними стейкхолдерами регіонального

розвитку. З метою детальнішого дослідження проблем і бар'єрів впровадження маркетингових технологій у стратегіях сталого розвитку Чернівецької області проведено глибинне інтерв'ю (грудень 2025 року), яке містило 14 запитань (Додаток Ю.2 та Додаток Ю.3). Глибинні інтерв'ю проведено за участю 5 респондентів із числа ключових стейкхолдерів регіонального розвитку. Вибір питань обумовлений прагненням отримати комплексне уявлення про реальний стан впровадження маркетингових практик, бар'єри їх застосування й потенційні напрями розвитку регіону.

Більшість опитаних респондентів напрямами подолання бар'єрів впровадження маркетингових інструментів і технологій в стратегії сталого розвитку Чернівецької області вважає розвиток інноваційної інфраструктури та поширення цифрових маркетингових інструментів. Під час глибинного інтерв'ю активно обговорювалося питання інтеграції наукового, освітнього, соціального потенціалу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (ЧНУ) в стратегії сталого соціально-економічного розвитку Чернівецької області. ЧНУ є центральним елементом регіональної екосистеми знань і інновацій Чернівецької області, активно формує освітні програми, які враховують цілі сталого розвитку, генерує кадри для маркетингових та інноваційних стратегій. Його науковий потенціал пропонує технічні, маркетингові, управлінські, екологічні інструменти, а соціальний – сприяє залученню для соціальної довіри, репутації та брендингу.

Як приклад успішної інтеграції університетів в інституційну інфраструктуру підтримки сталого інноваційного розвитку бізнесу регіону автор наводить досвід Малопольського воєводства (Польща). Малопольське воєводство протягом багатьох років послідовно працює над формуванням і вдосконаленням моделі SPIN (System Przekazywania Innowacji), концепція якої передбачає інтеграцію наукового та бізнесового середовища через механізми передачі інновацій підприємствам за посередництва Центрів трансферу знань (Centra Transferu Wiedzy, CTW). Проєкт базується на маркетингово орієнтованому підході до підтримки підприємницької активності, що

передбачає: функціонування контактного пункту для підприємців Малопольщі; розбудову мережі послуг; комплексну інформаційну кампанію щодо діяльності СТВ; організацію нетворкінгових заходів між підприємцями та представниками наукових установ; участь у галузевих ярмарках і науково-практичних конференціях; просування проінноваційних послуг, реалізованих у межах проєкту; адміністрування тематичного інтернет-порталу; моніторинг якості наданих послуг. Центри трансферу знань укомплектовані командами експертів, які здійснюють діагностику стану малого або середнього підприємства, формують індивідуальні рекомендації щодо впровадження інновацій та за потреби визначають можливості залучення зовнішнього фінансування, разом із фондами ЄС.

У 2024–2026 роках реалізується проєкт стратегічного значення «SPIN – Малопольські центри трансферу знань» (SPIN – Małopolskie Centra Transferu Wiedzy [376] (Додаток Ю.4). Зважаючи на успішний досвід Малопольського воєводства у створенні інституційної інфраструктури для підтримки інноваційного розвитку бізнесу через Центри трансферу знань (СТВ), доцільно розглянути можливість впровадження адаптованої моделі у Чернівецькій області. Стратегічна траєкторія впровадження інституційної моделі Центру трансферу знань у Чернівецькій області визначає послідовність та логіку організаційних, управлінських і методологічних заходів, спрямованих на формування ефективної системи передавання знань, інтеграції регіональних ресурсів і забезпечення сталого соціально-економічного розвитку. Вона не обмежується простим переліком етапів та дій, а визначає напрям і логіку руху регіону до створення та розвитку інноваційної регіональної інституції, окреслює цілі, завдання та індикатори результативності, формує алгоритм взаємодії між органами влади, університетами, науково-дослідними установами, бізнесом і громадським сектором (рис. 3.2).

Запропонована Стратегічна траєкторія охоплює: інституційно-правові засади функціонування, модель фінансування, систему управління знаннями, канали комунікації й маркетингові інструменти просування інновацій.



Рис. 3.2. Стратегічна траєкторія впровадження інституційної моделі Центру трансферу знань у Чернівецькій області

Джерело: складено автором

Її реалізація спрямована на підвищення конкурентоспроможності регіону, стимулювання підприємництва й інтеграцію Чернівецької області у національний і міжнародний науково-інноваційний простір.

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича може запропонувати перелік послуг, схожі до тих, які надають у малопольських центрах за моделлю SPIN (рис. 3.3)



Рис. 3.3. Адаптований перелік пропонованих послуг для впровадження інституційної моделі Центру трансферу знань у Чернівецькій області

Джерело: складено автором за [376; 377]

Адаптація інституційної моделі Центру трансферу знань за прикладом Малопольщі (проєкт SPIN) створює платформу для цілеспрямованого просування регіональних ресурсів, інтеграції науки й бізнесу, розвитку

інноваційної економіки та формування позитивного іміджу Чернівецької області на внутрішньому і зовнішньому ринках. Запропоновано створити координаційний центр на базі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, який об'єднає наукові ресурси університету, бізнес-асоціації й регіональні органи влади.

У сучасних умовах маркетинг регіонального розвитку має вийти за межі традиційної орієнтації на ефективність, конкуренцію та споживчі інтереси. В умовах повоєнної трансформації українських регіонів особливого значення набуває етичний вимір маркетингових стратегій, який враховує глибокі соціальні травми, демографічні зміни, втрату довіри до інституцій і зміщення цінностей у бік безпеки, гідності, справедливості та локальної солідарності.

Маркетинг гідності (англ. *dignity marketing*) набуває особливого значення в контексті воєнної дійсності та повоєнного відновлення регіонів України. Він органічно поєднує соціальну чутливість, локальну ідентичність та залучення, етичні комунікації, інституційну співпрацю й економічну ефективність. На відміну від класичних маркетингових стратегій, орієнтованих на максимізацію прибутку або іміджевий ефект, ця модель передбачає цілісне сприйняття людини не лише як споживача, а і як носія досвіду, травм, цінностей і прав. Отож регіональні стратегії, засновані на принципах гідності, спрямовуються не стільки на створення економічного попиту, скільки на відновлення довіри, солідарність, залучення до участі, підтримку соціально вразливих категорій і стимулювання локального потенціалу через механізми співтворення вартості.

У випадку Чернівецької області, яка в умовах широкомасштабної війни відіграє роль тилового регіону та гуманітарного хабу, потенціал застосування маркетингу гідності є особливо високим. Буковина має всі передумови стати пілотною територією для втілення таких підходів, адже вона має міжкультурну традицію співжиття і взаємопідтримки, прийняла значну кількість ВПО, яким необхідно повернути відчуття гідності та залучення до соціально-економічного життя, зберегла цілісність інфраструктури, що дає

змогу ефективно реалізовувати довгострокові ініціативи сталого розвитку, має потужний гуманітарний і освітній потенціал, зокрема в межах Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Метою маркетингу гідності є сприяння соціально-економічному відновленню Чернівецької області через впровадження комплексу маркетингових інструментів, що підтримують сталість, інклюзивність і локальну ідентичність. Серед них можна виділити:

- формування цільової матриці локальних товарів і послуг, що відповідають критеріям етичного виробництва, прозорого походження, культурної автентичності й соціальної відповідальності. У Чернівецькій області, наприклад, це може стосуватися продукції малих агровиробників, майстрів традиційних ремесел, а також соціальних ініціатив, які пов'язані з працевлаштуванням ВПО або ветеранів. Така матриця має слугувати підґрунтям для подальшого маркування й просування локального асортименту як елемента регіонального бренду;
- просування брендів з наративами подолання, стійкості й солідарності, що відображають реальні людські історії (приклади перезапуску бізнесу після втрати майна, відкриття майстерень чи закладів із працевлаштуванням вразливих груп). Замість образу успішного підприємця фокус зміщується на правдиві приклади того, як громади адаптуються, трансформуються й відновлюються;
- партнерське стратегування – розробка локальних маркетингових стратегій у форматі відкритого співпроектування (co-design) за участі різних соціальних груп, зокрема ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, людей з інвалідністю та молоді. Такі підходи сприяють появі рішень, які відповідають реальним потребам, знижують соціальну напругу й підвищують довіру до процесів відновлення;
- запровадження маркування «гідного виробництва» (fair local), яке позначає продукти, виготовлені без експлуатації, з дотриманням етичних і культурних норм. Така сертифікація здатна виконувати не

лише комерційну, а й символічну функцію – бути знаком регіональної згуртованості та взаємної підтримки. Маркування має ґрунтуватися на партнерстві органів місцевого самоврядування, громадських ініціатив, закладів освіти, неформальних лідерів;

- соціальні рекламні кампанії, які не лише інформують, а й мобілізують спільноту довкола цінностей підтримки, гідності, турботи про вразливих. Прикладом може слугувати кампанія з поширення локальних брендів, виготовлених ветеранськими або жіночими кооперативами;
- сторітелінг, який не експлуатує травму, а сприяє формуванню позитивного образу відновлення через справжні людські історії, де основою є реальні обличчя, долі, відновлення після втрат. Комунікаційні кампанії (відеоролики, подкасти, виставки, туристичні маршрути) в межах маркетингу гідності повинні уникати маніпулятивності, стереотипів і викликати в аудиторії не лише інтерес, а й емпатію й відчуття залученості в процес регіональної трансформації;
- розвиток локального меморіального та військово-громадянського туризму, що передбачає створення подій, маршрутів і локацій, пов'язаних не лише з історією війни, а й з культурою допомоги, збереженням пам'яті та трансформацією травматичного досвіду в джерело ідентичності. Такі практики особливо актуальні для регіонів, що не зазнали прямих руйнувань, але були активно залучені до волонтерських, гуманітарних чи евакуаційних ініціатив.

Отже, у повоєнний період маркетинг гідності може відігравати головну роль у формуванні нової моделі соціально-економічної динаміки регіонів – через підтримку локальної ідентичності, просування етичних практик і посилення суб'єктності громад. Цей підхід корелюється з глобальними тенденціями сталого розвитку, у яких зростає попит на бренди, що репрезентують соціальну відповідальність, прозорість і ціннісну орієнтацію. Його ефективне впровадження потребує делікатної міжсекторної взаємодії між владою, бізнесом і громадянським суспільством, а також здатності

стратегічно бачити відновлення як тривалий цілісний людський процес.

Подальший розвиток екологічного маркетингу в Чернівецькій області, на наш погляд, потребує підходу, що поєднує інституційне оновлення, розвиток інфраструктури, комунікаційну модернізацію й підвищення рівня екологічної культури місцевих спільнот. Екологічний маркетинг треба розглядати не лише як інструмент просування продукту чи послуги, а як стратегічна система управління регіональною репутацією, природними ресурсами й соціальною поведінкою.

Необхідно перейти від розпорошених ініціатив до створення інтегрованого регіонального бренду, який поєднуватиме елементи природної унікальності, культурної спадщини й відповідального використання ресурсів. Доцільно запуснути бренд-платформу EсоВukовyна, що визначатиме основні цінності, візуальний стиль і комунікаційні стандарти для територій, туристичних продуктів і виробників. Паралельно запровадити систему добровільного регіонального знаку якості (аналог «Буковина есо approved»), який надаватиметься підприємствам і громадам, які дотримуються екологічних стандартів. До брендингового процесу залучити Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, Чернівецький фаховий коледж технологій та дизайну, дизайнерські студії, туристичних операторів і громади, щоб забезпечити автентичність і впізнаваність бренду не лише в Україні, а й за кордоном.

Для координації екологічних ініціатив доцільно утворити Регіональну агенцію з екологічного маркетингу й зеленої економіки, яка акумулюватиме грантові ресурси ЄС, ПРООН, GIZ для фінансування зелених бізнесів; проводитиме тренінги для виробників і громад з питань екосертифікації, зелених стандартів, управління ланцюгами доданої вартості; забезпечуватиме маркетингову аналітику, формуватиме відкриту базу даних екологічно орієнтованих підприємств Чернівецької області. Замість поодиноких ініціатив потрібна структурована система підтримки екологічної продукції. Зокрема, варто розробити й розпочати реалізацію регіональної програми сертифікації

«ЕкоБуковина», яка надаватиме консультативну й фінансову допомогу виробникам у проходженні процедур органічної, біо- та екосертифікації. Сьогодні популярність стартап-моделей дасть змогу успішно запровадити «зелений акселератор» для локальних виробників – платформу, що допомагатиме стартапам з екологічним ухилом у маркетингу, брендингу, упаковці, онлайн-просуванні. Проведення екофестивалів і «Зелених ярмарків» буде підтримкою локальним виробникам для презентації продукції під єдиним територіальним брендом.

В основі успішної реалізації будь-яких регіональних маркетингових програм лежить мережева взаємодія «влада – бізнес – громада – наука» та постійна міжсекторальна співпраця (рис. 3.4).

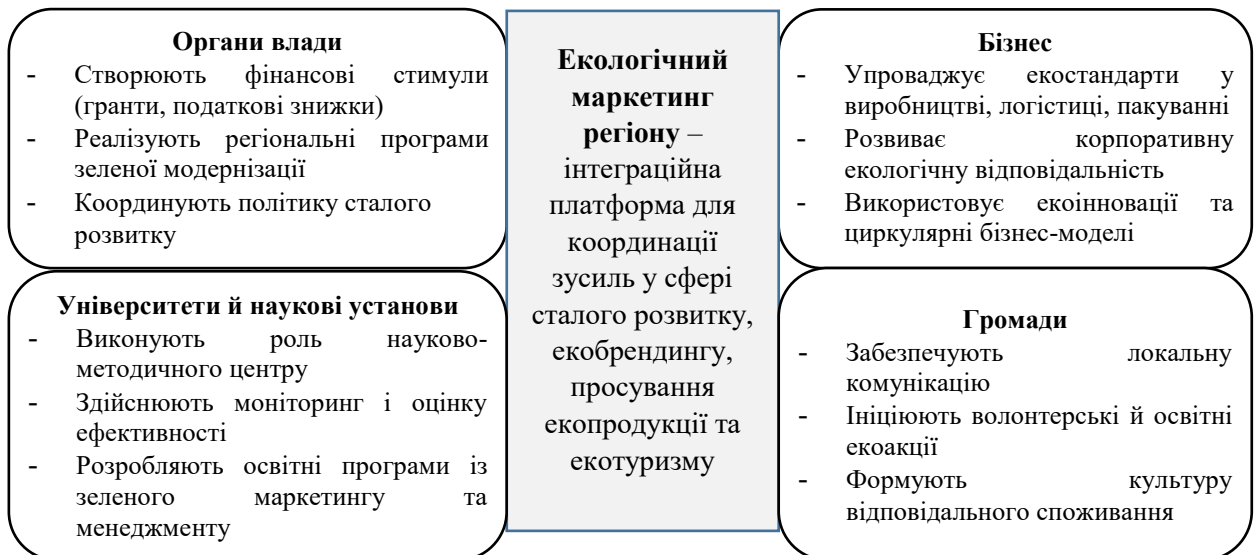


Рис. 3.4. Модель мережевої взаємодії суб'єктів екологічного маркетингу в Чернівецькій області

Джерело: розроблено автором

Ефективність управлінських рішень забезпечується регіональною платформою моніторингу екологічного маркетингу, яка допомагає збирати статистичні дані про туристичні потоки, сертифікацію, рівень забруднення, обсяг екоінвестицій; формувати інтегральний індекс зеленого розвитку області; надавати дані для публічних звітів і для використання в маркетингових матеріалах. Отож дані стають не лише елементом звітності, а й інструментом формування довіри й міжнародної привабливості регіону.

Замість фрагментарних сторінок і сайтів доцільно запровадити Цифрову екосистему маркетингу регіону GreenBukovyna.online, що об'єднає інформацію про екомаршрути, біосферні об'єкти, події, фермерські господарства, виробників органічної продукції; календар екозаходів, інтерактивну карту чистих туристичних зон; віртуальні тури громадами та природними парками; персоналізовані рекомендації для туристів за типом зелених інтересів. Це дасть змогу перейти від розрізненого контенту до керованої системи цифрового маркетингу регіону. Водночас доцільно розглянути низку заходів з розвитку екотуристичної інфраструктури та продуктів у повоєнний період: ініціювати створення кластера екотуризму Буковини, який би об'єднував громади, туроператорів, гідів і науковців; розробити паспорти сталості для популярних маршрутів (з описом навантаження на довкілля, правил поведінки, екологічних ризиків); впровадити QR-маркування на стежках і об'єктах для інтерактивного ознайомлення з природною спадщиною; розробити та просувати тематичні так звані повільні тури (slow tourism) – гастрономічні, етноекологічні, орнітологічні маршрути, які поєднують екологічність, культуру та місцеву ідентичність.

Розвиток екологічного маркетингу в Чернівецькій області вимагає адаптованого підходу, що інтегрує локальні культурно-природні особливості Буковини з передовими глобальними практиками гібридних моделей, де екологічна автентичність стає основою для диференціації на ринку, з акцентом на вимірюванні показники впливу. Пілотними проєктами, які доцільно реалізувати на базі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича, вважаємо такі:

- гібридний брендинг «Екоартефакти Буковини», який базуватиметься на динамічній концепції позиціонування області як «зеленої лабораторії спадщини», поєднує VR-моделі буковинських хатин із реальними екостежками Вижницького НПП, з унікальною символікою на основі локальних мотивів (вишиванки з елементами флори). Інформаційна

- стратегія охоплюватиме щорічний фестиваль «ЕкоБуковина Лаб» для тестування бренду, з метриками впізнаваності серед цільової аудиторії «МОЛОДЬ»;
- блокчейн-платформа для органічної сертифікації «Буковина Органік» з відстежування трекінгу походження продуктів (мед, сири, трави, вироби народних ремесел) з інтеграцією мобільного застосунку для сканування QR-кодів. Доцільно запровадити у співпраці з Агенцією регіонального розвитку Буковини навчання виробників через воркшопи (онлайн/офлайн) з фокусом на storytelling-маркетинг. Доцільно організувати участь у щорічній європейській виставці органічних харчових продуктів й натуральної косметики BioFach (biofach.de) у Нюрнберзі (Німеччина) на Nuremberg Exhibition Centre. На ній обговорюються теми стійкості, презентуються інновації у органічному харчуванні, рослинних продуктів. У лютому 2026 року, за підтримки Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства, у цій виставці взяли участь 26 українських компаній. На жаль, серед них не було жодної з Чернівців, хоча в Чернівецькій області працює низка виробників органічної та натуральної продукції, зокрема у сегментах переробки, фітопродукції та здорового харчування (ТОВ «ЛІЛАК», компанії «Фіто-Фабрика», «Гавра», «Ведмедик Мед» та ін)
 - ЧНУ спільно з європейським цифровим інноваційним хабом Carpathian EDIH (European Digital Innovation Hub Карпатського регіону [257]) створити AI-драйвений цифровий хаб «ЕкоВіртуальна Буковина» для генерації персоналізованого контенту (окремі заходи можливі тільки після війни, оскільки торкаються національної безпеки): AI-відео з дрон-знімань Дністровського каньйону, AR-фільтри в Instagram для віртуальних прогулянок Хотинською фортецею та колаборації з локальними інфлюенсерами. Основний фокус маркетингових кампаній на таргетованій рекламі в TikTok для сегменту покоління Z, екоміленіалів;
 - ініціювати кілька пілотних кластерів (наприклад, «Буковинська

гастрономія: мікс культур і традицій» з пропозицією українських, румунських, австрійських і єврейських страв, «ГастроЕкоПутила» з фермами органічних сирів, «ЕтноЗахист Вижниця» з моніторингом біорізноманіття).

Внаслідок реалізації цих напрямів екологічний маркетинг у Чернівецькій області може перейти від окремих ініціатив до системної моделі територіального управління, де екологічна цінність стає основою бренду, а маркетингова комунікація – механізмом соціальної згуртованості й економічної мобілізації громад.

Для забезпечення соціальної компоненти сталого розвитку Чернівецької області автор пропонує впровадити концепцію «Регіональної продуктової панелі сталості» – спеціалізованого інструменту для формування репрезентативного набору товарів і послуг, які мають важливе значення для повсякденного споживання, а також є носіями локального соціального та економічного капіталу. В основі проєкту – «Продовольчий кошик жителя» (розроблено автором спільно з І. Черданцевою та І. Буднікевич [16; 212]), реалізація якого дасть змогу налагодити системне надходження інформації до місцевих органів влади про структуру споживання продовольчих продуктів жителями конкретного населеного пункту, створити графіки сезонності попиту, здійснювати системний моніторинг цін на основні категорії продуктів. На основі результатів дослідження можна ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення з усунення можливих диспропорцій у системі постачання продовольчих продуктів на ринки міста, уникати проявів спекулятивного підвищення цін на базові продукти, створити засади продовольчої безпеки регіону.

Така панель може виконувати подвійну функцію: по-перше, слугувати основою для побудови сталих маркетингових стратегій (позиціювання, сегментація, комунікація); по-друге, буде базовим аналітичним інструментом моніторингу економічної динаміки на рівні громади з урахуванням зміни попиту, доступності й цінової чутливості. Її інтеграція до маркетингових інструментів сталості забезпечить не лише відповідність глобальним

принципам Agenda 2030, а й адаптацію до локальних умов відновлення. Проект «Регіональної продуктової панелі сталості» представлено в Додатку Ю.5 й наукових публікаціях [16; 104-105; 212].

Маркетингове дослідження структури продовольчого кошика жителів певного населеного пункту регіону у форматі «Продовольча панель» передбачає системний збір інформації про кількість і види основних продуктів, які купує населення, визначення частоти, місця їх придбання, а також моніторинг цін на ці продукти в різних торговельних точках. Його метою є визначення обсягів і структури продовольчого кошика, моніторинг цін на основні категорії продуктів харчування в місті. Специфіка маркетингового дослідження у форматі «Панель» полягає в тому, що воно є безперервним, а учасниками стають постійна група респондентів (інформацію треба збирати щодня), домогосподарства, які беруть участь у дослідженні достатньо тривалий час. Завдяки тому, що відібрані домогосподарства за своїми соціально-демографічними характеристиками відповідатимуть структурі населення населеного пункту, таке дослідження дасть змогу сформувати розгорнуту картину споживання продовольчих продуктів усіма мешканцями.

Реалізація проекту передбачає визначення часових меж, етапів, їх мети та результатів (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Етапи реалізації проекту «Продовольчий кошик городянина»

Джерело: [212]

Метою нульового етапу (термін реалізації – три місяці) є офіційне затвердження проекту, створення робочої групи та формалізація (створення документальних форм) схеми збору даних й уточнення процедури збору даних

(вибір оптимальної схеми обміну інформацією) (рис. 3.6).

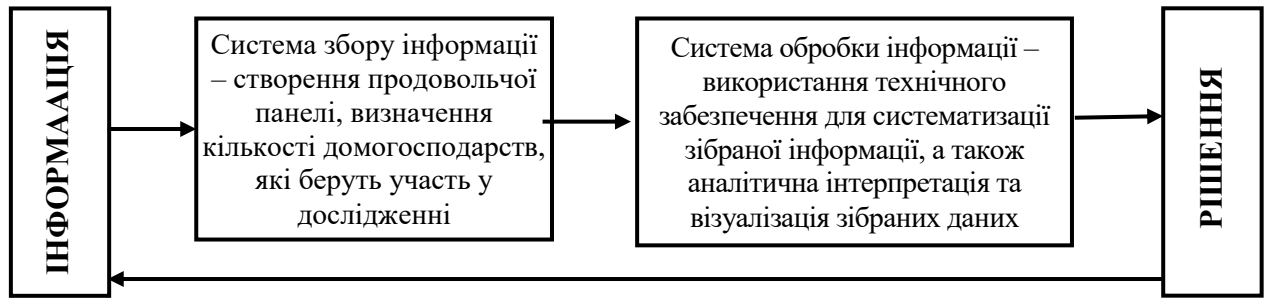


Рис. 3.6. Система збору й обробки інформації

Джерело: сформовано автором

У межах першого етапу «Пробне (тестове) дослідження» доцільно організувати пробне дослідження структури продовольчого кошика 30 домогосподарств міста Чернівці. Це дасть змогу уточнити основні параметри процедури збору інформації: перелік основних продуктів, які формують продовольчий кошик, уточнити місця придбання, періодичність збору інформації, презентувати механізм заповнення первинних документів, уточнити порядок надходження інформації у Центр обробки даних. Метою другого етапу «Формування продовольчої панелі» є створення ефективного потоку об'єктивної первинної інформації для повноцінного дослідження. У межах цього етапу на основі визначеної кількості домогосподарств міста Чернівці треба обрати респондентів (учасників фокус-групи), які візьмуть участь у дослідженні, уточнюють формат співпраці, відбувається навчання. Поєднання кількісних методів (аналіз цін, обсягів споживання) і якісних (фокус-групи, інтерв'ю) дає змогу отримати повну картину про мотивацію споживачів. Третій етап «Створення системи надходження інформації дослідження» реалізується відповідно до затвердженого графіка протягом трьох років (орієнтовано щокварталу). Його метою є узагальнення й систематизація інформації, забезпечення системності надходження звітів за результатами дослідження. Метою завершального етапу «Презентація результатів проєкту» є оприлюднення зібраної та обробленої інформації, підготовка документа «Звіт за результатами маркетингового панельного дослідження», вибір формату презентації даних (закритий чи публічний) та форми оприлюднення результатів дослідження.

Перше наше дослідження [16] на основі описаної методики «Продовольчої панелі» було здійснене у 2015 році (термін реалізації – три місяці, березень–травень), після воєнної агресії 2014 року. Узагальнені результати дали змогу зібрати й систематизувати інформацію про перелік основних продуктів, які формують продовольчий кошик, уточнити місця придбання, їх періодичність у фокус-групі споживачів різних вікових категорій, сімейного становища, соціального статусу. Сьогоднішні умови тривалого повномасштабного вторгнення Росії в Україну вимагають повторного маркетингового панельного дослідження «Продовольчий кошик жителя міста / регіону», адже кардинально змінилися економічні, соціальні та ринкові реалії, які впливають на споживчу поведінку, купівельну спроможність і доступність харчових продуктів. Це стосується не лише обсягів чи структури витрат, а й глибших змін у виборі продуктів, форматах купівлі. За таких обставин здійснені раніше маркетингові дослідження, що описували продовольчий кошик населення, не актуальні. Дані потребують оновлення, щоб стати основою для ухвалення бізнесом, урядом і громадськими організаціями обґрунтованих рішень.

Воєнна агресія спричинила суттєві динамічні зміни в структурі доходів і витрат населення, що вимагає негайного оновлення емпіричної бази щодо споживчих пріоритетів. Зростання цін, інфляція й порушення логістичних ланцюгів призвели до зниження купівельної спроможності й спонукають домогосподарства переходити до вимушених компромісів між наявним і доступним. Масштабна внутрішня міграція сформувала фрагментовану структуру попиту, де внутрішньо переміщені особи (ВПО) стають окремим споживчим сегментом, особливо в регіонах-реципієнтах. Тут зростає попит на доступні продукти базового рівня, а головну роль у виборі відіграють безпека, доступність і логістика. В умовах соціальної та економічної нестабільності продовольчий кошик виконує критичну соціальну функцію, виступаючи індикатором стабільності. Тому ухвалення рішень наосліп за застарілими статистичними шаблонами є неприпустимим ризиком для регіональних

програм соціального захисту й адресної допомоги. Бізнесу потрібні актуальні дані про змінені моделі споживання для адаптації стратегій (цінова політика, управління асортиментом, дистрибуція). Панельне дослідження надасть необхідну інформацію про затребуваність локальних продуктів, нові цінові очікування й ефективність каналів дистрибуції, ставши стратегічною основою для планування в умовах війни.

Результати дослідження дають підстави стверджувати, що впровадження інструментів сталого маркетингу в стратегію соціально-економічного розвитку Чернівецької області варто розглядати не як допоміжний елемент, а як один з головних чинників успішного повоєнного відновлення регіону. Анкетування та глибинні інтерв'ю показали, що маркетингові підходи відіграють важливу роль у процесах відновлення довіри й формування партнерських взаємодій, активізації місцевого підприємництва, посиленні соціальної згуртованості громад і стимулюванні екологічно відповідальної поведінки населення. Водночас виявлено, що інституційні, кадрові й організаційні обмеження суттєво ускладнюють системне застосування маркетингового підходу на регіональному рівні. З огляду на це обґрунтовано потребу переходу від випадкового й точкового використання маркетингових інструментів до їх стратегічної інтеграції в систему регіонального управління розвитком.

У межах дослідження обґрунтовано доцільність активнішого впровадження принципів сталого й екологічного маркетингу, а також маркетингу гідності, які допоможе підкреслити унікальність Буковини, її культурну спадщину й регіональну ідентичність. Крім того, варто реалізувати адаптовану модель Центру трансферу знань на базі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Така платформа може забезпечити реальну взаємодію між науковцями, бізнесом і громадами, підвищити інноваційність регіону, просувати регіональні ресурси (від туризму до екопродуктів) і формувати позитивний імідж міста й області як всередині країни, так і за кордоном. Загалом запропонований підхід створює передумови не лише

для відновлення соціально-економічного потенціалу регіону, а й для формування довгостроково стійкої та адаптивної регіональної системи розвитку.

3.3. Пропозиції щодо диференційованого застосування цифрових маркетингових інструментів сталості у стратегіях збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів в умовах повоєнної трансформації

Післявоєнне відновлення регіонів України супроводжується глибокими трансформаціями в соціально-економічному, екологічному й технологічному вимірах, що вимагає переосмислення підходів до імплементації релевантного завдання інструментарію. У цьому контексті зростає значення інтеграції цифрових маркетингових інструментів у процеси реалізації стратегії сталого розвитку й адаптивного управління, орієнтованого на особливості регіонів. Вважаємо, що цифровізацію діяльності треба розглядати як головний механізм комунікаційного й інституційного відновлення територій, що формують соціально-економічний простір країни.

Відповідно до положень наукових досліджень вітчизняних авторів, «цифрова конвергенція слугує об'єднавчим шаром, який у підсумку дасть змогу масштабувати успішні цифрові практики з ізольованих пілотних проєктів на національний рівень; синхронізувати процеси ремедіації, реконструкції та відновлення між окремими територіальними одиницями та регіональними центрами; забезпечити рівний доступ до цифрових послуг незалежно від географічного розташування та рівня руйнування територій, що постраждали від воєнних дій» [369]. Науковці зазначають, що «цифровізація здатна інтегрувати реальні й потенційні ресурси в стратегії економічного, соціального та просторового розвитку, трансформуючи поетапне післявоєнне відновлення у стаке зростання. Цей структурний елемент методологічної моделі відображає успішність цифрової трансформації не ізольовано, а в результаті комплексного впливу – рівня цифрової потреби, якості технологічної інтеграції, готовності населення до прогресивних цифрових практик» [369]. У дослідженні С. Іванцова

зазначено, що «побудова цифрової економіки в Україні на сучасному етапі також ускладнюється загальними проблемами української економіки, які мають глибоке культурне, суспільне й політичне коріння» [78]. Автор наголошує на відмінностях цього процесу в порівнянні з аналогічними в країнах ЄС, які проявляються у «значних відмінностях ціннісної бази; складності державного планування та управління в умовах війни; низькому рівні правової дисципліни населення; особливостях капіталізму, пов'язаних із низькою якістю економічних відносин, інститутів, високим рівнем опортунізму, рентної орієнтації, нерівності населення тощо; нагромадженні великої кількості складних політичних, інституціональних, економічних проблем за великого масштабу економіки, що ускладнились війною» [78].

Доцільність цифрової трансформації регіонального розвитку в повоєнних умовах спонукає запропонувати авторську концептуальну модель SAI (Sustainability-Adaptivity-Integration), яка відображає логіку взаємодії трьох критично важливих вимірів адаптивної сталості. Концепція адаптивної сталості зосереджена на здатності систем, зокрема екосистем, бізнесів і суспільств, витримувати й відновлюватися після порушень, зберігаючи водночас свої основні функції та загальний стан. Основою концепції є твердження, що світ не статичний, усе змінюється, часто непередбачувано, і стратегії сталого розвитку мають бути достатньо гнучкими, щоб адаптуватися до змін [229].

Очевидно, що адаптивне управління сталим розвитком наділене численними перевагами на противагу традиційному підходу (табл. 3.3). Цю тезу підтверджують численні дослідження науковців, які зазначають, що системи з високою адаптивною здатністю можуть переконфігуруватися без значних втрат у головних функціях, пов'язаних із первинною продуктивністю, гідрологічними циклами, соціальними відносинами й економічним процвітанням. Наслідком втрати стійкості, а отже, й адаптивної здатності, є втрата можливостей, обмеження варіантів під час періодів реорганізації та оновлення, нездатність системи робити щось інше [358].

Таблиця 3.3

Порівняльна характеристика традиційного й адаптивного управління сталим розвитком

Характеристика	Традиційне управління	Адаптивне управління сталим розвитком
Підхід до змін	Стійкий до змін, жорсткі плани	Приймає зміни, гнучкі плани
Ухвалення рішень	Зверху вниз, централізоване	Децентралізоване, учасницьке
Навчання	Обмежене навчання, дотримання попередньо встановлених правил	Неперервне навчання, експериментування
Залучення зацікавлених сторін	Обмежений вхід зацікавлених сторін	Широке залучення зацікавлених сторін
Фокус	Короткострокова ефективність, стабільність	Довгострокова стійкість, сталий розвиток

Джерело: [228]

Запропонована модель SAI (рис. 3.7) орієнтована на забезпечення балансу між сталим розвитком територій, гнучкістю управлінських рішень й інтеграцією цифрових інструментів у регіональні системи управління.



Рис. 3.7. Виміри моделі SAI

Джерело: розробка автора

За підходом, який визначає автор, створюються можливості посилення спроможності регіонів до ефективної реакції на нові виклики, оптимізації використання ресурсів, активізації інноваційного потенціалу й забезпечення інклюзивного залучення стейкхолдерів у процесі планування й реалізації

стратегій розвитку. У межах запропонованої моделі (рис. 3.7) сталість (Sustainability) передбачає використання цифрових інструментів для підтримки екологічної, соціальної та економічної збалансованості регіональних систем. Адаптивність (Adaptivity) відображає здатність цифрових стратегій, зокрема маркетингових, гнучко реагувати на зміни соціально-економічних умов, базуючись на використанні аналітики даних, системах прогнозування, автоматизованого управління контентом і комунікаційними платформами. Інтегрованість (Integration), на нашу думку, пов'язана із поєднанням цифрових практик із регіональними стратегіями розвитку, створення єдиних інформаційно-комунікаційних екосистем і формування синергії між державним, бізнесовим і громадським секторами.

Деталізуючи виміри моделі SAI, зазначимо, що сучасний соціально-економічний ландшафт формується двома потужними силами – технологіями та глобалізацією. Споживачі очікують, що організації, які працюють як на ринку, так і в суспільстві, надаватимуть рішення, які зроблять глобалізований світ кращим місцем для життя [367]. Зокрема, Закон України «Про національну безпеку України» визначає фундаментальними національними інтересами «сталій розвиток національної економіки, громадянського суспільства і держави для забезпечення зростання рівня та якості життя населення» [153].

У праці Б. Гопвуда, М. Меллор, Г. О'Браєна відображено три основні парадигми сталості в економіці – status quo, реформаторської та трансформаційної [303]. Підхід status quo орієнтується на підтримку ринкових механізмів у межах наявних структур, де природний капітал розглянуто на заміну людському, що в контексті відбудови України є недостатнім для забезпечення довгострокової рівноваги між економічним зростанням і відновленням ресурсного потенціалу. Реформаторський підхід визнає потребу в глибших структурних змінах і вбачає основу сталості в подоланні дисбалансів знань, політики й управління, не заперечуючи водночас ролі ринку. Саме цей напрям найбільш відповідає сучасним європейським орієнтирам української економічної політики. Натомість трансформаційний підхід пропонує радикальне

переосмислення економічних і соціальних систем, наголошуючи на потребі відмови від експлуатаційної моделі розвитку на користь економіки рівності, етичного споживання й екологічної відповідальності.

Цілком очевидно, що в межах сталого розвитку актуальним і доцільним до застосування для регіонів України є інтеграційний підхід, що поєднує реформаторське прагнення до системних змін із трансформаційним баченням глибинної переорієнтації суспільних цінностей. Це, на нашу думку, може бути реалізовано із застосуванням цифрових інструментів адаптивного маркетингу. Інтеграційний підхід особливо важливий в умовах відбудови регіонів, за яких адаптивний маркетинг має стати каталізатором інновацій, цифровізації та управління ресурсами, сприяючи формуванню нової моделі економічної стійкості України. Цю тезу у своєму дослідженні підтверджують Л. Тарасевич і М. Яремова, наголошуючи на тому, що «узгодженість маркетингових імперативів є визначальним фактором забезпечення просторового розвитку регіональних систем, а маркетинговий імперативний підхід варто розглядати як один із важелів формування концепції сталого розвитку регіональної економіки» [383].

У своїх дослідженнях вітчизняні автори зазначають, що «без маркетингової стратегії місто чи регіон є погано структурованим конгломератом активів, локалізованих у межах адміністративних кордонів і обтяжених соціальними зобов'язаннями. Глобалізація, регіоналізація та глокалізація економічної діяльності призводять до того, що місця, як і товари чи послуги, потребують вмілого маркетингу» [282].

Аналізуючи особливості адаптивного маркетингу погоджуємося із думкою К. Губіна [43] щодо його критеріальних відмінностей і вважаємо, що в контексті сталого розвитку й післявоєнної розбудови України вони можуть бути визначені так:

- підвищена увага до моніторингу й прогнозування суспільних потреб і очікувань, що охоплює громади, локальних стейкхолдерів та органи публічної влади, залучені до процесів відновлення;
- радикальна й оперативна перебудова маркетингової діяльності у

- відповідь на динамічні зміни середовища, зумовлені соціально-економічними, інституційними й екологічними трансформаціями;
- гнучка зміна наявних моделей і підходів маркетингу із помірною адаптацією до поточних умов діяльності, оскільки створення абсолютно нових систем маркетингу в умовах обмеженості часто є нереалістичним;
 - перехід до нових моделей чи систем маркетингової діяльності потребує узгодження з попереднім досвідом, наявною інфраструктурою та напрацьованими комунікаційними практиками, що забезпечує безперервність і стабільність розвитку навіть у період структурних змін.

У своїй праці М. Ніколаєв і Т. Чернявська зазначають, що «реалізація принципу адаптивності досягається шляхом застосування гнучких технологій, збудованих з урахуванням механізму адаптації суб'єктів» [134]. Вважаємо, що такі технології, відповідно до завдань, які потребують вирішення у контексті повоєнного відновлення регіонів України, реалізовані у формі цифрових маркетингових інструментів. На нашу думку, в управлінні сталим розвитком мають бути реалізовані такі завдання із застосуванням цифрових інструментів адаптивного маркетингу:

- 1) динамічний моніторинг, пов'язаний із забезпеченням постійного інформаційного супроводу процесів розвитку через системну фіксацію змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах для своєчасного коригування управлінських рішень;
- 2) ітеративне навчання, що відображає можливості формування здатності системи до безперервного накопичення, оновлення й використання знань, що ґрунтуються на аналізі результатів і практичному досвіді;
- 3) гнучке ухвалення рішень, що забезпечує швидке реагування на нові обставини, варіативність рішень і можливість їх коригування відповідно до динаміки середовища;
- 4) підтримка стійкості систем, орієнтована на забезпечення здатності соціально-економічних систем зберігати стабільність, функціональність і результативність у змінних умовах та в умовах впливу зовнішніх ризиків;

- 5) залучення зацікавлених сторін у формі організації конструктивної взаємодії та кооперації учасників процесу розвитку для узгодження інтересів і вироблення комплексних рішень.

Системне й узгоджене застосування адаптивних цифрових маркетингових інструментів сприяє досягненню комплексного ефекту у взаємопов'язаних сферах розвитку (рис. 3.8).

У контексті реалізації визначених цілей і завдань адаптивного маркетингу доцільно розглянути цифрові інструменти, здатні забезпечити підвищення ефективності управління, прискорення трансформаційних процесів і формування сталих моделей розвитку. Для неспеціалізованого спостерігача перетворення у сфері маркетингу, зокрема його перехід від традиційних підходів до цифрових, можуть здаватися революційними. Новітні інструменти, методології та парадигми продовжують поглиблювати, оптимізувати й прискорювати взаємодію між власником продукту та цільовими аудиторіями. Технології й інструменти цифрового маркетингу відіграють важливу роль у маркетингу територій. Вони забезпечують ефективність та інноваційність комунікаційних стратегій на сучасному етапі. Цифровий маркетинг знизив витрати на охоплення широкої аудиторії порівняно з традиційними медіа. Це спонукає застосовувати глобальні стандарти в брендингу та залученні споживачів. Стає очевидним, що регіональні органи влади мають оптимізувати використання даних із цифрових платформ для підвищення своєї конкурентоспроможності. Ефективність досягається завдяки персоналізації маркетингових заходів, що є головною відмінністю цифрового маркетингу від традиційного.

Дослідження Е. Хазана і Н. Вагенера [299] описує цифрову купівельну поведінку європейських споживачів, вказуючи на зростання використання онлайн-каналів, мобільних телефонів і пошукових систем. Дослідники зазначають, що споживачі використовують в середньому чотири джерела для цифрових досліджень, серед яких найпоширеніші: пошукові системи, вебсайти, YouTube, eBay і сайти порівняння. Спираючись на це, вони надають рекомендації щодо розробки узгоджених повідомлень через ці точки дотику.

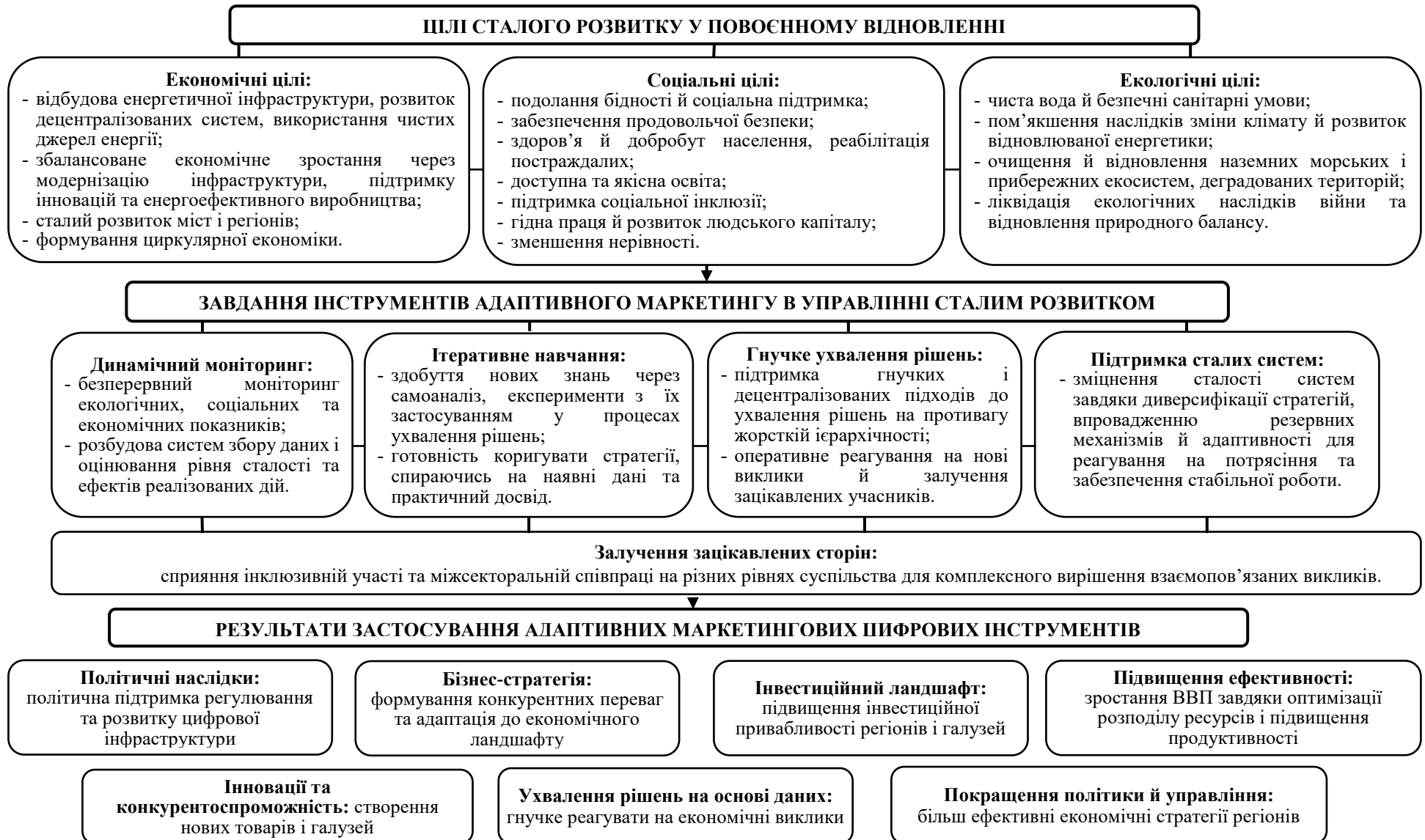


Рис. 3.8. Взаємозв'язок цілей завдань і результатів застосування цифрових інструментів адаптивного маркетингу в моделі SAI

Джерело: складено автором на основі [228; 291; 405]

Дослідження виявило, що онлайн-подорожі споживачів різняться залежною від сегменту, категорії продукту та географії. Як підсумок, науковці підтримують персоналізацію маркетингу і рекомендують спрямовувати маркетингові витрати на найефективніші канали, які класифікують як «оплачувані», «власні» або «заслужені» [299].

Н. Галант, К. Морет і Р. Сеїд також досліджують, як цифрові медіа впливають на кожен аспект споживчого шляху ухвалення рішень, від початкового розгляду до активної оцінки, покупки, споживання та лояльності, згадуючи про появу нових професійних ролей, таких як «головний редактор контенту», «майстер даних», «менеджер спільноти» та «експерт з електронної комерції» [285].

Згідно з дослідженням М. Чорнік, значення «знань та оперативної інформації зростає, а трансмісія повідомлень через вебсторінки набирає дедалі більшої ваги, оскільки кількість потенційних отримувачів таких повідомлень на вебсайтах систематично зростає. Зокрема, до групи найпопулярніших інструментів, які дають змогу переглядати вебсторінки і користуватися глобальною мережею, приєдналися мобільні телефони, що робить інтернет незамінним інструментом для територій, які прагнуть мати значення на місцевих, регіональних і навіть глобальних ринках» [271].

На думку Р. Шарма, А. Шишодія, А. Гунасекаран, Х. Мін і З. Мунім, використання інтернету та соціальних мереж дає змогу «територіальним органам влади використовувати «віртуальні території» для досягнення широкої аудиторії, надаючи їм доступ до інституціональної, фінансової та продуктової інформації без значних фінансових витрат» [386]. Інтерактивність і легкість доступу до інформації, які надає інтернет, сприяють залученню громадян і покращенню технологічної та конкурентної розвідки. Особливе місце в маркетингу територій посідають соціальні мережі, які формують спільноти, засновані на спільних інтересах або походженні. Ці платформи, як наголошують Стівен і Сьюзен Данн, допомагають територіям надавати вміст, який є вкрай релевантним інтересам користувачів, сприяючи таким чином глибшому залученню та обміну інформацією. Зокрема, створення мініспільнот

на основі спільних інтересів може значно підвищити залученість у певні ініціативи [273, с. 115].

М. Джудіче, М. Перта та Е. Каріанніс аналізують використання соціальних медіа в маркетингу в країнах, що розвиваються. Вони відстежують поточні практики й методи, які охоплюють статистику, вебоптимізацію, вірусний маркетинг, маркетинг сарафанного радіо, а також застосування WOM (word of mouth) та EOM (electronic word of mouth). Дослідники розглядають стратегії залучення та взаємодії зі споживачами, особливо через соціальні мережі й онлайн-платформи [289]. Дж. Бернофф і Т. Шадлер дослідили, як регіони можуть «відповідати на потреби споживачів, використовуючи цифрові інструменти для персоналізації споживчого досвіду та взаємодії. Вони стверджують, що важливість мобільних технологій і соціальних медіа у взаємодії з споживачами стрімко зростає, що дає змогу управлінцям створювати більш цілісний та особистісно налаштований досвід» [246, с. 115].

В. Блажевич з колегами розробили інструментарій для оцінювання схильності споживачів до взаємодії в онлайн-середовищах. Його вони назвали «шкалою загальної схильності до соціальних взаємодій в інтернеті (GOSIP)». Розробники аргументують, що інтерактивність на цифрових платформах може бути визначена як характеристика споживача, і пропонують використання вісімкової шкали GOSIP як індикатора індивідуальних відмінностей, що дозволяє регіонам налагодити зв'язок зі своїми споживачами» [292, с. 96]. Т. Девенпорт описує, як Big Data використовуються в широкому спектрі нових застосувань, спрямованих на підвищення операційної ефективності та забезпечення конкурентної переваги [274с. 15]. Н. Едді наводить результати дослідження 1000 користувачів смартфонів у США: наявність правильних застосунків є критично важливою для них, адже відсутність бажаних застосунків може змусити користувачів залишити свій мобільний пристрій [275].

Візуалізація, представлена на рис. 3.9, ілюструє взаємозв'язки між цільовою аудиторією й цифровими маркетинговими технологіями. Вона демонструє, як споживачі взаємодіють із різними аспектами ринку, як технології можуть впливати на ці взаємодії, як зміни в ринкових умовах можуть спонукати

до адаптації або впровадження нових технологій. Цей візуальний інструмент допомагає краще зрозуміти складні взаємозв'язки й динаміку між споживачами й інноваційними технологіями. Одним із головних інструментів адаптивного маркетингу, що відіграє стратегічну роль у формуванні гнучких управлінських рішень і підтримці сталого розвитку, є технології штучного інтелекту (AI – Artificial Intelligence).

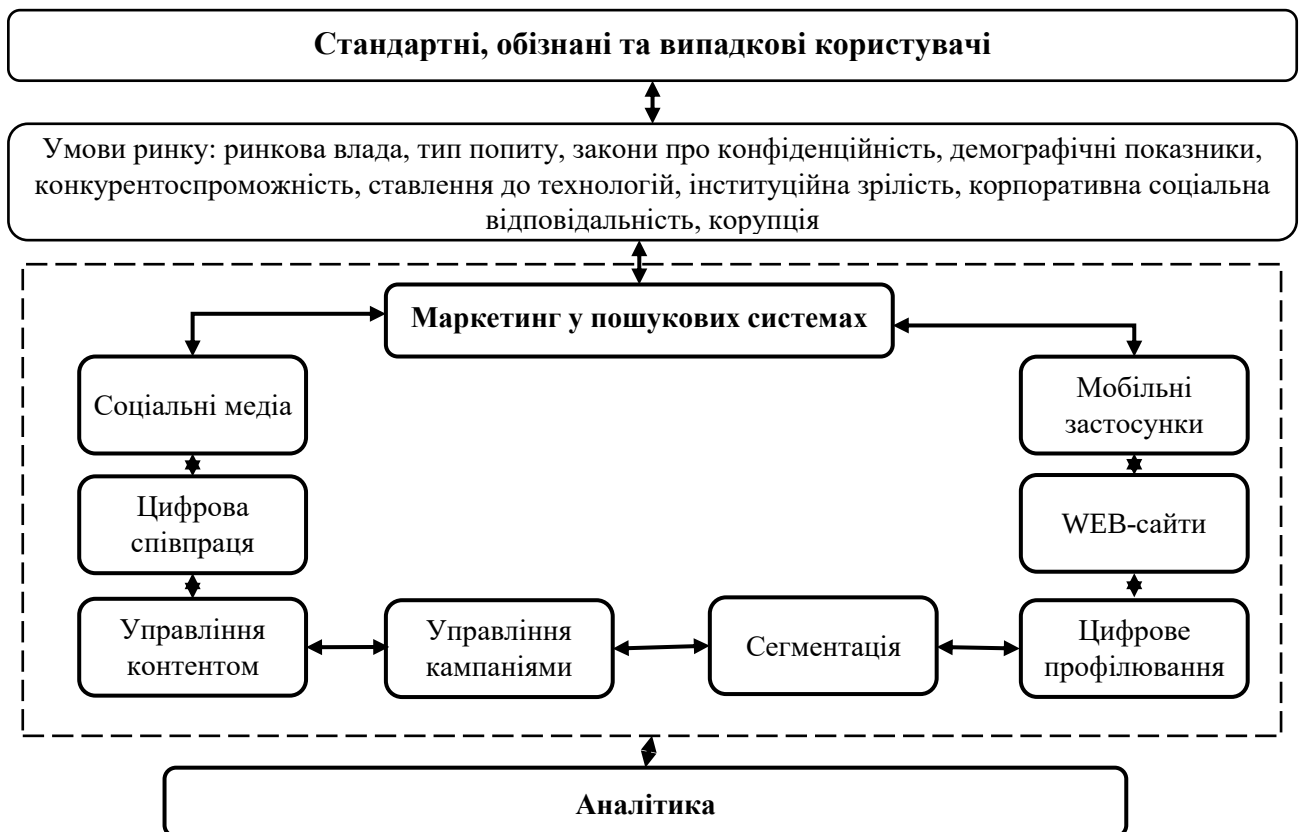


Рис. 3.9. Взаємозв'язок між цільовою аудиторією, ринком і цифровими маркетинговими технологіями

Джерело: доповнено автором на основі [287, с. 51; 315, с. 125]

Застосування цієї технології забезпечує можливість оброблення значних масивів даних, автоматизації аналітичних процесів і прогнозування змін, насамперед у соціально-економічному середовищі. Дослідження доводять, що за допомогою алгоритмічного аналізу місцеві органи влади можуть ухвалювати обґрунтовані рішення навіть у ситуаціях, коли традиційні дані недоступні. Відповідно, використання алгоритмічно згенерованих даних забезпечує точніше планування, оптимізацію ресурсів і стратегічне узгодження із цілями розвитку [261].

У своїх дослідженнях К. Чаллуміс зазначає, що «технології ІІІ сприяють

переходу від лінійних економічних моделей до складних адаптивних систем, які відображають складність сучасних ринків. Традиційні економічні моделі часто спираються на рівновагу – припущення, яке може не витримати в мінливому й швидкозмінному глобальному середовищі» [260]. Автор доповнює: «натомість штучний інтелект здатний засвоювати безперервні потоки даних у реальному часі, швидше перебудовуючи стратегії, ніж цього вимагають ринкові умови. Така гнучка адаптивність пропонує міцну основу для розв'язання багатогранних викликів глобальної економіки, що характеризується швидким технологічним прогресом» [260]. Дослідження особливостей застосування інструментарію, заснованого на технологіях штучного інтелекту демонструє, що його злиття з інформаційними системами та цифровізацією підкреслює величезний потенціал для побудови сталих регіональних економік у сучасному світі [240], а сфери та завдання його застосування є досить диверсифікованими (Додаток Ю.6).

Ефективність інструментарію із застосуванням технології штучного інтелекту забезпечується наявністю точних, структурованих і масштабних даних, які формують основу для побудови алгоритмів аналізу, прогнозування й ухвалення рішень. Це завдання реалізується через застосування технології Big Data, які допомагають акумулювати, обробляти й інтерпретувати великі обсяги інформації, необхідні для реалізації адаптивних маркетингових підходів. Вітчизняні дослідники І. Труніна, І. Ховрак і С. Сущенко [393] обґрунтовують три виміри застосування технологій Big Data у забезпеченні сталого регіонального розвитку, а саме: генерування даних, що передбачає створення нових джерел інформації та формування нових напрямів регіонального розвитку; аналітику даних, яка охоплює процеси аналізу та поширення Big Data у контексті забезпечення сталості регіонального розвитку; екосистему даних, що містить методологічні підходи до аналізу, а також визначає суб'єктів виробництва, використання та регулювання великих даних.

Підвищення ефективності розвитку регіону із застосуванням технології Big Data, за твердженням О. Коломицевої та І. Шевчук [113], досягається

завдяки розвитку інфраструктури через:

- перехід від кількісної до якісної забудови територій з урахуванням наявності або перспектив формування комплексної міської інфраструктури, що сприятиме підвищенню комфорту та якості життя населення;
- визначення потреб і настроїв населення через аналіз даних із різних цифрових джерел для формування узагальненого соціального портрета мешканців територій;
- моніторинг використання бюджетних коштів та ефективності підтримки окремих галузей;
- оцінювання міграційних процесів на основі аналізу реальної мобільності населення та порівняння її з офіційною статистикою, що допомагає вдосконалювати політику розвитку територій, зокрема депресивних і туристичних;
- оптимізацію регіональної економіки, зокрема сфери ЖКГ, через безперервний моніторинг, підвищення енергоефективності, оновлення житлового фонду й зменшення заборгованості населення;
- покращення міської мобільності через оптимізацію транспортних потоків й інтеграцію транспортної та комунальної інфраструктури;
- виявлення загроз економічній безпеці регіону за допомогою аналітичних інструментів моніторингу;
- прогнозування змін у природному й соціально-економічному середовищах і їх впливу на просторовий розвиток;
- визначення територій перспективного розвитку на основі комплексного аналізу Big Data.

Цей перелік доцільно доповнити завданнями використання Big Data відповідно до особливостей формування стратегії повоєнного відновлення:

- планування й моніторинг відбудови інфраструктури на основі даних про масштаби пошкоджень, пріоритети відновлення та ефективність реалізації проєктів реконструкції;

- підтримка процесів розмінування через аналіз карт, супутникових даних і геопросторової інформації для визначення небезпечних територій і планування робіт з очищення земель;
- оцінювання потреб і соціальної підтримки ветеранів і постраждалих груп населення шляхом аналізу даних про категорії отримувачів допомоги, потреби в реабілітаційних послугах і програмах працевлаштування;
- відновлення житлового фонду й управління переселенням на основі даних про пошкоджене житло, тимчасові та постійні місця проживання, потоки ВПО й повернення населення;
- моніторинг екологічного стану територій після бойових дій для виявлення забруднення ґрунтів, водойм, ризиків для екосистем і планування екологічного відновлення;
- планування розвитку критично важливих об'єктів та енергетичної інфраструктури разом з аналізом ризиків, прогнозуванням споживання та підвищенням енергостійкості територій.

Поряд з описаними технологіями в контексті повоєнного відновлення та забезпечення сталого розвитку цілком доцільно застосувати іммерсивні технології, що формують новий вимір взаємодії людини з інформаційним середовищем, розширюючи межі сприйняття реальності завдяки віртуальній (VR), доповненій (AR) і змішаній (MR) реальності. Вони забезпечують глибоке занурення в цифрові простори, інтеграцію фізичних і віртуальних елементів і створення інтерактивних середовищ, що відкриває широкі можливості для їх застосування в міському плануванні, освіті, територіальному управлінні та різних секторах економіки.

Зокрема, унікальність віртуальної реальності у зміні звичок і поведінки суспільства на більш відповідальне споживання полягає в її здатності ставити користувача в центр дії. Там він з глядача перетворюється на протагоніста реальності, де його дії мають наслідки та дозволяють дійти до рефлексії [308]. Науковці зазначають, що використання віртуальних і змішаних реальностей

дає змогу мінімізувати проблеми, пов'язані з практичною здійсненністю, експериментальним контролем, етичними аспектами й витратами. Однак наголошують на тому, що важливо забезпечити достатню зануреність у такі середовища та забезпечити ефект, орієнтований на підвищення довіри [347].

Змішана реальність має потенціал докорінно змінити спосіб взаємодії людей із цифровою інформацією. Зокрема, в контексті міського планування та дизайну це може спрощувати сприйняття запланованих будівель, громадських просторів чи вулиць, яких ще не існує [339]. Результати низки досліджень визначають метою застосування технології змішаної реальності для міського планування об'єднання рішень у межах єдиного сервісу, що спрощує пошук актуальної візуальної інформації, надаючи громадянам та іншим зацікавленим сторонам можливість залишати відгуки. Використання таких технологій у розробці сервісів може сприяти покращенню комунікації між учасниками процесу й підвищенню ефективності ухвалення рішень. Завдяки створенню зрозумілих візуалізацій стають можливими перегляд і порівняння альтернативних планів, а також залучення громадян та інших стейкхолдерів до планування екологічних, функціональних і якісних характеристик середовища їхнього проживання [277].

Однією із перспективних, відповідно до цілей і завдань повоєнного відновлення, є технологія цифрового двійника (Digital Twin). Цю технологію вирізняє її інтелектуальне ядро на основі штучного інтелекту й машинного навчання, яке функціонує на цифровій копії реальних активів і процесів. Така цифрова модель створена для моделювання поведінки фізичної системи. Вона забезпечує точне відтворення її характеристик та роботи в реальних умовах, передбачаючи інтеграцію великих масивів даних із різних систем, підтримувану хмарними технологіями [384; 404].

Адаптуючи визначені в аналізованих дослідженнях переваги [400] технології цифрових двійників до предмета нашого дослідження, зупинимось на таких:

1. Прискорення та оптимізація проектування відбудови: цифрові двійники

дають змогу моделювати різні сценарії реконструкції територій та інфраструктури, прогнозувати результати, тестувати матеріали й інженерні рішення без ризику для реальних об'єктів. Загалом такі можливості технологій забезпечують швидке й науково обґрунтоване планування комплексної відбудови міст, доріг, промислових об'єктів та житла.

2. Зменшення помилок і підвищення надійності будівництва: моделювання стану об'єктів, прогнозування навантажень і оцінка ризиків дають змогу вчасно ідентифікувати критичні місця й технічні загрози. У процесі реконструкції це зменшує ймовірність дефектів, аварій, структурних відхилень і підвищує якість реалізації проєктів.
3. Екологічна відбудова й зменшення відходів, оскільки цифрові двійники підтримують концепції циркулярної економіки: оптимізують використання ресурсів, мінімізують відходи будівництва, дають змогу повторно використовувати матеріали й планувати екологічно відповідні рішення. У контексті воєнних руйнувань це сприяє раціональній утилізації будівельних залишків і відновленню довкілля.
4. Ефективне управління енергетичними системами й інфраструктурою завдяки тому, що цифрові двійники забезпечують безперервний моніторинг стану об'єктів, прогнозують потреби в енергоресурсах, допомагають оптимізувати водо- і теплопостачання, мобільність і комунальні послуги. Визначена сфера застосування є критично важливою для модернізації енергетики й створення інфраструктури, здатної працювати в умовах ризиків і криз.
5. Забезпечення високих стандартів безпеки й комфорту громадян завдяки можливостям технології тестувати рішення щодо безпеки будівель, сценарії евакуації, інклюзивність простору та адаптивність до потреб населення та ветеранів. Так формуються розумні, безпечні та орієнтовані на людину середовища, що відповідають сучасним стандартам міської життєдіяльності та соціальної реінтеграції.

Доцільність застосування технологій Інтернету речей (IoT – Internet of

Things) у системі адаптивного маркетингу зумовлена їх здатністю забезпечувати безперервний збір і передавання даних у режимі реального часу, тим самим підвищуючи точність управлінських рішень і рівень оперативності реагування на зміни середовища. Водночас ефективність функціонування IoT-рішень безпосередньо залежить від доступності та якості інтернет-інфраструктури, що потребує аналізу рівня проникнення інтернету й наявних тенденцій його розвитку. Погоджуємося із твердженням про те, що «як основний носій цифрової економіки інтернет акумулює низку інноваційних елементів, які базуються на інтернет-платформах і всіляко сприяють трансформації економічних, соціальних і екологічних процесів розвитку в країнах по всьому світу» [305].

Аналіз показників використання мережі «Інтернет» в областях Карпатського регіону дає змогу оцінити ступінь їхньої інтеграції в глобальний інформаційний простір. Зазначимо, що статистичні дані щодо інтернет-користувачів доступні лише до 2021 року (з початку повномасштабного вторгнення РФ статистичні спостереження Державна служба статистики не вела).

Аналіз показників використання мережі «Інтернет» у Карпатському регіоні (Додаток Ю.7) засвідчує динамічну цифрову трансформацію протягом 2015–2021 років. Частка населення, що користується інтернетом, демонструє стійке зростання у всіх досліджуваних областях із середніми темпами приросту 31–38 відсоткових пунктів. Найвищі темпи цифровізації спостерігаються в Чернівецькій області (+38,4 в. п.), де частка інтернет-користувачів зросла з 45,7 % до 84,1 %. Тоді як найменший, але все одно приріст, зафіксовано в Івано-Франківській області (+31,1 в. п.). Станом на 2021 рік Закарпатська область є регіональним лідером за рівнем інтернет-проникнення (85,1 %), випереджаючи середньоукраїнський показник (79,5 %).

В абсолютних величинах найпотужнішу інтернет-аудиторію має Львівська область (1890,1 тис. користувачів у 2021 році), що зумовлено найбільшою чисельністю населення там, хоча частка інтернет-користувачів

(77,4 %) дещо поступається іншим областям регіону й загальнонаціональному рівню. Загалом три із чотирьох досліджуваних областей (Закарпатська, Чернівецька та Івано-Франківська) перевищують середньоукраїнський рівень цифровізації, що свідчить про прискорену інтеграцію Карпатського регіону в глобальний інформаційний простір із середньорічними темпами зростання кількості користувачів на рівні 6–8 %.

За даними Світового економічного форуму, ще у 2018 році 84 % впроваджень Інтернету речей уже спрямовані або мали потенціал бути спрямованими на досягнення Цілей сталого розвитку (SDGs), визначених Організацією Об'єднаних Націй [310]. Низка наукових досліджень підтверджує, що Інтернет речей має потенціал значно підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити вплив на довкілля й покращити якість життя в різних секторах, тим самим уможливллюючи розумніше ухвалення рішень [269].

У праці А. Салама зазначається, що «завдяки взаємопов'язаності систем, сенсорним і комунікаційним технологіям, Інтернет речей у сфері сталого розвитку спрямований на формування парадигми, що забезпечує баланс між потребами громади щодо екологічного та природоохоронного захисту та підтриманням безпечного економічного середовища» [364].

Попри численну кількість наукових досліджень, які пов'язують Інтернет речей насамперед із забезпеченням сталого розвитку міст і громад [406], сфера застосування технологічних рішень значно ширша. Зокрема, рекомендовані сфери застосування рішень на основі технології Інтернету речей, визначені Світовим економічним форумом, на нашу думку, цілком відповідають завданням і цілям реалізації стратегії повоєнної відбудови України й можуть бути адаптовані й визначені так (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Сфери застосування технології Інтернету речей
у процесі повоєнного відновлення регіонів**

Сфера	Напрями й завдання застосування
1	2
Моделі співпраці й узгодження стимулів	Формування стимулів для пріоризації сталого, безпечного й інклюзивного відновлення на етапі проєктування IoT-рішень у сферах інфраструктури, ЖКГ, енергетики, транспорту й соціальних сервісів

Сфера	Напрями й завдання застосування
1	2
	Розвиток координації державних, муніципальних, міжнародних і приватних структур для створення спільних IoT-рішень, здатних прискорити відбудову міст та інфраструктурних об'єктів
	Подолання критичних інфраструктурних викликів (електромережі, транспорт, медичні системи, водопостачання) завдяки забезпеченню можливості масштабування IoT на національному й регіональному рівнях
	Спрощення нормативних процедур і закупівлі для цифрових проєктів відбудови, залучення експертів і міжнародних партнерів для пришвидшення реалізації інновацій і зменшення ризиків затримок
	Визначення правил управління даними, зокрема безпеки, приватності й захисту критичної інформації, що особливо важливо в умовах відновлення
Бізнес-моделі й моделі інвестування	Забезпечення гнучкості бізнес-моделей, що дає змогу адаптувати IoT-рішення до різних сценаріїв відбудови – від відновлення житлових районів до модернізації промислових зон
	Стимулювання створення міжсекторальних платформ із залученням уряду, громади, бізнес-спільноти й наукових інституцій для спільного розвитку IoT-технологій в енергетиці, логістиці, соціальній інфраструктурі
	Консолідація попиту на IoT-рішення та формування портфельних проєктів відбудови для залучення фінансування
Оцінювання впливу	Сприяння формуванню культури відповідального й сталого впровадження IoT з урахуванням потреб громадян, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб і бізнесу для зміцнення довіри й формування репутації інституцій
	Використання комплексу Цілей сталого розвитку ООН та Європейських стандартів відбудови для оцінювання впливу IoT-проєктів і їхнього внеску у сталість, цифровізацію й відновлення регіонів
	Визначення цільових показників повоєнного відновлення (енергоефективність, екологічність, безпека, соціальна інтеграція, якість життя) та їх інтеграція в проєктування та реалізацію IoT-рішень

Джерело: розроблено автором на основі [310]

Розглянутий маркетинговий інструментарій, що базується на цифрових технологіях, орієнтований загалом на підвищення ефективності збалансованих управлінських рішень, що поєднують економічні, екологічні й соціальні виміри розвитку. Окрім того, функціональні можливості цифрових інструментів зміцнюють сталість соціально-економічних систем і посилюють їх адаптивний потенціал. У цьому контексті доцільним є структурований підхід до оцінювання їх функціонального внеску в межах моделі SAI, яка допомагає визначити специфіку реалізації інструментів цифрової трансформації через призму сталості, адаптивності й інтегрованості управлінських процесів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Цифрові інструменти за сферами застосування

Інструмент	Функціонал і напрями застосування у вимірі сталості	Функціонал і напрями застосування у вимірі адаптивності	Функціонал і напрями застосування у вимірі інтегрованості
Цифрова комунікація й аналітика соціальних мереж	Сприяння громадській участі, підзвітності й прозорості рішень; підтримання екологічних і соціальних ініціатив через цифрову взаємодію	Оперативне реагування на суспільні зміни й кризові ситуації завдяки аналізу онлайн-поведінки й настроїв	Формування комунікаційного простору для координації державних, бізнесових і громадських інституцій
Big Data	Оцінювання соціально-економічного й екологічного впливу стратегій розвитку; оптимізація використання ресурсів	Прогнозування ризиків і поведінкових тенденцій; підтримання сценарного планування й стратегічного реагування	Інтеграція та узгодження різних даних для формування єдиного аналітичного середовища й підтримання спільних рішень
Штучний інтелект (AI)	Оптимізація ресурсів і підвищення ефективності рішень у сфері сталого виробництва, енергоощадності й соціальних програм	Автоматизація аналітики, прогнозів і персоналізованих управлінських рішень у динамічних умовах	Інтелектуальна обробка інформації для комплексного аналізу даних різних систем і підтримки міжінституційної взаємодії
Змішана реальність (MR)	Формування екологічної й соціальної свідомості через віртуальні освітні, культурні та міські простори	Імітація сценаріїв поведінки громад або бізнесу під час кризових змін; моделювання стратегій адаптації	Створення віртуальних платформ для громад, бізнесу й органів влади для координації проєктів
Доповнена й віртуальна реальність (AR + VR)	Візуалізація наслідків рішень для довкілля, суспільства й інфраструктури; просування принципів сталості	Тренінги і симуляції для підготовки залучених до відновлення об'єктів	
Цифрові двійники (Digital Twin)	Планування сталих міських систем, оптимізація споживання ресурсів і підвищення ефективності інфраструктури	Моделювання критичних ситуацій, прогнозування змін у соціально-економічних структурах регіонів	Синхронізація даних і процесів між цифровими й фізичними компонентами управління територіями
Інтернет речей (IoT)	Оптимізація функціонування елементів інфраструктури й раціоналізація споживання ресурсів	Гнучке управління об'єктами й системами в режимі реального часу; підтримка адаптивної логістики й життєдіяльності міст	Інтеграція управлінських платформ, міських сервісів і моніторингових систем в єдину інтелектуальну мережу

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, зазначимо, що унікальність моделі SAI полягає не в ізолюваності елементів, а в системному поєднанні трьох вимірів (сталості, адаптивності й інтегрованості) в межах цифрового маркетингу, спрямованого на підтримку післявоєнного відновлення регіонів. На нашу думку, ця модель має перспективи стати основою для формування нової інтегрованої парадигми адаптивного цифрового маркетингу забезпечення сталого розвитку, яка буде релевантною в умовах повоєнної реальності нашої країни й добре узгоджуватиметься з європейськими пріоритетами зеленої та цифрової трансформацій.

Висновки до розділу 3

Запропонована модель етапів бенчмаркінгу створює необхідні методичні умови для використання відкритих інформаційних ресурсів (замість обмеженого доступу до первинних даних), а також забезпечує обґрунтованість отриманих результатів. Модель дозволяє відбирати еталонні практики за критерієм ефективності впровадження маркетингових інструментів у стратегії сталого розвитку територій різного рівня. Це суттєво розширює можливості адаптації передового досвіду до специфіки регіональних умов і підвищує поселенську, бізнесову, інвестиційну та туристичну привабливість територій для ключових цільових аудиторій. У довгостроковій перспективі системне застосування маркетингових підходів сприяє впровадженню інноваційних, цифрових і екологічних трансформацій та формуванню стійких конкурентних переваг регіонів України в умовах євроінтеграції.

Результати маркетингового дослідження (опитування та глибинні інтерв'ю) виявили низку суттєвих бар'єрів упровадження сталого маркетингу, серед яких – недостатній розвиток інноваційної інфраструктури, низький рівень цифровізації маркетингових процесів та слабка інтеграція наукового потенціалу в практику регіонального управління. Разом з тим емпіричні дані, отримані в ході дослідження, підтверджують високий потенціал сучасних

маркетингових технологій, орієнтованих на принципи сталого розвитку, інноваційності та соціальної відповідальності. Важливим інституційним механізмом реалізації цього потенціалу може стати створення «Центру трансферу знань» як платформи регіональної інноваційної та партнерської взаємодії. Інтеграція такого центру в стратегії розвитку Чернівецької області та міста Чернівців дозволить формувати регіональні ланцюги доданої вартості, розвивати бренди територій, а також реалізовувати спільні освітні та маркетингові ініціативи.

З урахуванням викликів повоєнного відновлення в роботі обґрунтовано необхідність цифрової трансформації регіонального розвитку. Запропонована концептуальна модель SAI поєднує три ключові виміри адаптивної стійкості – сталість, адаптивність та інтегрованість. Модель забезпечує підтримку екологічної, соціальної та економічної збалансованості регіону завдяки комплексному використанню сучасних цифрових інструментів, гнучкому реагуванню на зміни зовнішнього середовища через адаптивний маркетинг (AI, Big Data, VR/AR/MR, Digital Twin, IoT), а також глибокій інтеграції цифровізації в регіональні стратегії та систему взаємодії між державним, бізнесовим і громадським секторами.

Основні результати наукового дослідження, що отримані в цьому розділі, опубліковані автором у наукових працях [13; 14; 16; 101; 104-105; 212].

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і вирішення важливої науково-прикладної проблеми, пов'язаної з обґрунтуванням теоретико-методичних засад щодо застосування маркетингових технологій та інструментів у системі забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів. Як наслідок, отримано такі висновки.

1. Узагальнено й уточнено зміст сталого соціально-економічного розвитку регіону як інтегрованого, багаторівневого й мультифакторного процесу якісних і кількісних трансформацій у регіональній економіці та суспільному житті, що орієнтований на досягнення нової якості життя, розвиток людського потенціалу, узгодження інтересів головних стейкхолдерів та забезпечення екологічної збалансованості. Обґрунтовано доцільність класифікації чинників розвитку за критерієм цільових аудиторій, що дає змогу створювати таргетовані стратегії й підвищувати привабливість регіону. Також доповнено набір принципів концепції сталого розвитку регіону (принципами клієнтоцентричності, орієнтації на цінності сталості й диджиталізації), що формують філософію та технологію маркетингового підходу, яка забезпечує баланс між розвитком і збереженням, конкуренцією та відповідальністю.

2. Дослідження еволюції маркетингових технологій та інструментів від традиційних підходів до інтеграції концепції сталого розвитку в умовах BANI-середовища підтвердило, що маркетинг є одним із основних механізмів адаптації, підтримання соціальної стійкості, зміцнення довіри між стейкхолдерами й формування гнучких стратегій в умовах збройної агресії та економічної нестабільності. Системна інтеграція традиційних і новітніх маркетингових інструментів, що ґрунтується на принципах соціально-етичної відповідальності, дає змогу регіонам забезпечувати економічну, соціальну та екологічну стійкість, відповідаючи потребам як сучасного суспільства, так і майбутніх поколінь. Водночас ефективність застосування цього інструментарію значною мірою залежить від здатності долати виклики

цифровізації, зокрема забезпечувати захист даних і приватність, а також постійно адаптуватися до динамічних вимог креативної економіки.

3. Запропоновано методичний підхід до визначення напрямів застосування маркетингових технологій та інструментів у забезпеченні сталого розвитку регіонів, структурований у сім послідовних етапів, який забезпечує інтеграцію маркетингової діяльності в систему регіонального стратегічного планування з урахуванням вимірів сталості 3Р. У межах підходу обґрунтовано доцільність застосування методики ієрархічного аналізу потреб регіону з матрицею пріоритизації для узгодження Цілей сталого розвитку ООН із локальними пріоритетами разом із методикою адаптивного стратегічного бенчмаркінгу для формування унікального набору сталих конкурентних переваг. Розроблено матрицю інтеграції традиційних і цифрових маркетингових інструментів для підтримки іміджевого позиціонування регіону та гармонізації економічних, соціальних і екологічних цілей.

4. Дослідження засвідчило, що економічна стійкість Карпатського регіону характеризується значною просторовою диференціацією, зумовленою нерівномірністю концентрації підприємницької активності, інвестиційних потоків і продуктивності господарської діяльності в розрізі областей. Визначено, що маркетингові інструменти є дієвим механізмом підвищення конкурентоспроможності й інвестиційної привабливості територій, реалізуючи мультиплікативний ефект через активізацію туристичної діяльності, залучення іноземного капіталу й розвиток локального підприємництва. Водночас фрагментарність їх застосування обумовлює збереження міжобласних диспропорцій економічного розвитку регіону.

5. Здійснений аналіз соціального виміру сталого розвитку Карпатського регіону засвідчив суттєву міжобласну диференціацію за показниками зайнятості, доходів, освітньої інфраструктури та вимушеної міграції. Ідентифіковано основні маркетингові детермінанти соціальної згуртованості та якості життя населення: маркетингові комунікації служб зайнятості, цифровий маркетинг закладів вищої освіти, подієвий маркетинг у контексті

срібної економіки та інтеграційні комунікативні практики підтримки ВПО, що реалізуються диференційовано в областях регіону й визначають рівень привабливості територій.

6. Комплексне оцінювання стану екосистеми Карпатського регіону виявило системні обмеження, зокрема фрагментованість інституційного управління в умовах зростання антропогенного навантаження й наслідків воєнних дій, неузгодженість стратегічних пріоритетів екологічної політики, обмеженість фінансових ресурсів, недостатню інтеграцію екологічних і маркетингових інструментів у практику регіонального розвитку, що стримує реалізацію принципів сталого розвитку. Обґрунтовано, що забезпечення екологічно стійкого розвитку Карпатського регіону потребує інтегрованого стратегічного підходу, заснованого на синергійному використанні комплексу маркетингових інструментів, що сприяє формуванню екологічного бренду регіону, оскільки допомагає не лише підкреслити його зелену ідентичність, а й створити стійку цінність для бізнесу, місцевих громад і суспільства загалом.

7. Узагальнення результатів бенчмаркінгу європейських практик імплементації маркетингових технологій у регіональні стратегії сталого розвитку засвідчило, що результативність маркетингових інструментів визначається не рівнем їхньої технологічної складності, а глибиною інтегрованості у механізми регіональної політики та наявністю інституційної підтримки. Встановлено, що провідні регіони європейських країн застосовують комплексний підхід, поєднуючи територіальний брендинг, цифрові комунікації, подієвий маркетинг і міжсекторальну взаємодію як взаємопов'язані компоненти стратегій сталого розвитку. Це формує методологічне підґрунтя для адаптації передового досвіду до умов українських регіонів.

8. Визначено напрями й пріоритети застосування маркетингових технологій та інструментів сталості у стратегіях соціально-економічного розвитку Чернівецької області, що ґрунтуються на результатах анкетування та глибинних інтерв'ю із представниками влади, бізнесу, громадського сектору й

освіти. Встановлено, що основними бар'єрами системного впровадження маркетингового підходу є інституційна неспроможність, дефіцит кваліфікованих кадрів і фрагментарність застосування інструментів. Обґрунтовано доцільність інтеграції концепції маркетингу гідності, екологічного маркетингу на засадах бренд-платформи EcoVukovyna та адаптованої моделі Центру трансферу знань як взаємопов'язаних частин стратегії повоєнного відновлення регіону.

9. Обґрунтовано напрями диференційованого застосування цифрових маркетингових інструментів сталості в стратегіях повоєнного відновлення регіонів України на основі концептуальної моделі SAI. Встановлено, що технології штучного інтелекту, Big Data, цифрових двійників, імерсивних технологій та Інтернету речей забезпечують реалізацію завдань динамічного моніторингу, гнучкого ухвалення рішень і залучення стейкхолдерів відповідно до вимірів сталості, адаптивності й інтегрованості регіональних систем управління. Доведено, що системне впровадження цифрових інструментів адаптивного маркетингу формує інформаційно-комунікаційні екосистеми, здатні забезпечити збалансований соціально-економічний розвиток регіонів в умовах повоєнної трансформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Активне довголіття, реабілітація та житлові програми для ВПО: Україна та Японія обговорили розширення співпраці у соціальній сфері. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/aktyvne-dovholittia-reabilitatsiia-ta-zhytlovi-prohramy-dlia-vpo-ukraina-ta-iaponiia-obhovoryly-rozshyrennia-spivpratsi-u-sotsialnii-sferi>
2. Аналітична та статистична інформація Чернівецького обласного центру зайнятості. URL: <https://chn.dcz.gov.ua/analitics/65>
3. Бабух І. Б. Розвиток регіональних економік: теоретичні підходи та стратегія управління. *Економіка і регіон*. 2025. № 1 (96). С. 55–61.
4. Бабух І. Б., Гордіца Т. М. Сталий розвиток регіонів України: загальноконцептуальне розуміння та механізм реалізації в умовах децентралізації. *Бізнес-навігатор*. 2025. Вип. 1 (78). С. 166–171.
5. Баранюк Д. С. Маркетингові технології та інструменти підвищення привабливості туристичних дестинацій : дис. ... д-ра філософії : 075 Маркетинг / Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси, 2025. 316 с.
6. Безверхнюк Т. М. Ресурсне забезпечення регіонального управління: теоретико-методологічні засоби : монографія. Одеса : НАДУ, 2009. 320 с.
7. Белікова Н. В. Теорія і практика реформування економіки регіонів України : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2015. 384 с.
8. Білик Р. Р. Детермінанти регіонального розвитку у вимірі економічної безпеки України : монографія / ІРД НАН України. Львів, 2016. 352 с.
9. Богуславська С. І. Ресурсне забезпечення сталого регіонального розвитку: методологічно-практичні аспекти : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05. Київ, 2021. 40 с.
10. Буднікевич І. М. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика / ІРД НАН України. Чернівці : Чернів. нац. ун-т імені Юрія Федьковича, 2012. 645 с.
11. Буднікевич І. М., Бастраков Д. А. Маркетингові технології формування

іміджу та укріплення бренду закладів вищої освіти. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1. С. 93–101.

12. Буднікевич І. М., Клипач А. Я. Еволюція маркетингових технологій в контексті регіонального розвитку. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 3 (55). С. 77–88. URL: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.3.09>
13. Буднікевич І. М., Клипач А. Я. Креативний маркетинг та маркетинг спорідненості в системі територіального управління. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації* : тези доп. XV Міжнар. наук.-практ. конф. пам'яті професора Євгена Крикавського, м. Львів, 17–18 жовт. 2024 р. Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2024. С. 47–49. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/attachments/2024/oct/36215/abstractsoftheconferenceml20241111.pdf>
14. Буднікевич І. М., Клипач А. Я. Стримінг як інноваційна технологія маркетингу. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій*: матеріали I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Луцьк, 24 трав. 2024 р. Луцьк : ЛНТУ, 2024. С. 146–148.
15. Буднікевич І. М., Клипач А. Я. Суть та чинники соціально-економічного розвитку регіону. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія «Економіка, психологія та управління»*. 2025. № 4. URL: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-04-01-08>
16. Буднікевич І. М., Черданцева І. М., Клипач А. Я. Регіональний продовольчий ринок в кризовий період: аналіз споживчої поведінки. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»* : у 3 т. 2015. Вип. 39, т. 2. С. 130–136. URL: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.2.39.2015.84491>
17. Буднікевич І. М., Школа І. М. Становлення регіонального ринку інновацій в Україні. Чернівці : Зелена Буковина, 2002. 200 с.
18. Буднікевич І., Хохуляк О. Регіональні ринки юридичних послуг : монографія. Одеса : Фенікс, 2015. 370 с.
19. Буняк Н. М. Формування маркетингової стратегії розвитку регіону та

- механізми її реалізації : дис. ... канд. екон. наук : 08.10.01 Розміщення продуктивних сил та регіональна економіка. Львів, 2006. 212 с.
20. Бурик З. М. Формування концепції сталого розвитку регіону. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2014. № 1. С. 2–11.
 21. Бут Т. В. Соціально-економічний розвиток регіону: поняття і зміст. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 6 (4). С. 19–23.
 22. Бюджетний кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
 23. В Усть-Путилі Чернівецької області відкрився Клуб активного довголіття Українського Червоного Хреста. URL: <https://redcross.org.ua/news/2025/06/117179>
 24. Валовий регіональний продукт (2004–2021) з урахуванням перегляду даних платіжного балансу / Держ. служба статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
 25. Василенко В. Н. Архітектура регіонального економічного простору : монографія / НАН України. Ін-т екон.-прав. дослідж. Донецьк : Південно-Схід ЛТД, 2006. 311 с.
 26. Вахович І. М. Фінансова політика сталого розвитку регіону: методологія формування та механізми реалізації : монографія. Луцьк : Надстир'я, 2007. 468 с.
 27. Вахович І. М., Герасимчук З. В. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону : монографія. Луцьк : ЛДТУ, 2002. 248 с.
 28. Вахович І. М., Камінська І. М. Фінансова спроможність регіону: діагностика та механізми забезпечення : монографія / Луцьк. нац. техн. ун-т. Луцьк : Надстир'я, 2009. 400 с.
 29. ВВП України за 2015–2024 роки. / М-во фінансів України. 2025. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>

30. Вечерський В. В. Спадщина містобудування України: Теорія і практика історико-містобудівних пам'яткоохоронних досліджень населених місць : монографія. Київ : ЦСПТАМ, 2003. 560 с.
31. Вишнеvsька О. М. Соціально-економічний розвиток регіону: безпека, державно-приватне партнерство та страхування. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 4 (04). С. 89–96.
32. Возняк Г. В. Бюджетна політика розвитку регіонів України: сучасна парадигма та орієнтири подальших реформ : монографія / ІРД НАН України. Львів, 2016. 520 с.
33. Возняк Г. В. Регіональний розвиток: сутність і методологічна основа. *Регіональна економіка*. 2015. № 3. С. 34–43.
34. Гавриш І. І. Формування та розвиток привабливості регіонів України: маркетинговий підхід : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. Івано-Франківськ, 2018. 269 с.
35. Гавриш І. І., Буднікевич І. М., Клипач А. Я. Маркетингова концепція адаптивного просування міського продукту з урахуванням соціальних та культурних особливостей території. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія «Економіка»*. 2016. Вип. 777–778. С. 125–132.
36. Герасимчук З. В. Регіональна політика сталого розвитку: методологія формування, механізми реалізації : монографія. Луцьк . Надстир'я, 2001. 528 с.
37. Герасимчук З. В., Хвищун Н. В. Сталий розвиток регіону на засадах екологістики. *Інноваційна економіка*. 2012. № 2 (28). С. 158–162.
38. Головне управління статистики у Закарпатській області : офіц. сайт. URL: <https://uz.ukrstat.gov.ua/>
39. Головне управління статистики у Івано-Франківській області : офіц. сайт. URL: <https://www.ifstat.gov.ua/>
40. Головне управління статистики у Львівській області. Статистична інформація. URL: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/si/st_inf.php?2211

41. Головне управління статистики у Чернівецькій області : офіц. сайт. URL: <http://www.cv.ukrstat.gov.ua/>
42. Гончар В., Клипач А., Грабовський В. Використання маркетингових можливостей виставкових заходів в стратегіях розвитку гравців локальних та регіональних ринків. *Innovative technologies of marketing and management in conditions of transformational changes* : theses of the report of the II Int. Sci. and Pract. Conf., Khmelnytskyi, Febr. 28–29, 2024. P. 49–53.
43. Губін К. Г. Розвиток адаптивного маркетингу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1977>
44. Давимука С. А., Федулова Л. І. Регіональні інноваційні екосистеми: напрями розбудови в умовах європейської інтеграції : монографія / ІРД НАН України. Львів, 2016. 464 с.
45. Дайновський Ю. А. Особливості оцінювання економічної ефективності прийомів управління і маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 143–153.
46. Данилишин Б. М., Чернюк Л. Г., Фащевський М. І. Просторова організація продуктивних сил України: мезо- та мікрорегіональний рівень. Вінниця : Книга-Вега, 2007. 572 с.
47. Дегтярьова І. О. Конкурентоспроможність регіону: стратегічні пріоритети та механізми державного управління : монографія / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ : НАДУ, 2012. 367 с.
48. Дегтярьова І. О. Теоретичне обґрунтування складових розробки механізмів підвищення конкурентоспроможності регіону. *Статистика України*. 2013. № 1. С. 67–70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/su_2013_1_13
49. Дегтярьова І. О. Формування регіональної політики в умовах посилення процесів глобалізації та територіальної конкуренції. *Аналітика і влада*. 2011. № 4. С. 126–132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/avlad_2011_4_22
50. Державна служба зайнятості (ДСЗ). Статистика. URL: <https://www.dcz.gov.ua/stat>

51. Державна служба статистики України : офіц. сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
52. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова КМУ від 05.08.2020 № 695. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text>
53. Деякі питання забезпечення досягнення Цілей сталого розвитку в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29.11.2024 № 1190-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deiaki-pytannia-zabezpechennia-dosiahnennia-tsilei-staloho-rozvytku-v-ukraini-i291124-1190>
54. Джаман М. О. Теорія економіки регіонів : навч. посіб. [Електрон. ресурс]. Київ : Центр учб. л-ри, 2014. 384 с.
55. Діяльність підприємств Закарпатської області у 2023 році / Головне упр. статистики у Закарпатській обл. 2024. Прес-вип. № 05.2-12/2039-24. URL: <https://uz.ukrstat.gov.ua/news/2024/press/press2039.pdf>
56. Долішній М. І. Регіональна політика на рубежі XX–XXI століть: нові пріоритети. Київ : Наук. думка, 2006. 512 с.
57. Долішній М. І., Беленський Н. І., Гомольська П. Ю. Стратегічні фактори глобальної конкуренції і механізми забезпечення конкурентоспроможності регіонів. *Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики* : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 248 с.
58. Дунда С. П. Теоретичні підходи до визначення поняття «розвиток підприємства». *Проблеми підвищення інфраструктури*: зб. наук. пр. 2011. Вип. 32. С. 70–75.
59. Екологічний паспорт Львівської області за 2024 рік. URL: <https://deplv.gov.ua/ekologichnyj-pasport/>
60. Екологічний паспорт Чернівецької області за 2023 р. URL: <https://ueprcv.oda.org.ua/ekologichnij-pasport-14-41-02-11-03-2025/>
61. Екологічний рейтинг областей України за 2022 рік. URL: <https://focus.ua/uk/ratings/504721-ekologicheskij-reyting-oblastey-ukrainy-2021>

62. Екологічні паспорти Закарпатської області 2016–2023 рр. URL: https://ecozakarpat.gov.ua/?page_id=308
63. Екологічні паспорти Івано-Франківської області 2016–2023 рр.. URL: <https://www.if.gov.ua/dovkillya/ekologichni-pasporti-ivano-frankivskoyi-oblasti>
64. Екологічні паспорти Львівської області 2016–2023 рр. URL: <https://deplv.gov.ua/ekologichnyj-pasport/>
65. Екологічні паспорти областей України 2016–2023 рр. / М-во захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/diyalnist/napryamky/ekologichnyj-monitoryng/ekologichni-pasporty/>
66. Екологічні паспорти областей України за 2023 р. / М-во захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/diyalnist/napryamky/ekologichnyj-monitoryng/ekologichni-pasporty/>
67. Ексклюзивність регулювання соціально-економічного розвитку регіонів України: генеза та напрями протидії: монографія / наук. ред.: С. Л. Шульц; ІРД НАН України. Львів, 2022. 290 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20220003.pdf>
68. Жук П. В. Територіальний розвиток, природне довкілля, економіка: наукові розвідки / ІРД НАН України. Львів, 2023. 257 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20230001.pdf>
69. Жуковська А. «Срібна економіка» як ресурс інклюзивного розвитку національної економіки. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № 3. С. 37–53. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.03.037>
70. Жученко А. Концепція сталого розвитку регіону: передумови формування та фактори впливу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 9. С. 63–66.
71. Жученко А. М. Формування пріоритетності соціально-економічної

- політики регіону як чинник стійкого розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. Вип. 10 (1). С. 117–120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2016_10%281%29__28
72. Заблодська І. В., Ахромкін А. Е. Інноваційна та інвестиційна привабливість регіонів України. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. № 6 (230). С. 7–13.
73. Завдання щодо досягнення Цілей сталого розвитку на період до 2030 року та індикатори їх досягнення. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/674/9eb/f1c/6749ebf1c6f21534002144.pdf>
74. Залуцький В. П. Сутність соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств: методи та принципи їх забезпечення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 19. С. 163–169.
75. Залучення літніх людей до активної участі в житті спільноти. URL: https://cedos.org.ua/events/zaluchennya-litnih-lyudej-do-aktyvnoyi-uchasti-v-zhytti-spilnoty/?utm_source=chatgpt.com
76. Зибарева О. В. Девіантна соціалізація економіки: регіональний вимір : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2014. 384 с.
77. Зибарева О.В., Яскал О.О. Роль маркетингових інструментів у забезпеченні сталого розвитку регіонів в умовах євроінтеграції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2026. №1. С. 101-106.
78. Іванцов С. Стратегічні засади та напрями розвитку цифрової економіки в Україні в умовах європейської інтеграції. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 12 (282). С. 138–146. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/12/12.24._topic_Serhii-V.-Ivantsov-138-146.pdf
79. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4, т. II. С. 64–74. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_2_64_74.pdf.

80. Ільченко В. Сутність та складові механізму сталого розвитку регіону. *European Journal of Economics and Management*. 2019. Vol. 5, iss. 1. P. 212–219. URL: https://eujem.cz/wp-content/uploads/2019/eujem_2019_5_1/29.pdf
81. Індеси споживчих цін на товари та послуги у 2001–2024 рр. / Держ. служба статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
82. Індеси споживчих цін по регіонах у 2001–2024 рр. / Держ. служба статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
83. Інноваційний розвиток підприємств сфери торгівлі: світові тенденції та практика в Україні : монографія / С. А. Давимука, Л. І. Федулова, Н. М. Попадинець та ін. ; заг. ред.: С. А. Давимука ; ІРД НАН України. Львів, 2016. 432 с.
84. Інтелектуально-інноваційний розвиток регіону в контексті євроінтеграції : монографія / У. Я. Садова та ін. ; наук. ред. Л. К. Семів. Львів : ІРД НАН України, 2009. 483 с.
85. Інфляційний звіт / Нац. банк України. 2025. Липень. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q3.pdf?v=14
86. Іртлач М. Інструменти маркетингу територій у вирішенні проблем регіональної економіки. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 1. С. 42–45.
87. Капітальні інвестиції за видами активів за регіонами України у 2015–2024 роках / Держ. служба статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
88. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за регіонами у 2024 році / Державна служба статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
89. Капітальні інвестиції за регіонами України у 2015–2021 роках / Держ. служба статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
90. Капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища за видами природоохоронної діяльності у Закарпатській області. URL: https://uz.ukrstat.gov.ua/statinfo/navkol/2025/invest_navkol_2006-2024.pdf
91. Карий О. І. Комплексний розвиток міст: теорія та методологія

- стратегічного планування : монографія / Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2011. 308 с.
92. Карпатський регіон: актуальні проблеми та перспективи розвитку : монографія у 8 т. / наук. ред. В. С. Кравців ; ІРД НАН України. Львів, 2013. Т. 2 «Соціально-демографічний потенціал» / відп. ред. У. Я. Садова. 2013. 454 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20130002.pdf>
 93. Качний О. С. Теоретико-методологічні засади державного управління соціально-економічним розвитком регіонів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 21. С. 66–68.
 94. Керецман В. Державне регулювання регіонального розвитку: теоретичні аспекти. Київ : Вид-во УАДУ, 2002. 188 с.
 95. Кизим М. О., Белікова Н. В., Мощицька Т. О. Соціально-економічний розвиток регіонів України та модернізація їх устрою : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2011. 304 с.
 96. Кифяк О. Організація транскордонного маркетингового центру: функції, завдання та напрямки діяльності. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 1. С. 21–31.
 97. Кифяк О. В., Кифяк В. Ф. Якість життя населення як базовий індикатор соціально-економічного розвитку регіону. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія «Економічні науки»*. 2024. Вип. I (93). С. 27–38.
 98. Клипач А. Я. Бенчмаркінг як інноваційна методологія оновлення маркетингових інструментів в регіональних стратегіях сталого розвитку. *Інновації, підприємництво та економіка сучасних трансформацій у дзеркалі теорії Шумпетера* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Чернівці, 1–2 жовт. 2025 р. Чернівці : Чернів. нац. ун-т імені Ю. Федьковича, 2025. С. 98–100.
 99. Клипач А. Я. Маркетинговий механізм соціально-економічного розвитку регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2025. Т. 26, вип. 1 (74). С. 83–

91. URL: [https://doi.org/10.24025/2306-4420.1\(74\).2025](https://doi.org/10.24025/2306-4420.1(74).2025)
100. Клипач А. Я. Маркетингові підходи до формування територіальної ідентичності для сталого розвитку. *Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 27 трав. 2025 р. Запоріжжя : Таврійський держ. агротехнол. ун-т імені Дмитра Моторного, 2025. С.50-52.
101. Клипач А. Я. Напрями адаптації маркетингових практик сталого соціально-економічного розвитку (досвід Малопольського воєводства Польщі). *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія «Економіка»*. 2025. Вип. 2. С. 76–86. URL: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-2-11>
102. Клипач А. Я. Перспективи застосування маркетингу територій для соціально-економічного розвитку регіону. *Потенціал сталого розвитку в умовах сучасних регіональних та глобальних викликів* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Чернівці (Україна) – м. Сучава (Румунія), 29–31 трав. 2024 р. Чернівці : Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. С. 67–69.
103. Клипач А. Я., Ключик Б. В. Вплив макросередовища на формування стратегій маркетингу локальних ресторанних закладів. *Актуальні проблеми маркетингового менеджменту. виклики сьогодення* : матеріали X Ювіл. міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів та молодих вчених», м. Луцьк, 8 груд. 2023 р. Луцьк : Луцьк. нац. техн. ун-т, 2023. С. 50–53
104. Клипач А. Я., Черданцева І. Г. Детермінанти структури продовольчого ринку України. *Економічний форум*. 2017. № 2. С. 158–163.
105. Клипач А. Я., Черданцева І. Г. Методика дослідження продовольчої безпеки міста. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія «Економіка»*. 2012. Вип. 610–611. С. 25–28.
106. Клипач А. Я., Черданцева І. Г. Проблеми та перспективи функціонування

роздрібних торговельних мереж на регіональному ринку. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія «Економіка»*. 2012. Вип. 623–626. С. 89–95.

107. Ковальська Л. Л. Маркетингова стратегія забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія «Економіка»*. 2024. №3-4. С.59-64.
108. Ковальська Л. Л. Маркетингова стратегія підвищення привабливості туристичних дестинацій. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2025. Т. 26, № 1 (74). С.36-43.
109. Ковальська Л. Л., Дмитрук А. В. Маркетингово-логістичні інструменти забезпечення сталого розвитку мережевого ритейлу регіонів держави. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2025. Т. 26, № 4 (77). С.184-193.
110. Ковальчук В. Г. Державне управління соціально-економічним розвитком регіону : монографія. Харків : Золоті сторінки, 2013. 296 с.
111. Ковінько О. М., Пасічник Т. Г. Особливості сучасних маркетингових технологій в управлінні підприємством. *Молодий вчений*. 2017. № 12. С. 647–650.
112. Коломицева О. В. Використання технології активного позиціонування для підвищення інвестиційної привабливості регіону. *Економіка та право. Серія «Економіка»*. 2017. № 2 (47). С. 104–110.
113. Коломицева О. В., Шевчук, І. Б. Технології big data в управлінні просторово-економічним розвитком міста і регіону. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2018. Vol. 19. P. 76–81. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/52/50>
114. Конкурентоспроможність туристично-рекреаційної сфери Карпатського регіону України: оцінка, перспективи : монографія / ред. В. С. Кравців ; ІРД НАН України. Львів, 2024. 223 с. URL:

<https://www.ird.gov.ua/irdp/p20240002.pdf>

115. Кравців В. С. Регіональна екологічна політика в Україні (теорія формування, методи реалізації) / ІРД НАН України. Львів, 2007. 336 с.
116. Лавейкина Є. С., Текинյук І. Р. Оцінка природно-ресурсного потенціалу та перспективи розвитку Карпатського регіону. *Науковий відсник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20, ч. 2. С. 76–78.
117. Лакас В. В. Інвестиційне забезпечення сталого розвитку регіонів України у повоєнний період : дис. ... д-ра філософії : 051 Економіка / Луцьк. нац. техн. ун-т М-ва освіти і науки України. Луцьк, 2025. 243 с.
118. Лакас В. В. Сталий розвиток в сучасних умовах: сутнісно-змістовна характеристика та теоретико-методологічні засади. *Агрпосвіт*. 2024. № 4. С. 184–190.
119. Лелеченко А. П. Комплексний механізм формування й реалізації регіональної політики сталого розвитку в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія «Державне управління»*. 2020. Т. 31 (70), № 2. С. 121–126.
120. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект : кол. монографія / за ред. Е. М. Лібанової ; Ін-т демографії та соц. дослідж. ім. М. В. Птухи НАН України. Київ, 2015. 356 с.
121. Мазур А. Г., Салтан М. П. Розвиток соціально-економічного потенціалу: регіональний аспект. Вінниця : Планер, 2012. 292 с.
122. Медвідь Д. Ю. Діалектика сутності, причин та наслідків регіонального економічного розвитку. *Наука й економіка*. 2014. № 1 (33). С. 249–253.
123. Мезенцев К. В. Суспільно-географічне прогнозування регіонального розвитку : монографія. Київ : ВПЦ «Київ. ун-т», 2005. 253 с.
124. Мезенцев К. В., Підгрушний Г. П., Мезенцева Н. І. Регіональний розвиток в Україні: суспільно-просторова нерівність і поляризація : монографія. Київ : Прінт Сервіс, 2014. 132 с.

125. Мельник Л. Г. Основи стійкого розвитку : посібник. Суми : Унів. книга, 2006. 383 с.
126. Мельник П. В. Соціально-економічні процеси: методологія дослідження та управління їхнім розвитком. Ірпінь : Академія ДПС України, 2000. 451 с.
127. Мережа та діяльність закладів освіти. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/merezha-ta-diyalnist-zakladiv-osvity>
128. Мережа та діяльність закладів освіти. Кількість аспірантів. URL: <https://stat.gov.ua/uk/explorer?md5=06cb8147ce7a360b4623a47214849d86>
129. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України : офіц. сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/about/diyalnist/doslidzhennya>
130. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування : практ. посіб. / Н. Балдич, Н. Гринчук, Н. Ходько та ін. Київ : КНЕУ, 2020. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/603/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_3.pdf
131. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / В. М. Геєць, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк та ін. Харків : ІНЖЕК, 2006. 240 с.
132. Мороз Л. А., Князик Ю. М. Маркетинг відносин: проблеми понятійного апарату. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2007. № 605. С. 96–103.
133. Населення України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ds.htm
134. Ніколаєв М., Чернявська Т. Алгоритм формування адаптивного механізму управління реалізацією стратегії підприємства у цифровому бізнес-середовищі. *European Journal of Management Issues*. 2021. Vol. 29 (3). Р. 142–150. URL: <https://www.cceeol.com/search/article-detail?id=1018530>
135. Обласний департамент освіти і науки : офіц. сайт. URL: <https://data.gov.ua/dataset/3d452fea-04e9-49d2-9acb-ab4a664aefc1>
136. Омаров Ш. А. Стратегія сталого розвитку регіонів України: оцінка та прогнозування : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2014. 288 с.
137. Павліха Н. В., Войчук М. В. Концептуальні засади управління сталим

розвитком міста в умовах європейської інтеграції та реалізації реформи децентралізації. *Регіональна економіка*. 2018, № 3. С. 29–35.

138. Парсяк В. Н. Маркетинг: сучасна концепція та технології : підручник. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2017. 324 с.
139. Пастернак О. І. Економічний розвиток регіону: маркетингове забезпечення : монографія / відп. ред. П. Ю. Беленький ; ІРД НАН України. Львів, 2009. 200 с.
140. Патицька Х. О. Фінансово-економічний потенціал територіальних громад: механізми функціонування та активізації : монографія / ІРД НАН України. Львів, 2019. 209 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20190007.pdf>
141. Пелех О. Б. Еволюція поглядів на чинники економічного розвитку: нові теоретичні підходи. *БІЗНЕС ІНФОРМ*. 2018. № 7. С. 8–14.
142. Перший Всеукраїнський перепис населення: історичні, методологічні, соціальні, економічні, етнічні аспекти / Н. С. Власенко, Е. М. Лібанова, О. Г. Осауленко та ін. ; наук. ред.: акад. І. Ф. Курас, акад. С. І. Пирожков ; Держ. комітет статистики України; Ін-т демографії та соц. досліджень НАН України. Київ: ІВЦ Держкомстату України, 2004. 558 с.
143. Пирожков С. І. Демографічний фактор у глобальній стратегії розвитку України. *Демографія та соціальна економіка*. 2004. № 1-2. С. 5–20.
144. Пирожков С. І. Людський фактор економічного зростання. *Соціальні пріоритети ринку праці в умовах структурної модернізації економіки* : наук. доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 19–20 верес. 2000. Київ, 2000. Т. 11. С. 37–44.
145. Пиртко М. С. Маркетинг як інструмент розвитку територій об'єднаних громад. *Держава та регіони*. 2019. № 4 (109). С. 63–68.
146. Поливач К. А. Культурна спадщина та її вплив на розвиток регіонів України / наук. ред. Л. Г. Руденко. Київ : Ін-т географії НАН України, 2012. 208 с.
147. Попадинець Н. М. Регулювання розвитку внутрішнього ринку споживчих

товарів України: теорія та методологія : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2020. 335 с.

148. Прадун В. П. Економіко-екологічні основи сталого розвитку регіональних агропромислових комплексів : автореф. дис. ... д-ра. екон. наук : 08.07.02 / НАН України, Об'єдн. ін-т економіки. Київ, 2005. 38 с.
149. Про засади державної регіональної політики : Закон України від 05.02.2015 № 156-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
150. Про затвердження Комплексної програми розвитку малого та середнього підприємництва у Чернівецькій області на 2025–2027 роки : Розпорядження ЧОБА від 09.12.2024 № 1356-р. URL: <https://bukoda.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-kompleksnoi-prohramy-rozvytku-maloho-ta-serednoho-pidpriemnytstva-u-chernivetskii-oblasti-na-20252027-roky>
151. Про затвердження Національного плану управління відходами до 2033 року та визнання такими, що втратили чинність, деяких актів : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 № 1353-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2024-%D1%80#Text>
152. Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних : Постанова КМУ від 21.10.2015 № 835. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text>
153. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII / Верховна Рада України. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2469-19>
154. Про прожитковий мінімум : Закон України від 15.07.1999 № 966-XIV в редакції від 20.01.2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966-14#Text>
155. Про Стратегію розвитку Закарпатської області до 2027 року : Рішення Сімнадцятої сесії VIII скликання Закарпатської обласної ради від 19.12.2024 № 1216. URL: <https://zakarpatt-rada.gov.ua/docs/rishennya/>

8/17_session/rish1216.pdf

156. Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року : проєкт Закону України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332>
157. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 820-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text>
158. Про управління відходами : Закон України від 09.07.2023 № 2320-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text>
159. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
160. Програма соціально-економічного розвитку Закарпатської області на 2025 рік Розпорядження ЗОВА від 12.12.2024 № 1144. URL: <https://oda.carpathia.gov.ua/npas/pro-prohramu-sotsialno-ekonomichnoho-rozvytku-zakarpatskoi-oblasti-na-2025-rik>
161. Прожитковий мінімум в Україні по соціальним та демографічним групам з 2000 по 2025 рр. (грн.) / М-во фінансів України. 2025. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/wagemin/>
162. Просторовий розвиток економіки України: сучасні тренди трансформації та виклики європейської інтеграції : електрон. монографія / наук. ред. В. С. Кравців, І. З. Сторонянська ; ІРД НАН України. Львів, 2024. 451 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20240004.pdf>
163. Просторовий розвиток регіону: соціально-економічні можливості, ризики і перспективи : монографія / Л. Т. Шевчук (наук. ред.) ; ІРД НАН України. Львів, 2011. 256 с.
164. Рамкова конвенція про охорону та сталий розвиток Карпат, ратифікована Законом від 07.04.2004 № 1672-IV (1672-15) (в редакції від 12.10.2017) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_164#Text
165. Регіональний план управління відходами в Івано-Франківській області до 2034 року. URL: <https://www.if.gov.ua/storage/app/sites/24/uploaded->

files/rpuv-if-28-05-2025.pdf

166. Регіональний план управління відходами у Закарпатській області до 2034 року. URL: <https://surl.lu/gbfjfe>
167. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку : монографія / за ред. З. В. Варналія. Київ : Знання, 2005. 498 с.
168. Регулювання регіонального розвитку в Україні / О. І. Амоша, В. П. Вишневський, А. І. Землянкін та ін. *Економіка України*. 2006. № 1–2. С. 45–58.
169. Резильєнтність ендегенного розвитку регіонів в умовах глобальних викликів та шоків : електрон. монографія / наук. ред. М. І. Мельник ; ІРД НАН України. Львів, 2024. 307 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»). URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20240001.pdf>
170. Реутов В. Є., Головченко Н. З. Генезис теоретичних поглядів на регіон та регіональний розвиток. *Економіка та держава*. 2010. № 3. С. 17–22.
171. Роджерс Е. М. Дифузія інновацій. Київ : Києво-Могила. Акад., 2009. 592 с.
172. Розпочато роботу над Регіональним планом управління відходами у Львівській області. URL: <https://deplv.gov.ua/2025/05/13/rozpochato-robotu-nad-regionalnym-planom-upravlinnya-vidhodamy-u-lvivskij-oblasti/>
173. Романенко К. М. Маркетингові технології як механізм реформування державного управління в Україні. *Економіка та держава*. 2010. № 3. С. 121–123.
174. Романюк С. А. Політика регіонального розвитку в Україні – сучасний стан і нові можливості: регіональні дослідження : монографія. Київ : УАДУ, 2001. 112 с.
175. Романюк С. А. Розвиток регіонів у відкритій економіці: теорія, політика, практика : монографія. Київ : НАДУ, 2013. 375 с.
176. Сагайдак М. П. Формування системи внутрішнього маркетингу підприємств : монографія. Київ : СІК ГРУП Україна, 2017. 508 с.
177. Семигуліна І. Б. Теоретичні аспекти просторового розвитку: аналіз світового досвіду формування системи управління територіями. *Бізнес*

Информ. 2021. № 7. С. 6–14.

178. Семів Л. К. Регіональна політика: людський вимір : монографія / ІРД НАН України. Львів, 2004. 392 с.
179. Сердюк Д. А. Фінансові інструменти сталого розвитку України : дис. ... д-ра філософії : 072 Фінанси, банківська справа та страхування. Чернігів, 2024. 205 с.
180. Середні споживчі ціни на товари (послуги) по регіонах України за 2017-2024 роки. Державна служба статистики України, 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
181. Сидоренко Н. Сучасні тенденції розвитку публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2022. Т. 10, № 3. С. 59–63.
182. Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та прагматика реалізації : монографія / наук. ред. І. З. Сторонянська ; ІРД НАН України. Львів, 2022. 424 с.
183. Соціально-економічні системи продуктивних сил регіонів України : посібник / С. І. Дорогунцов, Л. Г. Чернюк, П. П. Борщевський та ін. Київ : Київ. нац. екон. ун-т імені Вадима Гетьмана, 2002. 364 с.
184. Сталий розвиток промислового регіону: соціальні аспекти : монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, В. П. Антонюк та ін. Донецьк : НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2012. 534 с.
185. Стан доступу до екологічної інформації в Україні. URL: <https://www.saveecobot.com/static/environmental-data-status>
186. Сталий розвиток сільських територій : монографія / Житомир. нац. агроєкол. ун-т та ін. ; за ред. Т.Зінчук, Ю. Раманаускаса. - Житомир ; Київ : Центр учбової літератури ; Клайпеда : Вид-во Клайпед. ун-ту, 2019. 421 с.
187. Статистика зовнішнього сектору. Прямі інвестиції: регіональний розріз / Нац. банк України. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#5>
188. Сторонянська І. З. Міжрегіональні інтеграційні процеси в Україні: тенденції та перспективи розвитку : монографія / ІРД НАН України.

Львів, 2009. 392 с.

189. Сторонянська І. З. Регіональний розвиток України: проблеми інтеграції та конвергенції : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2010. 324 с.
190. Сторонянська І. З., Пелехатий А. О. Фінансове забезпечення розвитку сільських територіальних громад : монографія / ІРД НАН України. Львів, 2014. 190 с.
191. Тафій Н. Г. Формування та розвиток регіонального ринку житлової нерухомості : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси, 2020. 20 с.
192. Теорія та практика регіонального розвитку : кол. монографія / за заг. ред. К. Ф. Ковальчука, Л. М. Савчук. Дніпро : Герда, 2016. 584 с.
193. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні 2016 : наук. доп. / ІРД НАН України ; наук. ред. В. С. Кравців ; наук. координатор С. Л. Шульц. Львів, 2016. 218 с.
194. Тимошенко Л. М., Сімахова А. О. Соціально-економічний розвиток і його кероване забезпечення в умовах інноваційної моделі суспільної динаміки *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 1. С. 68–76.
195. Тульчинська С. О. Перспективи та домінанти розвитку інтелектуально-інноваційної системи регіонів України : монографія. Херсон : ПП Вишемирський В.С., 2014. 210 с.
196. Тульчинський Р. В. Детермінанти становлення нового регіоналізму: теорія, методологія, практика : монографія. Херсон : ПП Вишемирський В.С., 2018. 400 с.
197. Туніцький Н. О. Впровадження системи маркетингових технологій при здійсненні імпорتنих операцій : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 Економіка та управління під-приємствами (за видами економічної діяльності). Київ, 2010. 21 с.
198. У Львові стартує Місяць людей літнього віку. URL: https://perets.media/2025/09/26/u-lvovi-startuye-misyacz-lyudej-litnogo-viku/?utm_source=chatgpt.com

199. Узагальнені дані медичної звітності по комунальним закладам охорони здоров'я та закладам охорони здоров'я, які знаходяться у сфері управління МОЗ. URL: <https://phc.org.ua/monitoring-i-statistika/meddata-1>
200. Україна. Людський розвиток : звіт / Пирожков С., Власюк О., Кремень В., Лакіза-Сачук Н. Київ : ПРООН, 1995. 114 с.
201. Українська медицина в цифрах. Що вдалося змінити з 2019 року. URL: https://lb.ua/blog/mykhailo_radutskyi/670998_ukrainska_meditcina_tsifrah_s_hcho.html
202. Фінансові детермінанти економічного зростання регіонів і громад України в умовах нестабільності: погляд крізь призму поведінкової економіки : електрон. монографія / наук. ред. Г. В. Возняк ; ІРД НАН України. Львів, 2023. 557 с. URL: <http://ird.gov.ua/irdp/p20230002.pdf>
203. Хвесик М., Бистряков І. Парадигмальний погляд на концепт сталого розвитку України. *Економіка України*. 2012. № 6. С. 4–12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2012_6_2
204. Центр медичної статистики МОЗ України та апарату РНБО. URL: <https://moz.gov.ua/uk/centr-medichnoi-statistiki-moz-ukraini>
205. Циганкова Т., Іщенко А. Маркетингові технології формування конкурентоспроможності експорту компаній. *Міжнародна економічна політика*. 2017. № 1 (26). С. 7–27.
206. Цілі сталого розвитку. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/about/>
207. Цілі сталого розвитку: Україна – 2019 рік : моніторинговий звіт. URL: https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023-07/SDGsMonitoringReport_v08_24.09.2019.pdf
208. Цілі сталого розвитку: Україна – 2020 рік : моніторинговий звіт. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/reports/sustainable-development-goals-ukraine2020-monitoring-report>
209. Цілі сталого розвитку: Україна – 2021 рік : моніторинговий звіт. URL: <https://stat.gov.ua/sites/default/files/2023-07/SDGs%20Ukraine%202021%20Monitoring%20Report%20ukr.pdf>

210. Цілі сталого розвитку: Україна : нац. доп. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf>
211. Черданцева І. Г., Венгер Є. І., Клипач А. Я. Розвиток регіональних продовольчих ринків України в аспекті транскордонного співробітництва. *Транскордонне співробітництво: ключові ідеї та перспективи* : матеріали XXIII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Чернівці – м. Сучава (Румунія), 20–22 трав. 2016 р. Чернівці : Чернів. нац. ун-т, 2016. С. 87–88.
212. Черданцева І. Г., Клипач А. Я. Методика дослідження продовольчої безпеки міста. *Науковий вісник Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Серія «Економіка»*. 2012. Вип. 610–611. С. 25–28.
213. Черданцева І. Г., Клипач А. Я. Оцінка комунікаційної активності роздрібних продовольчих торговельних мереж в Чернівецькій області. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 45, ч. І. С. 85–94.
214. Черевко О. В. Стратегія соціально-економічного розвитку регіонів України : монографія. Черкаси : Брама-Україна, 2006. 424 с.
215. Чисельність населення та середня чисельність за періоди року. Архів за 2015–2018 роки / Держ. служба статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
216. Чорій Ю. Ю. Соціально-економічний розвиток регіону як економічна наукова дефініція. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3250/3173>
217. Чужиков В. І. Глобальна регіоналістика: історія та сучасна методологія : монографія. Київ : КНЕУ, 2008. 272 с.
218. Чумаченко М. Управління соціально-економічним розвитком регіону. *Економіка України*. 2008. № 4. С. 94–99.
219. Шалева О. І. Електронна комерція : навч. посіб. Київ : Центр навч. л-ри, 2014. 216 с.

220. Шевченко А. Споживчий кошик в Україні: значення, особливості та нові виклики. Abusiness, 2025. URL: <https://surl.lt/xklcuq>
221. Шевчук І. Б., Герасимчук З. В. Регіональна політика розвитку ринків медичних послуг: напрямки формування та реалізації: монографія / Луцьк. нац. техн. ун-т. Луцьк : Надстир'я, 2009. 200 с.
222. Шульц С. Л. Економічний простір України: формування, структурування та управління : монографія / ІРД НАН України. Львів, 2010. 390 с.
223. Шульц С., Антонюк М. Регіональна політика ЄС: генеза становлення та пріоритети сучасних трансформацій. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 10 (38). С. 452–463.
224. Ярмач О. В., Червонецький С. М. Аналіз чинників, що впливають на рівень соціально-економічного розвитку регіону. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 6 (23). С. 522–527.
225. 2023 Marketing technology landscape supergraphic: 11,038 solutions searchable on martechmap.com. URL: <https://chiefmartec.com/2023/05/2023-marketing-technology-landscape-supergraphic-11038-solutions-searchable-on-martechmap-com/>
226. 2025 Marketing technology landscape supergraphic: 100X growth since 2011, but now with AI. URL: <https://chiefmartec.com/2025/05/2025-marketing-technology-landscape-supergraphic-100x-growth-since-2011-but-now-with-ai/>
227. Abratt R., Sacks D. The marketing challenge: Towards being profitable and socially responsible. *Journal of Business Ethics*. 1988. Vol. 7 (7). P. 497–507.
228. Adaptive sustainability governance. URL: <https://climate.sustainability-directory.com/term/adaptive-sustainability-governance>
229. Adaptive sustainability. URL: <https://energy.sustainability-directory.com/term/adaptive-sustainability>
230. Agenda21. Department of Economic and Social Affairs, United Nations. URL: sdgs.un.org/publications/agenda21.
231. Alaux C. Place marketing relationships: in need of a new strategy. Post-Print

- hal-01823754, HAL, 2014. URL: <https://ideas.repec.org/p/hal/journal/hal-01823754.html>
232. Amajid G., Wazani Y. Territorial marketing and its effects on Development, approach from the literature. *Revue Marocaine de recherche en management et marketing*. 2016. No. 13. P. 111-129.
 233. Amin A., Hausner J., Elgar E. Beyond market and hierarchy: Interactive governance and social complexity. Edward Elgar Pub., 1997. 327 p.
 234. Andreasen A. R. Marketing social change: Changing behavior to promote health, social development, and the environment. San Francisco : Jossey-Bass, 1995. 368 p.
 235. Anholt S. Brand new justice: How branding places and products can help the developing world. Oxford : Elsevier, 2003.
 236. Anholt S. Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions. UK: Palgrave MacMillan, 2007.
 237. Anholt S. Places: Identity, image and reputation. UK: Palgrave MacMillan, 2010.
 238. Anholt S., Hildreth J. Brand America: The mother of all brands. Cyan Communications, 2005. 192 p.
 239. Armstrong G., Kotler P. Marketing: An introduction. 5th ed. Pearson Education, 2014. 656 p.
 240. Artificial intelligence in information systems: State of the art and research roadmap / P. J. Ågerfalk, K. Conboy, K. Crowston et al. *Communications of the Association for Information Systems*. 2022. Vol. 50 (1). P. 420–438/
 241. Ashworth G. J., Voogd H. Selling the city: Marketing approaches in public sector urban planning. London : Belhaven Press, 1990. 178 p.
 242. Ashworth G., Kavaratzis M. Towards effective place brand management: Branding European cities and regions. London : Edward Elgar Publishing Ltd, Cheltenham, 2010.
 243. Bailey J. Marketing cities in the 1980s and beyond. Cleveland : Cleveland State University Press, 1989.

244. Barger H. Distribution place in the American economy since 1869. New York, 1955.
245. Bennis W, Nanus B. Leaders: Strategies for taking charge. 2nd ed. Collins Business, 2007. 235 p.
246. Bernoff J., Schadler T. Empowered: Unleash your employees, energize your customers, transform your business. Harvard Business Press, 2010. 252 p.
247. BIT 2025 sees a Tuscany on the rise as it focuses on sustainability and new food and wine proposals. URL: <https://bit.fieramilano.it/en/news0/news0/a-bit-2025-una-toscana-in-crescita-tra-sostenibilita-e-nuove-pro.html>
248. Blakely E. J. Planning local economic development: Theory and practice. Thousand Oaks, 1994. P. 15.
249. Borts G. H., Stein J. L. Economic growth in a free market. New York : Columbia univ. press, 1964.
250. Boudeville J.-R. Les 'espace economique. Paris : PUF, 1961. P. 16–37.
251. Boudeville J.-R. Problems of regional economic planning. Edinburg : Edinburgh University Press, 1966. P. 9–128.
252. Brossard D. New media landscapes and the science information consumer. *Proceedings of the National Academy of Sciences*. 2013. Vol. 110 (3). P. 14096–14101.
253. Brown M., Jerath K. How the marketing technology landscape will transform in the new year. *Adweek*. 2019. Jan. 2. URL: <https://www.adweek.com/programmatic/how-the-marketing-technology-landscape-will-transform-in-the-new-year/>
254. Bruhn M., Schoenmueller V., Schäfer D. B. Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management research review*. 2012. No. 35 (9). P. 770–790.
255. Bykadarov N. Breaking down MarTech: An essential guide for marketing decision makers. *Impravado*. 2024. Feb. 2. URL: <https://improvado.io/blog/what-is-martech>
256. Camp R. C. Business process benchmarking: Finding and implementing best

- practices. First ed. Wisconsin : PQC Quality Press, 1995. 300 p.
257. Carpathian EDIH. URL: <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/edih-catalogue/carpathian-edih>
 258. Cascio J. Tools for a better world. URL: https://www.ted.com/talks/jamais_cascio_tools_for_a_better_world
 259. Centrul Cultural Clujean. URL: <https://cccluj.ro/>
 260. Challoumis C. Building a sustainable economy - how ai can optimize resource allocation. *XVI International Scientific Conference*. Philadelphia, USA, 2024. P. 190–224. URL: <https://surl.li/butxhy>
 261. Chen L., Wang Z., Pang H. Collaborative ai enabled place branding: A hybrid-narrative review and prospects for future research. *Open Journal of Social Sciences*. 2024. Vol. 12 (4). P. 536–566.
 262. Christaller W. Die Zentralen Orte in Suddeutschland. Jena, 1933.
 263. City helpers i gospodarka nocy w centrum uwagi, czyli sezon turystyczny w Krakowie. URL: <https://surl.li/vfgkpc>
 264. City heroes: Emil Boc, building with purpose and partnership at heart. URL: https://eurocities.eu/stories/city-heroes-emil-boc-building-with-purpose-and-partnership-at-heart/?utm_source=chatgpt.com
 265. Cluj Innovation Days 2026. URL: <https://clujinnovationdays.com/>
 266. Cluj-Napoca. URL: <https://www.unesco.org/en/creative-cities/cluj-napoca>
 267. *Cluj-Napoca's startup ecosystem. Startupblink.* URL: <https://www.startupblink.com/startup-ecosystem/cluj-napoca-ro?page=1>
 268. Clusters meet regions Cluj-Napoca 2025: підсилення кластерного співробітництва в Європі. URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/clusters-meet-regions/>
 269. Connecting the dots: IoT, sustainability, and SDGs / S. M. Alhashmi, I. Al-Qudah, I. A. Hashem et al. *Sustainable Futures*. 2025. Vol. 10. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666188825007336>
 270. CORE. Empowering communities: Vital rental assistance support for displaced Ukrainian families. Learning brief. 2024. October. URL: <https://surl.li/llfvik>

271. Czornik M. Promcja moiasta. Katowice : Akademia Ekonomiczna, 2005. 134 p.
272. Daly H. E. Steady-state economics: Second edition with new essays. Washington, DC : Island Press, 1991. 302 p.
273. Dann S., Dann S. E-marketing: Theory and application; 11th ed. Red Globe Press, 2011. 420 p.
274. Davenport T. H. Big data at work: Dispelling the myths, uncovering the opportunities. Boston, MA : Harvard Business Review Press, 2014. 240 p.
275. Eddy N. Mobile apps affecting living, banking, shopping routines. *E-Week*. 2013. December. Iss. 15306283. P. 8.
276. Elkington J. Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Oxford : Capstone Publishing, 1997. 424 p.
277. Elshimy H., Ragheb G., Ragheb A. Using mixed reality as a simulation tool in urban planning project for sustainable development. *Journal of Civil Engineering and Architecture*. 2015. Vol. 9. URL: <https://surl.li/xdsuvw>
278. EU economy greenhouse gases above pre-pandemic levels *Eurostat*. URL: https://www.reddit.com/r/europe/comments/ur16da/eu_economy_greenhouse_gases_above_prepandemic/?utm_source=chatgpt.com
279. European green pioneer of smart tourism. URL: https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/about/european-green-pioneer-smart-tourism_en
280. Feldman L. P. Societal adaptation: A new challenge for marketing. *Journal of Marketing*. 1971. Vol. 35 (3). P. 54–60.
281. Florek M. Building the image of a place brand with the support of local commercial brands: Poznań Brand Consortium case study. *Journal of Place Management and Development*. 2013. Vol. 6 (1). P. 51–65.
282. Formation of the regional marketing strategy for the modern transformation of public administration / O. Kudrina, N. Husarina, B. Satyvaldieva et al. *Studies of Applied Economics*. 2021. Vol. 39–6. URL: <https://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5304>
283. Friedmann J. Regional development policy: A case study of Venezuela. MIT

Press, 1966. 279 p.

284. Fritz J. Socioeconomic developmental social work. *UNESCO Encyclopedia of Life Support Systems, A project on sustainable world development*. Oxford : UNESCO-EOLSS, 2004. URL: <http://surl.li/xganpl>
285. Galante N., Moret C., Said R. Building capabilities in digital marketing and sales: Imperatives for consumer companies. McKinsey & Company, 2013. URL: <https://surl.li/przqgv>
286. Garcia R. Marketing technology: Definition, types and benefits. *Indeed*. 2022 August 8. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/marketing-technology>
287. Ghizlane A., Souaf M., El. Wazani Y. Territorial Marketing Toolbox, an operational tool for territorial mix formalization. *World Scientific News*. 2017. No. 65. P. 37–58.
288. Giddings B., Hopwood B., O'Brien G. Environment, economy and society: Fitting them together into sustainable development. *Sustain Development*. 2002. Vol. 10, iss. 4. P. 187–196. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/sd.199>
289. Giudice M., Peruta M., Carayannis E. Social media and emerging economies: Technological, cultural and economic implications. Cham, Switzerland : Springer, 2013. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-02490-5>
290. Gminny Program Rewitalizacji Miasta i Gminy Szczawnica na lata 2016–2023 (z perspektywą do roku 2030). Szczawnica : Urząd Miasta i Gminy Szczawnica, 2017. 148 s. URL: <https://www.szczawnica.pl/>
291. Goi V. The efficiency of intelligent economic systems in ensuring sustainable economic growth. *Business Inform*. 2024. Vol. 3. P. 160–167. URL: https://www.researchgate.net/publication/381036069_The_Efficiency_of_Intelligent_Economic_Systems_in_Ensuring_Sustainable_Economic_Growth
292. GOSIP in cyberspace: Conceptualization and scale development for general online social interaction propensity / V. Blazevic et al. *Journal of Interactive*

- Marketing*. 2013. No. 28. P. 87–100.
293. Grönroos C. From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*. 1994. No. 32, P. 4–20.
 294. Guiding principles for sustainable spatial development of the European continent. *European Conference of Ministers responsible for Regional Planning (CEMAT)*, Hanover, Germany, 2000, Sept. 7–8. Strasbourg : Council of Europe Publishing, 2002. CEMAT Series; No. 2.
 295. Gummesson E. Total relationship marketing: Rethinking marketing management. 2nd ed. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2002. 370 p. URL: <https://surl.li/aoqrjr>
 296. Gupta P. Socio-economic development and empowerment of disadvantaged group. URL: <http://surl.li/asvkix>
 297. Hanna S., Rowley J. Place brand practitioners' perspectives on the management and evaluation of the brand experience. *The Town Planning Review*. 2013. No. 84. P. 473–493. URL: <https://surl.li/zxliuv>
 298. Hassib R., Ibtissem S. Territorial marketing: A tool for developing the attractiveness of territories. *A|Z ITU Journal of the Faculty of Architecture*. 2018. Vol. 15 (3). P. 61–69. URL: <https://doi.org/10.5505/itujfa.2018.14622>
 299. Hazan E., Wagener N. McKinsey iConsumer 2012. McKinsey & Company. 2012. URL: <https://surl.li/mtkxek>
 300. Henion K. E., Kinnear T. C. Ecological marketing. Columbus, OH : Grid Publishing, 1976. 248 p.
 301. Hildreth J. Place branding: A view at arm's length. *Place Branding and Public Diplomacy*. 2010. No. 6. P. 27–35. URL: https://www.researchgate.net/publication/233484669_Place_branding_A_view_at_arm's_length
 302. Hill R. C., Bowen P. A. Sustainable construction: Principles and a framework for attainment. *Construction Management and Economics*. 1997. Vol. 15, iss. 3. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/citedby/10.1080/014461997372971?scroll=top&needAccess=true>

303. Hopwood B., Mellor M., O'Brien G. Sustainable development: Mapping different approaches. *Sustainable Development*. 2005. Vol. 13 (1). P. 38–52.
304. Houllier-Guibert C.-E. From public communication to territorial marketing: A microsociological approach to brand building. *Gestion et Management Public*. 2012. No. 2. P. 35–49. URL: <https://doi.org/10.3917/gmp.002.0035>
305. How does the internet affect regional sustainable development? Fresh evidence from China / X. Wang, F. Dong, Y. Liu et al. *HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES COMMUNICATIONS*. 2024. URL: <https://www.nature.com/articles/s41599-024-04111-0>
306. How the UN is supporting The Sustainable Development Goals in Ukraine. URL: <https://ukraine.un.org/en/sdgs>
307. Il ruolo economico del turismo Convegno “L’isola della porta accanto”. URL: https://www.irpet.it/wp-content/uploads/2025/04/Il-ruolo-economico-del-turismo-N.Sciclone-30.04.2025.pdf?utm_source=chatgpt.com
308. Immersive technologies such as virtual reality contribute to sustainability. Virtual 4. 2022. URL: <https://virtual4.tech/en/immersive-technologies-like-vr-contribute-to-sustainability>
309. Integrated urban development strategy for the municipality of Cluj-Napoca and its metropolitan area horizon 2030 and 2050. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099848210282223121/pdf/P1723840e027c30360a8be0c93fd4db9e69.pdf>
310. Internet of things guidelines for sustainability. *World Economic Forum*. 2018. URL: <https://www3.weforum.org/docs/IoTGuidelinesforSustainability.pdf>
311. INTERREG V-A Greece – Bulgaria programme. URL: <https://www.interreg.gr/en>
312. Isard W. Methods of regional analysis: An introduction to regional science. John Wiley & Sons Inc., 1960. 784 p.
313. IT and the people of Cluj Napoca. The industry that transformed a city. URL: https://the-startup.com/posts/it-and-the-people-of-cluj-napoca-the-industry-that-transformed-a-city?utm_source=chatgpt.com

314. Jackson B. B. Winning and keeping industrial customers: The dynamics of customer relationships. Lexington, MA : Lexington Books, 1985. 209 p.
315. Jayaram D., Manrai A. K., Manrai L. A. Effective use of marketing technology in Eastern Europe: Web analytics, social media, customer analytics, digital campaigns and mobile applications. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*. 2015. No. 20. P. 118–132.
316. Katsuaki T. United Nations Centre for Regional Development (UNCRD). 2020. URL: https://www.uncrd.or.jp/content/documents/1023IRDP%20EGM%202013%20-%20P6_Takai.pdf
317. Kotler P., Haider D., Rein I. Marketing places. Attracting investment, industry and tourism to cities, states, and nations. New York : Maxwell Macmillan Int, 1993. 388 p.
318. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit. Hoboken, NJ : John Wiley & Sons, 2010. 208 p.
319. Kotler P., Keller K. L. Marketing-Management. 15th ed. New York : Pearson, 2015. 714 p.
320. Kotler P., Zaltman G. Social marketing: An approach to planned social change. *Journal of Marketing*. 1971. Vol. 35 (3). P. 3–12. URL: https://www.researchgate.net/publication/11138581_Social_Marketing_An_Approach_To_Planned_Social_Change
321. Kotler Ph., Lee N. Marketing in the public sector: A roadmap for improved performance. Wharton School Pub, 2006. 332 p.
322. Kozak M. Destination benchmarking: Concepts, practices and operations. Cambridge, Wallingford : CABI Publishing, 2004. 240 p.
323. Kraków's night commission after one year: 19 resolutions, good practices, and compromises. URL: <https://surl.li/aesmiz>
324. Lasswell H. D. The structure and function of communication in society. *The communication of ideas*. 1948. Vol. 37 (1). P. 136–139.
325. Losch A. Die raumliche Ordnung der Wirtschaft. Jena, 1944. 356 s.
326. Lucas R. E. On mechanisms of economic development. *Journal of Monetary*

- Economics*. 1988. Vol. 22 (1). P. 3–42.
327. Małopolska wobec wyzwań rozwojowych. URL: <https://www.malopolska.pl/aktualnosci/rozwoj-regionalny/z-pracy-powstales-pracy-i-nauce-sluzysz>
 328. Marketing Asian places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations / P. Kotler, M. A. Hamlin, I. Rein, D. H. Haider. Singapore : John Wiley & Sons, 2002. 432 p.
 329. Marketing in public administration in the system of ensuring economic security / M. Kryshchanovych, T. Pakhomova, T. Panfilova et al. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2023. URL: <https://www.semanticscholar.org/reader/d5e91bfec199ae5c4bc06e0cd5704988cb9c095f>
 330. Marketing places Europe: How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe. / Ph. Kotler et al. Financial Times Prentice Hall, 1999. 314 p.
 331. Marketing places: Attracting investment, industry and tourism to cities, states, and notions / Ph. Kotler et al. New York : The Free Press, 1993. 326 p.
 332. Marketing Technology (MarTech) market research, 2032. URL: <http://surl.li/rxpjz>
 333. Marketing Technology (MarTech) market size, Share and trends 2025 to 2034. URL: <https://www.precedenceresearch.com/marketing-technology-market>
 334. Marketing Terytorialny – Małopolska 2030. Program strategiczny. URL: <https://surl.lu/ytpqvq>
 335. Matthews J. What is marketing technology and Martech? *Marketing Evolution*. 2022. July 20, URL: <https://www.marketingevolution.com/marketing-essentials/marketing-technology-martech>
 336. Matysiak A., Struś M. Paradygmat rozwoju zrównoważonego. *Studia Ekonomiczne*. 2015. Nr. 213. S. 11–21.
 337. Meer van der J. The role of city marketing in urban management. Rotterdam : Euricur, Erasmus University, 1992. 432 p.

338. Miczyńska-Kowalska M. Соціально-економічний розвиток люблінського воєводства. *Економічний вісник університету*. 2019. Вип. 41. С. 126–136.
339. Mixed reality for public participation in urban and public space design towards a new way of crowdsourcing more inclusive smart cities. *United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat)*. 2019. URL: https://unhabitat.org/sites/default/files/2019/06/mixed_reality_2019_0.pdf
340. Moreira P. City marketing mix. *MarketingPortugal*. 2009. URL: <http://www.marketingportugal.pt/>
341. Munier N. Introduction to sustainability: Road to a better future. Springer Science & Business Media, 2005. 444 p.
342. Myrdal G. Asian drama: An inquiry into the poverty of nations. New York : Twentieth Century Fund and Pantheon, 1968. Vol. 1–3.
343. Olszewska-Dyoniziak B. Rozwój, zmiana i postęp społeczny. Zarysy problematyki, Alta 2. Wrocław, 2008.
344. Ottman J. A. Green marketing: Challenges and opportunities for the new marketing age. Lincolnwood, IL : NTC Business Books, 1993. 188 p.
345. Our common future: Brundtland report of the World Commission on Environment and Development. 1987. URL: <https://www.are.admin.ch/are/en/home/media/publications/sustainable-development/brundtland-report.html>
346. OurCity. URL: https://ourcluj.city/?utm_source=chatgpt.com
347. Park A. J., Calvert T. W., Brantingham P. J. The use of virtual and mixed reality environments for urban behavioural studies. *Psychnology Journal*. 2008. Vol. 6, no. 2. P. 119–130.
348. Pearce D. W., Markandya A., Barbier E. B. Blueprint for a green economy. London : Earthscan, 1989. 192 p.
349. Peattie K. Environmental marketing management: Meeting the green challenge. London : Pitman Publishing, 1995. 315 p.
350. Perroux F. Economic space: Theory and applications. *The Quarterly Journal of Economics*. 1950. Feb. Vol. 64, no. 1. P. 89–104.
351. Perroux F. L'économie du XX siècle. Paris, 1961.

352. Piattaforme transregionali e piani strategici delle città. URL: http://www.rur.it/files/Relazione_convegno_Abruzzo.pdf
353. Popescu A., Grigoras M. A., Plesoianu D. The city of Cluj-Napoca and the Cluj county, important tourist attractions in Romania. Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development. 2018. Vol. 18, iss. 1. P. 401–416.
354. Porter M. The competitive advantage of nations. New York : Free Press, 1990.
355. Prize in economic sciences 2007. Leonid Hurwicz. URL: <https://www.nobelprize.org/prizes/economic-sciences/2007/hurwicz/facts/>
356. Purvis B., Mao Y., Robinson D. Three pillars of sustainability: In search of conceptual origins. *Sustainability Science*. 2019. Vol. 14 (3). P. 681–695.
357. Pushak Ya., Pidhirna V., Zybarena O. Change management as a tool for sustainable development of tourism organizations in Ukraine in the context of European integration. *Economic Herald of the Donbas*. 2025. No. 4 (82). P. 109–114. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-4\(82\)-109-114](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2025-4(82)-109-114)
358. Resilience and sustainable development: Building adaptive capacity in a world of transformations / C. Folke, S. Carpenter, T. Elmqvist et al. *AMBIO: A Journal of the Human Environment*. 2002. Vol. 31 (5). P. 437–440. URL: https://www.researchgate.net/publication/11086054_Resilience_and_Sustainable_Development_Building_Adaptive_Capacity_in_a_World_of_Transformations
359. Rewitalizacja placu Dietla oraz promenady spacerowej do pijalni w Szczawnicy : офіц. портал міста Szczawnica. URL: <https://szczawnica.e-map.net/>
360. Ristom A. Martech: A definitive guide to marketing technology. *Wrike*. 2023. November. URL: <https://www.wrike.com/marketing-guide/martech/>
361. ROCK. Cultural heritage leading urban futures. URL: <https://rockproject.eu/role-model-cities#cluj>
362. Romania - RAS agreement on the Cluj-Napoca city urban development program : Integrated urban development strategy for the municipality of Cluj-

Napoca and its metropolitan area - horizon 2030 and 2050. URL: <https://documents.vsemirnyjbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099848210282223121>

363. Romer P. M. Increasing returns and long-run growth. *The Journal of Political Economy*. 1986. October. Vol. 94, no. 5. P. 1002–1037.
364. Salam A. Internet of things for sustainable community development. Springer Nature Switzerland AG, 2020. 355 p.
365. Sapienza Z. S., Iyer N., Veenstra A. S. Reading Lasswell's model of communication backward: Three scholarly misconceptions. *Advances in foundational mass communication theories*. Routledge, 2018. 24 p.
366. Science, Technology and Innovation. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
367. Seretny M., Seretny A. Sustainable marketing - a new era in the responsible marketing development. *Foundations of Management*. 2012. Vol. 4. URL: https://www.researchgate.net/publication/271377788_Sustainable_Marketing_-_A_New_Era_in_the_Responsible_Marketing_Development
368. Smart city Cluj, from provincial hotspot to transnational hub: The adventures of a would-be post-industrial city in Romania. URL: https://jcmcp.org/wp-content/uploads/2021/05/JCMCP-2020-1_Smart-city-Cluj.pdf
369. Smart economy in the conditions of post-war recovery of Ukraine: Digital tools of remediation and their impact on regional development / B. Cherniavskyi, T. Cherniavska, A. Rusnak et al. 2025. URL: <https://surl.lt/yjydp>
370. Socjologia gospodarki / J. Gardawski, L. Gilejko, J. Siewierski, R. Towalski. Difin, Warszawa, 2006.
371. Soini K., Birkeland I. Exploring the scientific discourse on cultural sustainability. *Geoforum*. 2014. Vol. 51. P. 213–223. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0016718513002558?via%3Dihub>
372. Solow R. M. A contribution to the theory of economic growth get access arrow.

- The Quarterly Journal of Economics*, 1956. February. Vol. 70, iss. 1. P. 65–94.
373. Song X., Han W. Innovative AI regional economic development driven by information system innovation: Opportunities and challenges - a boosting factor from digitalization, business intelligence analytics. *Journal of Information Systems Engineering and Management*. 2023. Vol. 8 (4). URL: <https://surl.li/ajnrbb>
374. Spangenberg J. H., Pfahl S., Deller K. Towards indicators for institutional sustainability: Lessons from an analysis of Agenda 21. *Ecological Indicators*. 2002. November. Vol. 2, iss. 1–2. P. 61–77. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1470160X0200050X?via%3Dihub>
375. Spiegelhalter T., Architect R. A., Planner T. Global benchmarking? Taking a critical look at eco-architectures resource usage. *WIT Transactions on Ecology and the Environment*. 2010. Vol. 128. P. 387–396.
376. SPIN – Małopolskie Centra Transferu Wiedzy. URL: <https://www.spin.malopolska.pl/>
377. SPIN. O projekcie. URL: <https://www.spin.malopolska.pl/projekt>
378. Stervinou S. Vendre le territoire, un exercice difficile. *Référence, INSEE Pays de la Loire*. 2002. P. 20–23.
379. Stiglitz J. E. Employment, social justice and societal well-being. *International Labour Review*. 2002. Vol. 141 (12). P. 9–29.
380. Strengthening the human capital of forcibly displaced persons in and from Ukraine : Background note for the Ukraine recovery conference. OECD, 11 June 2024. URL: <https://surl.li/mlunws>
381. Sustainable development goals. URL: <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300>
382. Tarasovych L., Yareмова M. Marketing principles of regional development: EU experience and imperatives for Ukraine. *Economics and Region*. 2025. No. 1 (96). P. 77–87. URL: <https://surl.lt/rakccr>
383. Tarasovych L., Yareмова M. Coherence of marketing imperatives for

- managing the development of socio-economic systems. *Scientific Horizons*. 2021. Vol. 24, no. 7. P. 81–89.
384. The digital twin as a mediator for the digitalization and conservation of expert knowledge / D. Hsener, M. Schluse, D. Kaufmann, J. Romann. *Annals of Scientific Society for Assembly, Handling and Industrial Robotics*. 2021. P. 241–251.
385. The economic and marketing attractiveness of countries: Measurement and positioning in terms of economic security / A. Bondarenko, L. Zakharkina, L. Syhyda, L. Saher. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. 2020. URL: <https://www.iieta.org/journals/ijstdp/paper/10.18280/ijstdp.150404>
386. The role of artificial intelligence in supply chain management: Mapping the territory / R. Sharma, A. Shishodia, A. Gunasekaran et al. *International Journal of Production Research*. 2022. No. 60 (24). URL: <https://doi.org/10.1080/00207543.2022.2029611>
387. The strategy of Cluj-Napoca. URL: <https://clujbusiness.ro/business-in-cluj/the-strategy-of-cluj-napoca/>
388. Tinbergen J., Hueting R. GNP and market prices: Wrong signals for sustainable economic success that mask environmental destruction. *Environmentally Sustainable Economic Development*. Also published by The World Bank, Washington, 1991, as World Bank Environment Working Paper No. 46.
389. Tisza Castle in Geszt. URL: <https://tiszakastely.hu/en>
390. Toscana promozione turistica. Programma operativo 2025. URL: https://www.toscanapromozione.it/wp-content/uploads/2025/01/Decreto_n186_2024_Allegato-A_Proposta-programma-operativo-2025.pdf
391. Toscana promozione turistica. URL: <https://www.toscanapromozione.it/agenzia>
392. Traditional media of communication / T. Mathiyazhagan, J. Kaur, M. Ravindhar, G. P. Devrani. *International Journal of Social Sciences*. 2015. No. 4 (1). P. 159–169.

393. Trunina I., Khovrak I., Sushchenko S. Big Data in sustainable regional development: The digital future of smart regions. *International Journal of 3d Printing Technologies and Digital Industry*. 2019. Vol. 3 (2). P. 116–123. URL: <https://scispace.com/pdf/big-data-in-sustainable-regional-development-the-digital-3fmlr81w7b.pdf>
394. Turismo Toscana 2024: In crescita le città d'arte e la campagna. URL: <https://centrostudioturisticifirenze.it/blog/turismo-toscana-2024-in-crescita-le-citta-darte-e-la-campagna/>
395. Tuscany tourism report. The economy 2023/2024. URL: <https://www.irpet.it/en/tuscany-tourism-report-the-economy-2023-2024/>
396. Ukraine – GDP 2015–2024. (World Bank Group, 2025). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=UA>
397. United Nations conference on environment and development. Rio de Janeiro, Brazil, 3–14 June 1992. URL: <https://www.un.org/en/conferences/environment/rio1992>
398. Vuignier R. Place branding & place marketing 1976–2016: A multidisciplinary literature review. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*. 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/316632856_Place_branding_place_marketing_1976-2016_A_multidisciplinary_literature_review
399. Wenxiu P. Analysis of new media communication based on Lasswell's "5W" model. *Journal of Educational and Social Research*. 2015. No. 5 (3). P. 245–250.
400. What are digital twins (and how do they work)? University of the Built Environment. 2025 URL: <https://www.ube.ac.uk/whats-happening/articles/digital-twins>
401. Where history and innovation meet. URL: <https://www.the-report.com/reports/romania/romania/romania-where-history-and-innovation-meet/>
402. Who first originated the term VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and

- Ambiguity)? / USAHEC. The United States Army War College. 2018. February 16.
403. Xu J. Does the medium matter? A meta-analysis on using social media vs. traditional media in crisis communication. *Public Relations Review*. 2020. No. 46 (4). URL: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101947>
 404. Yakovenko Y., Shaptala R. Study of digital twins as the driving force of digital transformation and achieving the goals of sustainable development. *Technology Audit and Production Reserves*. 2024. Vol. 2/4 (76). P. 11–20. URL: <https://journals.uran.ua/tarp/article/view/301423/295334>
 405. Zamula I., Shavurska O., Kireitseva H. Sustainable development of Ukraine as an innovative approach to its post-war recovery. *Science and Innovation*. 2024. Vol. 20 (3). P. 3–16. URL: <https://scinn-eng.org.ua/ojs/index.php/ni/article/view/606/212>
 406. Zyoud S., Zyoud A. H. Advancing sustainable cities and communities with internet of things: Global insights, trends, and research priorities for SDG 11. *Results in Engineering*. 2025. Vol. 26. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590123025009934>

ДОДАТКИ

Додаток А

Список публікацій за темою дисертації

**Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати
дисертації**

***Наукові праці у виданнях, включених до переліку наукових фахових видань
України***

1. Буднікевич І.М., **Клипач А.Я.** Суть та чинники соціально-економічного розвитку регіону. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму*. Серія: економіка, психологія та управління. 2025. № 4. DOI: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-04-01-08> (Внесок авторів: *Клипач А.Я.* – обґрунтовано суть соціально-економічного розвитку регіону, запропоновано класифікацію чинників впливу за критерієм «цільові аудиторії»; *Буднікевич І.М.* – сформовані гіпотези дослідження, узагальнені зовнішні та внутрішні фактори та умови розвитку регіону).
2. Буднікевич І.М., **Клипач А.Я.** Еволюція маркетингових технологій в контексті регіонального розвитку. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 3 (55). С.77-88. DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.3.09> (Внесок авторів: *Клипач А.Я.* – досліджено еволюцію маркетингових технологій та напрями їх застосування в соціально-економічному розвитку; *Буднікевич І.М.* – уточнено конструкт поняття «маркетингові технології» та окремі напрями їх застосування).
3. **Клипач А.Я.** Маркетинговий механізм соціально-економічного розвитку регіону. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2025. Т. 26. Вип. 1(74). С.83-91. DOI: [https://doi.org/10.24025/2306-4420.1\(74\).2025](https://doi.org/10.24025/2306-4420.1(74).2025).
4. **Клипач А.Я.** Напрями адаптації маркетингових практик сталого соціально-економічного розвитку (досвід Малопольського воєводства Польщі). *Науковий вісник Чернівецького національного університету*. Економіка.

2025. Вип. 2. С.76-86. DOI: <https://doi.org/10.32782/ecovis/2025-2-11>

5. Буднікевич І.М., Черданцева І.М., **Клипач А.Я.** Регіональний продовольчий ринок в кризовий період: аналіз споживчої поведінки. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. У 3-х частинах. 2015. №39, Т.2. С. 130-136. DOI: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.2.39.2015.84491> (Внесок авторів: Клипач А.Я. – аналіз споживчої поведінки населення регіону на продовольчому ринку та узагальнення його результатів; Буднікевич І.М. – систематизація чинників, які впливають на поведінку споживачів регіонального продовольчого ринку, Черданцева І.Г. – розробка загальної концепції та гіпотез дослідження).
6. **Клипач А.Я.**, Черданцева І.Г. Детермінанти структури продовольчого ринку України. *Економічний форум*. 2017. №2. С.158-163. (Внесок авторів: Клипач А.Я. – досліджено динаміку розвитку продовольчого ринку України та її регіонів; Черданцева І.Г. – сформовані напрями активізації учасників продовольчого ринку).
7. Черданцева І.Г., **Клипач А.Я.** Оцінка комунікаційної активності роздрібних продовольчих торговельних мереж в Чернівецькій області. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія «Економічні науки». 2017. Вип. 45, Ч. І. С. 85-94. (Внесок авторів: Клипач А.Я. – проведення польового дослідження методом анкетування, оцінка комунікаційної активності роздрібних торговельних мереж, узагальнення результатів; Черданцева І.Г. – розробка методики дослідження та формування висновків).
8. Гавриш І.І., Буднікевич І.М., **Клипач А.Я.** Маркетингова концепція адаптивного просування міського продукту з урахуванням соціальних та культурних особливостей території. *Науковий вісник Чернівецького національного університету: Економіка*. 2016. Вип. 777-778. С. 125-132. (Внесок авторів: Клипач А.Я. – участь у розробці концепції «комфортне місто» для визначеної цільової аудиторії, участь у проведенні та

узагальненні результатів маркетингового дослідження, узагальненні результатів; Буднікевич І.М. – теоретичне обґрунтування концепції, розробка методики дослідження, формування висновків; Гавриш І.І. – участь у розробці концепції та проведенні маркетингового дослідження).

9. **Клипач А.Я.,** Черданцева І.Г. Проблеми та перспективи функціонування роздрібних торговельних мереж на регіональному ринку. *Науковий вісник Чернівецького національного університету: Економіка*. 2012. Вип. 623-626. С. 89-95. (Внесок авторів: *Клипач А.Я. – проведення статистичного аналізу функціонування роздрібних торговельних мереж, визначення напрямів їх співпраці з суб'єктами регіональної економіки; Черданцева І.Г. – визначення сильних та слабких сторін діяльності роздрібних торговельних мереж при їх адаптації на регіональних ринках*).

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

10. **Клипач А.Я.** Бенчмаркінг як інноваційна методологія оновлення маркетингових інструментів в регіональних стратегіях сталого розвитку. *Інновації, підприємництво та економіка сучасних трансформацій у дзеркалі теорії Шумпетера: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (Чернівці, 1-2 жовтня 2025 р.)*. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2025. С.98-100.
11. **Клипач А.Я.** Маркетингові підходи до формування територіальної ідентичності для сталого розвитку. *Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 27 травня 2025 р.)*. Запоріжжя : Таврійський держ. агротехнол. ун-т імені Дмитра Моторного, 2025. С.50-52.
12. Буднікевич І.М., **Клипач А.Я.** Креативний маркетинг та маркетинг спорідненості в системі територіального управління. *Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації: тези доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції, пам'яті*

професора Євгена Крикавського (м.Львів, 17–18 жовтня 2024 р).
[Електронне видання]. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2024.
С.47-49. URL:

<https://science.lpnu.ua/sites/default/files/attachments/2024/oct/36215/abstractsoftheconferenceml20241111.pdf> (Внесок авторів: Клипач А.Я. – визначення суті креативного маркетингу в територіальному розвитку; Буднікевич І.М. – обґрунтування концепції маркетингу спорідненості в системі територіального управління).

- 13.Буднікевич І.М., **Клипач А.І.** Стримінг як інноваційна технологія маркетингу. *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій* : матеріали I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м.Луцьк, 24 травня 2024 р). Луцьк: ЛНТУ, 2024. С.146-148 (Внесок авторів: Клипач А.Я. – визначення суті та форматів стримінгу як маркетингової технології; Буднікевич І.М. – підбір кейсів для демонстрації інноваційності технології).
- 14.**Клипач А.Я.** Перспективи застосування маркетингу територій для соціально-економічного розвитку регіону. *Потенціал сталого розвитку в умовах сучасних регіональних та глобальних викликів*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Чернівці (Україна) – м. Сучава (Румунія), 29-31травня 2024 року). Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім.Ю. Федьковича, 2024. С.67-69.
- 15.Гончар В., **Клипач А.**, Грабовський В. Використання маркетингових можливостей виставкових заходів в стратегіях розвитку гравців локальних та регіональних ринків. *Innovative technologies of marketing and management in conditions of transformational changes*: theses of the report of the II International Scientific and Practical Conference (Khmelnyskyi, February 28-29, 2024). Р.49-53. (Внесок авторів: Клипач А.Я. – розробка рекомендацій щодо участі регіональних підприємств у виставках; Гончар В.І. – обґрунтування ролі виставки як інструмента комунікацій; Грабовський В.І. – визначення ефектів участі бізнесу у виставках).

16. **Клипач А.Я.,** Ключик Б.В. Вплив макросередовища на формування стратегій маркетингу локальних ресторанних закладів. *Актуальні проблеми маркетингового менеджменту. виклики сьогодення: матеріали Х Ювілейної міжнародної науково-практичної конференції здобувачів та молодих вчених» (м. Луцьк, 8 грудня 2023 року).* Луцький національний технічний університет), 2023. С. 50-53 (*Внесок авторів: Клипач А.Я. – аналіз чинників формування стратегій маркетингу локальних ресторанних закладів.; Ключик Б.І. – обґрунтування необхідності врахування динаміки чинників макросередовища).*
17. Черданцева І.Г., Венгер Є.І., **Клипач А.Я.** Розвиток регіональних продовольчих ринків України в аспекті транскордонного співробітництва. *Транскордонне співробітництво: ключові ідеї та перспективи: матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції (20-22 травня 2016 р.).* Чернівці-Сучава (Румунія). Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2016. С.87-88. (*Внесок авторів: Клипач А.Я. – аналіз окремих чинників формування стратегій маркетингу локальних ресторанних закладів; Черданцева І.Г. – обґрунтування необхідності врахування динаміки чинників макросередовища, Венгер Є.І. – аналіз окремих чинників).*

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

18. **Клипач А.Я.,** Черданцева І.Г. Методика дослідження продовольчої безпеки міста. *Науковий вісник Чернівецького національного університету: Економіка.* 2012. Вип. 610-611. С. 25-28. (*Внесок авторів: Клипач А.Я. – участь у розробці та апробації аналітичного інструменту «продовольча панель»; Черданцева І.Г. – розробка концепції дослідження продовольчої безпеки міста).*

Відомості про апробацію результатів дисертації

1. V Міжнародна науково-практична конференція «Інновації, підприємництво та економіка сучасних трансформацій у дзеркалі теорії Шумпетера» (Чернівці, 1-2 жовтня 2025 р.) форма участі - очна з публікацією тез.
2. III Міжнародна науково-практична конференція «Форсайт розбудови України: стратегічні імпульси сталого розвитку в економіці, менеджменті, маркетингу та публічному управлінні» (м. Запоріжжя, 27 травня 2025), форма участі - дистанційна з публікацією тез.
3. XV Міжнародна науково-практична конференція пам'яті професора Євгена Крикавського «Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації» (м. Львів, 17–18 жовтня 2024 р), форма участі - дистанційна з публікацією тез.
4. Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій» (м. Луцьк, 24 травня 2024 р), форма участі - дистанційна з публікацією тез.
5. II Міжнародна науково-практична конференція «Потенціал сталого розвитку в умовах сучасних регіональних та глобальних викликів» (м. Чернівці (Україна) – м. Сучава (Румунія), 29-31 травня 2024 року, форма участі - дистанційна з публікацією тез.
6. II Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційні технології маркетингу та менеджменту в умовах трансформаційних змін: тези доповіді» (II International Scientific and Practical Conference «Innovative technologies of marketing and management in conditions of transformational changes: theses of the report of the») (м. Хмельницький, 28-29 лютого 2024 року), форма участі - дистанційна з публікацією тез.
7. X Ювілейна міжнародна науково-практична конференція

здобувачів та молодих вчених «Актуальні проблеми маркетингового менеджменту. виклики сьогодення: матеріали» (м. Луцьк, 8 грудня 2023 року), форма участі - дистанційна з публікацією тез.

8. XXIII Міжнародна науково-практична конференція «Транскордонне співробітництво: ключові ідеї та перспективи» (Чернівці-Сучава (Румунія), 20-22 травня 2016 р.), форма участі - очна з публікацією тез.

Додаток В.1

Суть та основні ідеї окремих теорій регіонального розвитку

Теорія	Суть	Основна ідея
Теорія центральних місць (В. Крісталлер) [262]	Розвиток регіонів залежить від їхнього положення в системі «центрально-місць», що забезпечують послуги та товари для навколишніх територій.	Регіони з вищим рівнем доступності і концентрації послуг мають більше шансів на розвиток.
Теорія просторової економічної рівноваги А.Льош [325]	Розміщення економічної діяльності визначається прагненням до мінімізації витрат на транспортування, виробництво та збут продукції, що забезпечує рівновагу між попитом і пропозицією в просторі. Умовами розвитку регіону є «відстань, транспортна логістика, природні умови, національні особливості, політичні умови, технічний прогрес, особисті якості підприємців» [244].	Ефективна організація економічного простору досягається завдяки оптимальному розташуванню підприємств, що дозволяє максимізувати прибуток і задовольнити потреби споживачів у географічно розподіленій системі.
Теорія полюсів зростання (Ф. Перру) [351]	Розвиток концентрується навколо «полюсів росту» – великих міст або індустріальних центрів, які стають локомотивами економічного прогресу, і в яких завжди є галузі, що стимулюють розвиток усієї економіки.	Інновації та економічна активність, зосереджені у таких полюсах, поступово поширюються на інші регіони через мультиплікаційний ефект.
Модифікація теорії полюсів за Ж.-Р. Будвілем [250; 251]	Полюсами зростання є конкретні території (міста або регіони), які виконують роль центрів інновацій і характеризуються прогресивною галузевою структурою, зосереджуючи передові галузі виробництва.	Економічний розвиток нерівномірний, оскільки динамічні галузі, що є локомотивами економіки, утворюють географічні агломерації, які через систему зв'язків та мультиплікаційний ефект сприяють зростанню економічної активності на всій території регіону або держави.
Теорія регіонального зростання Дж. Бортса і Дж. Стейна [249])	Економічний розвиток регіонів у вільній ринковій економіці залежить від мобільності ресурсів (праці та капіталу), попиту на продукцію, інвестиційної привабливості, доступу до технологій та спеціалізації.	Регіони з високим попитом, продуктивністю та інноваціями залучають більше інвестицій і ресурсів, забезпечуючи зростання, тоді як інші регіони мають надолжувати розвиток через усунення бар'єрів, механізми конкуренції та взаємодію з іншими регіонами.
Теорія дифузії інновацій (Е. Роджерс) [171]	Розвиток регіонів залежить від швидкості та масштабу поширення інновацій.	Регіони, які швидше адаптують нові технології, досягають більшого економічного прогресу.
Модель «центр – периферія» Дж. Фрідманом [283]	«Домінування центра над периферією відбувається за рахунок агломераційного ефекту і постійного продукування інновацій, які опосередковують найближче периферійне оточення» [120, с.65]. При цьому центри володіють ресурсами, інфраструктурою та інноваціями, а периферія менш розвинена та консервативна.	Центри виступають двигунами економіки, впливаючи на периферійні регіони через потоки ресурсів, але одночасно можуть посилювати диспропорції, якщо зв'язки між центром і периферією залишаються асиметричними. Чотири типи регіонів: регіони-ядра; регіони, що зростають («коридори розвитку»); регіони нового освоєння; депресивні периферійні регіони.
Теорія кумулятивної причинності (Г. Мюрдал) [342]	Модель «взаємної та кумулятивної обумовленості» передбачає, що економічний розвиток регіону є результатом кумулятивного ефекту взаємопов'язаних чинників (кумулятивна причинність є поштовхом до зростання).	Нерівномірне зростання економіки регіонів спричинює нерівномірний розвиток. Розвинені регіони залучають більше ресурсів, тоді як менш розвинені залишаються відсталими.
Неокласична теорія регіонального розвитку (Р. Солоу [372])	Теорія підкреслює важливість інвестицій в інфраструктуру, людський капітал і сприятливі умови для технологічних інновацій. Технологічний прогрес є екзогенним фактором, який відіграє вирішальну роль у забезпеченні довгострокового зростання.	Довгострокове економічне зростання регіонів визначається технологічним прогресом, інвестиціями в капітал і розвитком людського потенціалу. Рівні розвитку вирівнюються через мобільність ресурсів і ринкові механізми, а довгостроковий розвиток можливий завдяки постійним інноваціям і ефективному використанню ресурсів.

Теорія	Суть	Основна ідея
Теорія ендегенного розвитку (саморозвитку регіону) (Р. Лукас [326], П.Ромера [363])	Розвиток регіону та економічне зростання залежать не лише від зовнішніх факторів (природні ресурси, інвестиції), але й від внутрішніх ресурсів й ендегенного потенціалу (людський капітал, технологічний прогрес, інновації, місцевий бізнес). «Теорія була орієнтована на сприяння у забезпеченні самодостатності регіонів з огляду на соціально-економічний потенціал територій» [31].	Інвестиції в людський капітал, дослідження і розробки, інтелектуальна власність, ринок знань та ринок ідей є важливими факторами, які стимулюють довгострокове економічне зростання та вищу економічну ефективність діяльності. Локальні ініціативи сприяють сталому розвитку та зменшують залежність від зовнішніх учасників.
Теорія сталого розвитку (комісія Г. Брундтланда [345])	Сталий розвиток – це такий розвиток, який задовольняє потреби теперішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. Регіональний розвиток повинен враховувати економічні, екологічні та соціальні аспекти.	Інтеграція економічних, соціальних і екологічних аспектів розвитку в регіональній політиці, щоб забезпечити рівновагу між економічним ростом, соціальною справедливістю та збереженням довкілля.
Теорія конкурентних переваг (М. Портер) [354]	Зосереджується на розумінні факторів, які забезпечують регіонам можливість досягати конкурентоспроможності на національному та глобальному рівнях. Регіони розвиваються завдяки створенню конкурентних кластерів, що поєднують компанії, наукові установи та уряд. Конкурентні переваги регіону формують: факторні умови; умови попиту; суміжні та підтримуючі галузі; стратегія, структура і рівень конкуренції.	Конкурентні переваги регіону залежать не лише від природних ресурсів чи низької вартості праці, а від здатності регіону створювати інновації, ефективно використовувати ресурси та адаптуватися до змін. Інновації та спеціалізація є ключовими драйверами регіонального розвитку. Кластери сприяють обміну знаннями, розвитку інфраструктури та підвищенню загальної конкурентоспроможності регіону
Концепція геомаркетингу (Ж. Клікет)	Використання географічної інформації для розробки маркетингових стратегій і прийняття управлінських рішень на мікро- та мезорівні. Геомаркетинг дозволяє оптимізувати розподіл регіонального продукту, планувати просування регіону і забезпечувати найкращу взаємодію з цільовими сегментами ринку, використовуючи карти та інші геопросторові інструменти.	Ефективність регіональних програм може бути значно підвищена через аналіз просторових аспектів, таких як розташування споживачів, конкуренції та ресурсів, дослідження ринку в просторовому аспекті, застосування географічної сегментації, визначення розмірів ринкових зон для наступного позиціонування регіону.
Міжрегіональна економічна взаємодія	Взаємодія та взаємозв'язки між різними економічними регіонами в межах однієї країни чи між країнами впливає на економічний розвиток, ефективність використання ресурсів та конкурентоспроможність кожного учасника. Міжрегіональні взаємодії реалізуються в наступних напрямках: торгівля між регіонами; фінансова інтеграція; мобільність робочої сили; інновації та технологічний розвиток; економічна інтеграція та сталий розвиток.	Економічна інтеграція між регіонами дозволяє знижувати бар'єри для товарів, послуг, капіталу та робочої сили, сприяючи більш ефективному розподілу ресурсів та створенню економічних переваг. Важливою є спільна політика, координація економічних стратегій і зняття перешкод для руху товарів, послуг і капіталу між регіонами, що може призвести до загального економічного прогресу.
Модель інтерактивного управління розвитком регіону або модель «локалізованих інновацій» А. Аміна та Дж. Хуснера [233]	Модель «інтерактивного управління» пропонує концептуальні інструменти для розуміння динаміки, яка включає більш складні, адаптивні та інтерактивні форми регулювання, що є особливо актуальними для регіонального розвитку, інноваційних процесів і глобалізації. Досліджується роль локальних інститутів, взаємодій та комунікацій у створенні ефективних систем управління, міжрегіональна співпраця, створення кластерів залежно від специфіки кожного регіону.	Розробка та застосування комплексу крос-секторальних ініціатив для підтримки більш збалансованої моделі розвитку на основі існуючих «локальних систем виробництва». Стратегія регіонального розвитку базується на концепції «локалізованих інновацій» та підвищенні ролі місцевих активів, умов і характеристик при її розробці та реалізації. Важливою є інтеграція локальних факторів: культура, інфраструктура та соціальні структури.

Джерело: складено автором

Додаток В.2

Окремі напрацювання українських вчених з питань теоретичних та прикладних аспектів регіонального розвитку

Методологічні основи регіонального розвитку	Визначення сутності регіону (М. Долішній [57], І.Вахович [27]) Регіон як соціально-економічна система (О. Амоша [168], С. Дорогунцов [183], І.Сторонянська [189], М.Кизим та ін [95]) Концепція сталого розвитку регіонів України (О.Амоша [184, Т.Зінчук [186], Л. Мельник [125], Ш.Омаров [136]) Класифікація сучасних регіональних теорій (В. Чужиков [217]) Принципи розвитку регіонів (Г.Возняк [33], М.Джаман []; Р.Тульчинський) Інноваційний розвиток регіонів (С.Давимука, Л.Федулова [44; 83], І. Буднікевич, І. Школа [17], У.Садова [84]; С.Тульчинська [195]) Дослідження суспільно-просторової нерівності і поляризованості в регіональному розвитку України (К. Мезенцев, Г. Підгрушний, Н. Мезенцева) [123; 124] Просторовий розвиток (Л.Шевчук [163], С.Шульц [222], І. Семигуліна [177])
Економічні аспекти регіонального розвитку	Управління економічним потенціалом регіону (В. Геєць, Ю. Пахомов, В.Реутов, Н. Головченко [170], А. Мазур [121], О.Чорій [216]) Фінансові чинники (І.Вахович [26; 28], Г.Возняк та інші [32], Х.Патицька [140], І.Сторонянська [190]) та безпека розвитку регіонів (Р.Білик) [8]) Міжрегіональна взаємодія (І.Сторонянська [188; 189]) Ресурсне забезпечення регіонального управління (Т.Безверхнюк [6])
Соціальні та екологічні аспекти регіонального розвитку	Демографічні процеси та розвиток людського капіталу (І. Лібанова [120], С. Пирожков [143; 144], .О.Зибарева [76], Л.Семів [178]) Розвиток культурного потенціалу регіонів (К.Поливач [146], В.Вечерський [30]) Екологічне забезпечення розвитку регіонів (В.Кравців [115], П.Жук [68]) Баланс економічного та екологічного розвитку (С. Романюк [174; 175])
Конкурентоспроможність, безпека та привабливість регіону	Дослідження конкурентоспроможності регіонів (М. Долішній [57], В.Чужиков [217], колектив вчених ІРД [114], І.Дегтярьова [47-49]) Соціальна та економічна безпека регіонів України (З. Варналій, Р. Білик [8], О.Вишневецька [31]) Дослідження привабливості регіонів (І. Гавриш [34], І.Заблудська [72], О.Коломицева [112])
Сталий розвиток регіону	А. Андрищенко, М. Багров, О. Балацький, С. Богуславська, В. Бондаренко, Б. Буркинський, І.Вахович, В. Вернадський, З.Герасимчук, Л.Гринів, Б.Данилишин, В. Дармограй, М. Долішній, С. Дорогунцов, А. Жученко, М. Згуровський, Ю. Куц, В.Мамонова, О.Коломицева, В. Кравців, Е. Лібанова, Н.Павліха, Л.Петкова, В. Проскура, М. Хвесик, Є. Хлобистов, Л. Чернюк, Н. Чечетова, Л.Шевчук та ін.
Практичні аспекти регіонального розвитку	Децентралізація як механізм регіонального розвитку (А. Мазур, Н.Белікова [7; 95]). Регулювання розвитку (С.Шульц та колектив вчених ІРД [67]) Регіональний менеджмент та маркетинг (Р.Білик [8], І.Буднікевич [10], О.Карий [91], О.Пастернак [139], Н.Буняк [19]) Інструменти регіональної політики (І. Бондарчук [], П. Баб'як [], І.Буднікевич [10], І. Гавриш [34], О.Кифяк, С.Романюк [174]) Сучасні тренди трансформації різних сфер регіону (В.Кравців, І.Сторонянська та вчені ІРД [165]; Н.Романюк) Чинники соціально-економічного розвитку регіонів (М. Мельник та колектив вчених ІРД [169]) Концепція розумних регіонів (І.Сторонянська та інші [182]) Регіональні ринки (І.Буднікевич та О.Хохуляк [18], І.Шевчук [221], Н.Попадинець [147], Н.Тафій [191] та інші)

Джерело: сформовано автором

Додаток Г

Визначення дефініцій «регіональний розвиток», «соціально-економічний розвиток» та «сталий соціально-економічний розвиток регіону»

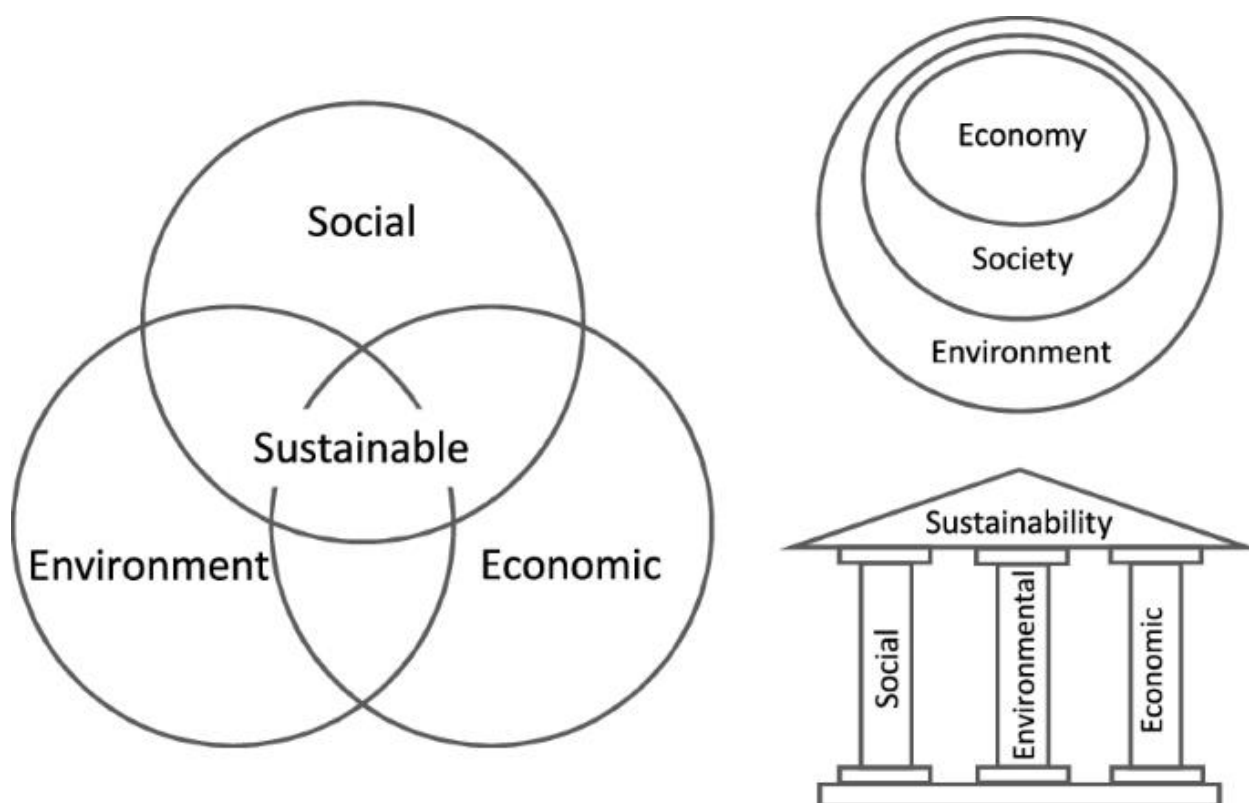
Автор	Визначення
Регіональний розвиток	
Е.Дж. Блейклі	«Регіональний розвиток – процес, в якому місцева влада або організації залучаються до стимулювання або підтримки ділової активності та/або соціальної зайнятості в регіоні. Головна мета регіонального економічного розвитку полягає в тому, щоб стимулювати можливості працевлаштування в галузях і секторах економіки, які покращують якість життя громади, використовуючи існуючі людські, природні та інституційні ресурси» [248].
Г.Возняк	«Регіональний розвиток за своєю суттю – це процес нагромадження позитивних, незворотних, закономірних змін (описується сукупністю показників соціально-економічного стану, структури економіки тощо), які призводять до зростання рівня життя населення в довгостроковій перспективі» [33].
В.Василенко	«Регіональний розвиток – режим функціонування регіональної системи, орієнтований на позитивну динаміку параметрів рівня і якості життя населення, забезпечену стійким, збалансованим і взаємо неруйнівним відтворенням соціального, господарського, ресурсного і екологічного потенціалів території» [25].
В. Геєць та ін	«Регіональний розвиток розуміється як режим функціонування регіональної системи, який фокусується на позитивній динаміці параметрів рівня та якості життя населення, забезпеченні сталим, збалансованим і комплексним відтворенням соціального, господарського, ресурсного і екологічного потенціалів території» [131].
О. Качний	«Регіональний розвиток це складний еволюційний процес, що гармонічно поєднує економічні, соціальні, екологічні показники, які мають сталий інноваційний характер і забезпечують зростання конкурентоспроможності регіону та добробуту населення на основі формування відповідних інституцій управління» [93].
В.Керецман	«Регіональний розвиток доцільно трактувати як розвиток соціально-економічної територіальної системи у просторовому аспекті, що поряд з просторовим розвитком цілісної системи також включає комплексний розвиток її соціально-економічних територіальних підсистем» [94].
Дж.Фрітц	«Регіональний розвиток визначається як «...планомірний і комплексний економічний, соціальний, культурний і політичний процес у визначеній географічній зоні, що ґрунтується на правах, екологічно орієнтований і спрямований на постійне підвищення добробуту всього населення» [284]
Л. Тарасевич та М. Яремova	«Регіональний розвиток – комплексний, цілеспрямований процес економічних, соціальних, екологічних та інфраструктурних змін у межах певної територіально-адміністративної одиниці, спрямований на підвищення конкурентоспроможності регіону, збалансоване використання ресурсного потенціалу, покращення якості життя населення та забезпечення довгострокового стійкого зростання» [382].
Соціально-економічний розвиток регіону	
Т. Бут	«Соціально-економічний розвиток регіону – процес динамічних змін у соціально-економічній системі регіону, заснований на розвитку і інвестиційної активності, здійснювання на усіх етапах відтворювального процесу росту якості життєдіяльності населення регіону, шляхом досягнення нового якісно-кількісного стану її елементів і зв'язків під впливом факторів внутрішнього й зовнішнього середовища, з метою забезпечення сприятливих матеріальних і нематеріальних умов життєдіяльності мешканців регіону» [21].
В. Залуцький	«Соціально-економічний розвиток – зміни соціальних та економічних показників під впливом реалізації рішень щодо використання соціально-економічного потенціалу» [74].
О.Качний	«Під соціально-економічним розвитком регіону варто розуміти процес безперервного економічного зростання території регіону, що відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх виробничих, інституційних, соціальних факторів, та забезпечує підвищення рівня і якості життя його населення» [93].
П. Мельник	«Соціально-економічний розвиток включає такі основні компоненти: зростання виробництва і доходів; зміни в інституційній соціальній і адміністративній структурах суспільства; зміни в суспільній свідомості; зміни в традиціях і звичках [126].
Л. Тимошенко та А. Сімахова	«Соціально-економічний розвиток – економічні відносини між суб'єктами економіки з приводу розбудови економічних підвалин забезпечення постійного переходу до якісно кращих характеристик життєвого рівня населення через задіяння переваг нових етапних інститутів, що сприяють формуванню синергетичної взаємодії чинників соціалізації та економізації» [194]

Автор	Визначення
Ю.Чорій	«Соціально-економічний розвиток регіону це процес системних та позитивно спрямованих змін соціально-економічних, організаційно-економічних та техніко-економічних параметрів функціонування регіону, за наслідками якого спостерігається неухильне підвищення рівня та якості життя населення регіону» [216].
О. Черевко	«Соціально-економічний розвиток регіону це об'єктивний процес, що відбувається під впливом історичних, географічних, демографічних та інших факторів. Одночасно це і суб'єктивний процес, що відбувається під впливом управлінських заходів з боку регіональної адміністрації» [214].
Сталий соціально-економічний розвиток регіону	
Гро Брундтланд	«Сталий розвиток – це розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [345].
Г.Дейлі	«Сталий розвиток передбачає підтримку природного капіталу на рівні, що дозволяє економічній системі забезпечувати добробут без виснаження ресурсів, які є основою для майбутнього розвитку» [272]
Д.Пірс та співавтори	«Сталий розвиток – це процес економічного та соціального розвитку, який забезпечує зростання добробуту без погіршення стану навколишнього середовища, зберігаючи природні ресурси для майбутніх поколінь» [348].
Дж.Елкінгтон	«Сталий розвиток — це досягнення балансу між економічною вигодою, соціальною відповідальністю та екологічною стійкістю, що відповідає принципу «потрійного підсумку» (people, planet, profit)» [276].
З.Бурик	«Концепція сталого розвитку регіону, це новітня концепцію керованого розвитку, що визначає потребу формування балансу між економічними, політичними, культурними потребами розвитку регіону з урахуванням екологічних потреб з метою захисту інтересів майбутніх поколінь і створення безпечного довкілля» [20]
Б.Данилишин	«Сталий розвиток, це комплексний розвиток господарства регіону –це такий, який включає сукупність видів діяльності, що забезпечують тілесний, інтелектуальний і духовний розвиток територіальної громади та відтворюють і поліпшують середовище її проживання» [46]
З. Герасимчук, Н. Хвищун	«Сталий соціально-економічний розвиток регіону, це процес забезпечення функціонування територіальної системи із заданими параметрами в певних умовах, протягом необхідного проміжку часу, що веде до гармонізації факторів виробництва та підвищення якості життя сучасних і наступних поколінь за умови збереження і поетапного відтворення цілісності навколишнього середовища» [37].
А.Жученко	«Стійкий розвиток – режим функціонування параметрів рівня й якості життя населення, яке забезпечується через збалансоване виробництво інституційного, господарськоекономічного, природно-екологічного і соціального компонентів системи «регіон» в інтересах майбутнього покоління» [70].
В. Лакас	Сталий розвиток це «збалансована система співіснування та пропорційного відтворення економічної, екологічної та соціальної складових розвитку суспільства, еквівалентного ресурсоспоживання та примноження людського, асиміляційно-екологічного, природно-ресурсного, ресурсно-виробничого та фінансового потенціалу» [117]
В. Прадун	«Сталим є такий розвиток, який забезпечує певний тип рівноваги, тобто баланс між всіма складовими елементами інтегрованої екосистеми, насамперед культурної, в т.ч. й агроекосистеми. Рівновага і збалансованість мають перебувати в основі сталого соціально-економічного розвитку регіонів» [148].
М.Хвесик	Сталий розвиток територій є процесом гармонізації соціально-економічних і екологічних складових регіонального розвитку, на основі креативних підходів до вибору шляхів системного розв'язання складних питань забезпечення стабільності економіки, підвищення якості життя населення та раціонального використання природних ресурсів [203].

Джерело: складено автором

Типи та форми соціально-економічного розвитку

- *Еволюційна форма соціально-економічного розвитку* характеризується поступовими, послідовними кількісними змінами, що з часом приводять до якісних зрушень. Це, як правило, тривалий процес, що вимагає стабільності та стійкості регіональної системи.
- *Револьюційна форма соціально-економічного розвитку* відзначається різкими, глибокими змінами, які зазвичай супроводжуються переломними моментами в структурі або функціонуванні об'єкта. Такий тип розвитку часто спричиняється кризами, зовнішніми чи внутрішніми викликами, що вимагають негайної трансформації.
- *«Поступальність як форма соціально-економічного розвитку* означає послідовне ускладнення, вдосконалення організації даного регіону, посилення його зовнішніх і внутрішніх взаємозв'язків і так далі» [122]
- *«Нерівномірний або асиметричний регіональний розвиток*, за якого регіони з явними певними перевагами за певним показником на початок періоду в перспективі їх зміцнюють, а регіони, які мають відносне відставання, – у перспективі його поглиблюють, вважається.
- *Гармонійний регіональний розвиток* (у літературі часто ідентифікують як конвергентний), за якого відбувається зменшення розриву між показниками економічного розвитку різних регіонів, вважається).
- *Нейтральний регіональний розвиток*, за якого показники розвитку незмінні впродовж певного проміжку часу» [33].
- *Прогресивний регіональний розвиток* асоціюється з удосконаленням, зростанням і позитивними зрушеннями, характеризується покращенням стану регіональної економіки, збільшення її функціональності, складності або ефективності.
- *Регресивний регіональний розвиток* виражається у деградації, втраті функціональності або зниженні ефективності регіональної економіки.
- *«Ендогенний регіональний розвиток (EnRD)* – акцентує на використанні місцевих ресурсів та потенціалу, залученні місцевого населення та підкресленні унікальності місцевого біорізноманіття, культури та традицій.
- *Екзогенний регіональний розвиток (ExRD)* – розвиток регіону спирається на зовнішні втручання та ресурси, такі як державна підтримка, інвестиції, технічні інновації. Це може включати субсидії, податкові пільги, створення спеціальних економічних зон, інвестиції у інфраструктуру, освіту та розвиток кадрового потенціалу» [216; 316].
- *«Наздоганяючий тип сталого розвитку*, який передбачає масштабну імплементацію перевірених світовим досвідом позитивних практик досягнення цілей сталого розвитку у вітчизняну практику з врахуванням наявного ресурсно-виробничого забезпечення.
- *Випереджальний тип сталого розвитку*, який передбачає застосування найсучасніших методів та технологій розвитку матеріального виробництва та інформаційної сфери, що дозволяє долати проміжні фази досягнення цілей сталого розвитку і отримувати конкурентні переваги навіть над високорозвиненими країнами» [118].

Візуалізація дескриптору сталого розвитку

Джерело: [356; 288]

Додаток Е.2

Основні історичні етапи становлення концепції сталого розвитку

- 1968 рік – Створення громадської організації «Римський клуб» з ініціативи Ауреліо Печчеї. Підготовка доповіді «Межі зростання» (*The Limits to Growth*)
- 1972 рік – Стокгольмська конференція з навколишнього середовища (*Declaration of the United Nations Conference on the Human Environment*)
- 1983 рік – Створення Світової комісії з навколишнього середовища
- 1987 рік – Публікація доповіді комісії ООН «Наше спільне майбутнє». Доповідь Комісії Брундтланд «*Our Common Future*»
- 1992 рік – Саміт Землі, Конференція ООН у Ріо-де-Жанейро - «Порядок денний 21» (*Agenda 21, Rio Declaration on Environment and Development, Forest Principle*)
- 1994 рік – Еко-форум «Міста та сталий розвиток» в Манчестері (*Manchester Report*)
- 1996 рік – Глобальний форум «НАВІТАТ - II» у Стамбулі (*Istanbul Declaration on Human Settlements; Habitat Agenda*)
- 1997 рік – «Ріо+5» перше підбиття підсумків виконання Концепція. Проведення конференції «Стійке будівництво»
- 2002 рік – «Ріо+10» Міжнародний саміт у Йоганнесбурзі (ПАР) (*Johannesburg Declaration on Sustainable Development, Plan of Implementation*)
- 2012 рік – «Ріо+20» Конференція ООН зі сталого розвитку в Ріо-де-Жанейро. Прийняття підсумкового документу «Майбутнє, якого ми хочемо» (*The Future We Want*)
- 2015 рік – Саміт ООН зі сталого розвитку (Нью-Йорк). Прийняття Порядку денного до 2030 року та 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР) (*Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*)
- 2016 рік – Прийняття «Нової урбаністичної програми» на конференції ООН Habitat III в Кіто (Еквадор) (*New Urban Agenda*)
- 2019 рік – Саміт ООН зі сталого розвитку (Нью-Йорк): перший офіційний перегляд прогресу щодо ЦСР (*Political Declaration of the SDG Summit*)
- 2021 рік – Саміт із продовольчих систем ООН (Нью-Йорк, *SDG Summit 2023*), спрямований на досягнення ЦСР через трансформацію агропродовольчих систем (*UN Food Systems Summit Outcome Statement*)
- 2023 рік – Саміт ООН зі сталого розвитку (*SDG Summit 2023*), проміжне оцінювання виконання Порядку денного до 2030 року (*Political Declaration of the High-level Political Forum on Sustainable Development*)

Чинники сталого соціально-економічного розвитку

Критерій	Групи чинників
Джерела забезпечення розвитку	1) Природні ресурси (матеріальні ресурси природного походження, які використовуються в економічній діяльності); 2) населення (людські ресурси, трудовий потенціал); 3) підприємства (виробничі ресурси та основні суб'єкти господарської діяльності); 4) інновації (технологічні та наукові ресурси, що забезпечують нововведення); 5) інвестиції (фінансові ресурси для розвитку та впровадження проєктів) [224].
Вимірюваність	1) «Жорсткі» чинники (кількісно вимірювані) – мають чіткі метрики, які можна оцінити за допомогою статистичних даних, економічних показників або інших числових індикаторів (виробничі ресурси; виготовлення та реалізація продукції; державне управління та регулювання); 2) «м'які» чинники (якісно оцінювані) – важко піддаються точному кількісному вимірюванню, але вони суттєво впливають на соціально-економічний розвиток через створення сприятливого середовища для економічної активності та інновацій (стабільність політичної ситуації та стабільність суспільного клімату; людський капітал і освіта; інноваційна та дослідницька екосистема, бізнесова та інноваційна культура).
Природа впливу чинників на об'єкт аналізу	1) Об'єктивні чинники формуються під впливом «різновекторних економічних, історичних і ринкових передумов (природні, виробничі, фінансові, трудові ресурси; економіко-географічне положення регіону; природні умови; ринкова кон'юнктура) [175]; 2) суб'єктивні чинники формуються під впливом економічних суб'єктів, громадських організацій, державних і місцевих органів влади, у переважній більшості викликані проблемами формування та реалізації регіональної політики» [175].
Часовий горизонт / Тривалість дії	1) Постійні чинники мають довгостроковий і стабільний вплив на сталий соціально-економічний розвиток, формуючи основу для економічного зростання та суспільного прогресу (розвиток науково-технічного прогресу; територіальна концентрація капіталу; державне регулювання); 2) тимчасові чинники мають епізодичний характер і можуть суттєво впливати на сталий розвиток регіону в короткостроковій перспективі, але їхній вплив є нестабільним і залежить від конкретних подій (соціальні або інші конфлікти регіонального розвитку; стихійні лиха; надзвичайні ситуації).
Екзогенні та ендегенні чинники сталого розвитку	1) Зовнішні чинники сталого розвитку регіону зумовлені впливом зовнішнього середовища і формують причинно-наслідкові зв'язки, які впливають на регіональну економіку та суспільство (політичні сили (міжнародні санкції, геополітичні конфлікти, дипломатичні угоди); правові сили (міжнародні стандарти, угоди (наприклад, у рамках СОТ), регулювання імпорту/експорту); господарські сили (глобальні ринкові тенденції, ціни на сировину, міжнародна конкуренція); соціальні сили (міграційні потоки, культурний обмін, глобальні соціальні тренди); технологічні сили (доступ до глобальних технологій, трансфер знань, міжнародні інноваційні проєкти); 2) внутрішні чинники сталого розвитку регіону визначаються внутрішніми особливостями регіону та його ресурсами, створюючи основу для його саморозвитку: умови середовища та природні ресурси (клімат, рельєф, наявність корисних копалин, водних ресурсів); якість компонентів природного середовища: (чистота повітря, води, ґрунтів); форми соціально-економічного устрою (тип економічної системи (ринкова, змішана), рівень децентралізації); законодавча база (регіональні нормативні акти, пільги для бізнесу, рівень корупції, легкість ведення бізнесу); історично сформовані системи розміщення продуктивних сил (традиційні галузі економіки, спеціалізація регіону); рівень цифровізації, доступ до інформаційних систем, розвиток ІТ-сектору; ступінь розвитку різних рівнів суспільства (соціальна стратифікація, рівень освіти, доступ до медичних послуг); рівень технологічного розвитку; соціальні умови існування суспільства (рівень соціальної захищеності, доступ до культурних і освітніх ресурсів).
Детермінанти розвитку у відкритій економіці	«1) Історична (спадщина (політична, економічна, соціальна, культурна); часові рамки протікання регіональних процесів); 2) економічна та екологічна (структура виробництва, зайнятість, продуктивність, технології, екологічні обмеження, пов'язані з економічним розвитком); 3) інституційна (система регулювання відносин, норми, інститути суспільства, захист прав власності); 4) соціальна, культурна (рівень та структура доходів та споживання, доступ до базових соціальних послуг, культура, традиції); 5) політична (централізація/децентралізація, демократизація, свобода вибору, захист прав і свобод людини); 6) просторова (розмір території країни, регіону, просторове оточення, просторова периферійність); 7) глобальна (відкритість інтеграційним процесам, присутність на світових ринках, вільний рух ідей, товарів, людей, капіталу)» [175]
За детермінантами	1) Природно-географічні чинники – визначають природно-ресурсний потенціал та екологічну базу сталого розвитку регіону (наявність природних ресурсів, кліматичні

Критерій	Групи чинників
забезпечення сталого розвитку	умови, географічне положення, природні катаклізми); 2) демографічні чинники – формують людський потенціал сталого розвитку (чисельність та структура населення, динаміка народжуваності, смертності, міграції, рівень освіти й кваліфікація); 3) економічні чинники – забезпечують фінансову самодостатність, адаптивність та конкурентоспроможність регіону у довгостроковій перспективі (рівень ВРП, обсяги виробництва та реалізації продукції, структура регіональної економіки, інвестиційна привабливість, розвиток інфраструктури); 4) соціальні чинники – визначають якість життя населення та соціальну стабільність (рівень зайнятості, доходів, безробіття, доступ до охорони здоров'я, освіти, культури, безпека, рівень довіри, соціальна стабільність); 5) науково-технічні та інноваційні чинники – є рушієм сталого економічного зростання на основі знань, енергоефективності та екологічності (рівень технологічного розвитку та цифровізації, інноваційна активність підприємств, інституційна база генерації нових ідей, розвиток інноваційної інфраструктури); 6) інституційні чинники – забезпечують ефективне управління сталими процесами (спроможність місцевого самоврядування, правова база, податкове регулювання, державні та регіональні програми підтримки, прозорість та підзвітність); 7) екологічні чинники – формують екологічну основу сталого розвитку та життєздатність регіону у майбутньому (стан навколишнього середовища, екологічні стандарти та політика, рівень антропогенного навантаження); 8) культурно-історичні чинники – сприяють формуванню унікальної ідентичності регіону (культурна спадщина, традиції, архітектурні пам'ятки, локальні традиції та звичаї, розвиток туристичних дестинацій); 9) глобальні та зовнішні чинники – визначають контекст сталого розвитку регіону в умовах глобалізації, інтеграції та міжнародної співпраці.
За цільовими аудиторіями	1) Для населення – чинники, які підвищують якість життя і сприяють соціальній стабільності. 2) Для бізнесу – чинники, що створюють сприятливе середовище для підприємницької діяльності. 3) Для інвесторів – чинники, що стимулюють залучення капіталу в регіон. 4) Для державних і місцевих органів влади – чинники, що впливають на якість управління та регіональне планування. 6) Для туристів – чинники, що приваблюють туристів у регіон. 7) Для міжнародних організацій – чинники, що залучають міжнародну підтримку та інтеграцію

Джерело: сформовано автором на основі вказаних праць та власних пошуків автора

**Матриця співвідношення чинників соціально-економічного розвитку регіону
за критерієм «детермінанти забезпечення сталого розвитку» та критерієм «цільові аудиторії»**

Цільові аудиторії	Детермінанти забезпечення сталого розвитку									
	Економічні	Інфра-структурні	Технологічні	Нормативно-правові	Ресурсні	Соціальні	Демо-графічні	Культурні та репутаційні	Екологічні	Інституційні
1. Для населення – чинники, які підвищують якість життя і сприяють соціальній стабільності	рівень зайнятості, середній дохід на душу населення, доступність товарів і послуг					доступ до медичних послуг, освіти, житла	міграційні програми, стимулювання народжуваності, молодіжна активність, нові покоління споживачів	розвиток культури, спорту, дозвілля	стан довкілля, доступ до зелених зон, якість води та повітря	
2. Для бізнесу – чинники, що створюють сприятливе середовище для підприємницької діяльності	податкова політика, доступ до кредитування, інвестиційна привабливість	наявність транспортних шляхів, логістичних центрів, бізнес-інкубаторів	доступ до інновацій, науково-дослідних центрів	правове забезпечення захисту бізнесу, прозорість дозвільної системи	доступ до трудових і природних ресурсів, доступ до знань, комунікацій, інфраструктури					
3. Для інвесторів – чинники, що стимулюють залучення капіталу в регіон:	стабільність економіки, прогнозованість доходів від інвестицій	наявність бізнес-інфраструктури, транспортної мережі. наявність навчальних і дослідницьких закладів, лабораторій, технопарків.		гарантії захисту капіталу, сприятливе регулювання.				позитивний імідж регіону, участь у міжнародних проєктах		.
4. Для державних і місцевих органів влади –	можливості формування місцевого				Земельні ресурси, зонування					ефективність адміністративних

Цільові аудиторії	Детермінанти забезпечення сталого розвитку									
	Економічні	Інфра-структурні	Технологічні	Нормативно-правові	Ресурсні	Соціальні	Демографічні	Культурні та репутаційні	Екологічні	Інституційні
чинники, що впливають на якість управління та регіональне планування	бюджету, доступ до державних і міжнародних грантів.				територій. Доступ до інформаційних ресурсів: статистики, досліджень, аналітичних даних					процедур, децентралізація, підтримка інвестицій.
6. Для туристів – чинники, що приваблюють туристів у регіон		доступність транспортом, якість готелів, ресторанів.						пам'ятки архітектури, музеї, традиції, проведення фестивалів, ярмарків, спортивних заходів.	природні ландшафти, парки, заповідники	
7. Для міжнародних організацій – чинники, що залучають міжнародну підтримку та інтеграцію	перспективи для міжнародної торгівлі та кооперації.					реалізація програм сталого розвитку, боротьба з бідністю.			участь у глобальних екологічних ініціативах.	відповідність регіональної політики міжнародним стандартам.

Джерело: складено автором

Структура механізмів сталого соціально-економічного розвитку та відповідні інструменти

Суть та призначення механізму	Інструменти
<i>Економічний механізм сталого соціально-економічного розвитку регіону</i> – система взаємопов'язаних економічних інструментів, методів і заходів, спрямованих на реалізацію стратегії розвитку регіональної економіки, забезпечення сталого економічного зростання, раціональне використання ресурсів, стимулювання економічної активності, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності, покращення добробуту населення, адаптацію до економічних викликів зовнішнього середовища та довгострокове зростання.	Стратегічне територіальне планування розвитку (розробка та впровадження регіональних стратегій, проекти економічного розвитку); програми кластеризації; програми розвитку підприємництва, стимулювання малого та середнього бізнесу та інше; економічне зонування (СЕЗ, технопарки); програми підтримки локальних виробників через преференції в державних закупівлях; моделі циклічної економіки (ресурсозбереження, повторне використання); внутрішньорегіональні баланси ресурсів і потреб; пільги для сталого бізнесу; механізми реінвестування прибутку на екологічні та соціальні проекти; економічні інструменти декарбонізації та інші.
<i>Фінансовий механізм сталого соціально-економічного розвитку регіону</i> – забезпечує фінансову базу для сталого розвитку через ефективне залучення та розподіл капіталу, включає сукупність «методів, інструментів та важелів, за допомогою яких відбувається вплив на економічних суб'єктів з метою формування сприятливих умов для збалансованого розвитку економічної, соціальної та екологічної систем суспільства, забезпечується впровадження моделі раціонального природокористування та зниження антропогенного впливу на навколишнє середовище» [179].	Цільові бюджети сталого розвитку; формування місцевих бюджетів з урахуванням пріоритетів сталого розвитку; екологічне оподаткування; субвенції, дотації, субсидії, гранти на інноваційні, енергозберігаючі, соціальні та екоефективні рішення; «зелене» фінансування (екооблігації, «зелені кредити», «зелені» іпотеки та мікрофінансування; інноваційні інструменти фінансової підтримки сталих проєктів; державно-приватне партнерство; регіональні інвестиційні фонди сталого розвитку; грантові програми для малого бізнесу; фінансування еко-стартапів та інші.
<i>Соціальний механізм соціально-економічного розвитку регіону</i> – сукупність взаємодіючих інструментів, процесів, ресурсів та суб'єктів, спрямованих на гармонізацію інтересів різних груп зацікавлених осіб для забезпечення соціальної згуртованості, досягнення соціальної справедливості та справедливого розподілу благ, соціальної підтримки незахищених верств населення, створення сприятливих умов для соціального розвитку, рівності доступу до освіти, охорони здоров'я, житла та соціальної інфраструктури, підвищення якості життя мешканців регіону, розвитку людського капіталу, створення нових робочих місць, підтримки соціальної стабільності та безпеки.	Доступ до базових послуг через цільові регіональні програми; державні дотації, субсидії; податкові пільги; соціальні стандарти та мінімальні гарантії; регіональні та локальні системи соціальних послуг; програми підтримки вразливих груп населення; програми соціального включення (інклюзивна зайнятість); програми соціальної інтеграції; центри перекваліфікації; соціальне житло; освітні та культурні програми; інформаційні кампанії; розвиток цифрових платформ для обговорення та вирішення соціальних проблем регіону; громадський контроль і партисипативне управління; соціальне підприємництво для вирішення місцевих проблем; соціальні контракти для реалізації проєктів, що підвищують якість життя
<i>Екологічний механізм сталого соціально-економічного розвитку регіону</i> є сукупністю заходів і інструментів, спрямованих на забезпечення збалансованого розвитку, де економічні та соціальні процеси поєднуються з охороною навколишнього середовища та стійким використанням природних ресурсів. Цей механізм передбачає інтеграцію екологічних вимог у процеси економічного та соціального розвитку для забезпечення довгострокового благополуччя населення, збереження природного середовища для майбутніх поколінь, зменшення екологічних ризиків, формування регіональної екосистем.	Регіональна екологічна політика, стійкі стратегії розвитку регіону, місцеві екологічні акти; система моніторингу довкілля, екологічний аудит; екологічні податки та штрафи; регіональні екологічні стандарти та норми, екологічна сертифікація підприємств та житла; стимулювання циркулярної економіки; торгівля квотами на викиди; програми «зеленої» модернізації та природоохоронних інвестицій; регіональні субсидії для підтримки екологічно чистих технологій; «зелені» облігації, екологічне кредитування; екологічне маркування; освітні екологічні кампанії; участь у міжнародних еко-програмах і еко-ініціативах; міжрегіональне співробітництво для вирішення спільних екологічних проблем та інші.
<i>Організаційно-управлінський механізм соціально-</i>	Стратегічне планування, стратегії сталого розвитку

Суть та призначення механізму	Інструменти
<i>економічного розвитку регіону</i> полягає в структуризації, координації та реалізації сталих політик на рівні регіону, ефективному управлінні ресурсами. Цей механізм включає «цілі, завдання, принципи, функції, організаційні структури, ресурси, методи, технології, інструменти управління» [110], визначає як організувати ефективне управління та використання ресурсів, реалізацію стратегій і програм, а також забезпечує синергію між органами влади, підприємствами, громадами та іншими учасниками процесу.	регіону, цільові програми та дорожні карти; стратегічний аналіз; програмно-цільовий підхід; моніторинг і оцінка ефективності політик; системи моніторингу та контролю за досягненням ЦСР; система управління та організаційна структура; децентралізація управління; координаційні ради та агенції регіонального розвитку; публічно-приватне партнерство; міжбюджетне вирівнювання; ліцензування та сертифікація економічної діяльності; міжсекторальна та міжвідомча координація; цифрові платформи управління ЦСР, GIS-технології; цифрове самоврядування; система управління проектами; громадська участь і консультації; міжрегіональне та транскордонне співробітництво; інститути громадянського суспільства та інші.
<i>Інституційно-правовий механізм соціально-економічного розвитку регіону</i> є системою законодавчих та правових актів, норм, стандартів і процедур, які забезпечують нормативну базу та інституційну спроможність регіону, регулюють розвиток економічних, соціальних, екологічних і культурних процесів на регіональному рівні. Метою є створення правових умов для сталого та збалансованого розвитку регіону, визначення правил і механізмів, за якими здійснюється управління ресурсами, реалізація інвестиційних проектів, підтримка підприємництва, захист прав громадян та охорона навколишнього середовища.	Місцеві нормативно-правові акти та регіональні рішення, які визначають правила і норми для сталого розвитку регіону; правові стимули для громад щодо самостійного управління місцевими ресурсами; екологічне та соціально-економічне правове регулювання (інструкції, норми, стандарти); сертифікація сталого бізнесу; угоди про партнерство між владою, бізнесом і громадою; інституціоналізація агенцій розвитку, громадських рад; децентралізація та система субсидій; контролюючі та моніторингові інструменти; прозорі тендерні процедури;
<i>Інформаційно-комунікаційний механізм соціально-економічного розвитку регіону</i> – це система організації та управління інформаційними потоками, а також комунікаціями між усіма учасниками розвитку регіону (державними органами, бізнесом, громадськістю, міжнародними організаціями та іншими суб'єктами). Його метою є обізнаність і залучення всіх стейкхолдерів, забезпечення ефективного обміну інформацією, сприяння співпраці між різними учасниками, а також підвищення прозорості управління, доступ до інформації та участь громадськості, що в свою чергу допомагає сприяти сталому розвитку регіону, покращенню економічної та соціальної ситуації.	Інформаційні платформи та портали, платформи електронної участі (e-democracy, e-consultation); формалізація регіональної інформаційної політики та стратегії; геоінформаційні системи (ГІС) управління розвитком; бізнес-аналітика; мас-медіа та цифрові канали; інформаційні кампанії та громадські обговорення; портали для координації проектів і збору пропозицій від громад; централізована база даних для зберігання і обміну інформацією; Open Data для забезпечення прозорості та доступності інформації про діяльність органів влади, реалізовані програми сталого розвитку, про екологічний і соціальний стан регіону; системи публічної звітності (dashboard, KPI-індикатори); інформаційні кампанії підвищення обізнаності про принципи сталого розвитку; кампанії з екопросвіти та сталого стилю життя;
<i>Інноваційно-технологічний механізм соціально-економічного розвитку регіону</i> включає організаційні, економічні, фінансові та технологічні інструменти, що сприяють впровадженню сталих ідей, рішень, технологій, продуктів та послуг для стимулювання економічного розвитку, розвитку нових галузей економіки та підвищення ефективності існуючих, підвищення привабливості та конкурентоспроможності регіону на національному та міжнародному рівнях, підвищення рівня життя в регіоні з урахуванням екологічної, соціальної та економічної ефективності.	Інноваційні фонди та інвестиційні програми; дослідницькі гранти, субсидії та стимули для бізнесу в R&D; розвиток «чистих» виробництв (CleanTech); освітні й тренінгові програми; система патентування та захист інтелектуальної власності; інфраструктура підтримки стартапів і нових підприємств; інкубатори, технологічні парки сталого розвитку; науково-дослідні центри, технологічні хаби та кластери для співпраці університетів, науковців та бізнесу; спеціалізовані цифрові платформи для інвестування й регіональних конкурсів відкритих інновацій; міжнародне технопартнерство, грантові програми та співпраця з міжнародними організаціями; технології управління ресурсами (смарт-міста, Smart Grid); цифровізація еко- та ресурсного моніторингу

Суть та призначення механізму	Інструменти
Маркетинговий механізм <i>соціально-економічного розвитку</i> це комплекс маркетингових технологій, інструментів, активностей, ініціатив, методів та принципів, які забезпечують довгостроковий соціально-економічний розвиток регіону, формують позитивний регіональний імідж, просувають бренд, потенціал, конкурентні переваги регіону та його привабливість для обраних цільових аудиторій, дозволяють досліджувати, формувати, обслуговувати та розвивати регіональні ринки, налагоджувати економічну, соціальну, партнерську та інформаційну взаємодію зі стейкхолдерами	Спеціальні маркетингові дослідження; big data; стратегічний та ситуативний аналіз; STP-маркетинг; маркетингові стратегії залучення цільових аудиторій; комплекс маркетингу регіону; багаторівневий мультиатрибутивний регіональний продукт; туристичні дестинації; туристичні маршрути; регіональна торгова марка; PR-активності; digital-маркетинг, SMM-маркетинг, event-маркетинг; територіальний брендинг; управління іміджем та репутацією регіону; маркетинг «зелених» проєктів, екологічні та соціально орієнтовані маркетингові ініціативи; цінова привабливість регіону; регіональна логістика; інфлюенс-маркетинг; реферальний маркетинг; партнерський маркетинг; презентації; цифрові платформи, громадські обговорення, референдуми; партнерство між владою, бізнесом та громадою (модель Public-Private Partnership); партнерство з медіа для висвітлення успішних кейсів сталого розвитку

Джерело: складено автором

Додаток М.1

Термінологічний аналіз наукової категорії «маркетингові технології»

Автор(и)	Визначення	Особливості
І. Буднікевич, Д. Бастратов	«набір взаємопов'язаних процесів, інструментів, засобів, методів та процедур, які забезпечують реалізацію основних маркетингових функцій» [11].	Спрямованість на виконання маркетингових функцій.
С. Ілляшенко	«...методи, спрямовані на успішну діяльність на ринку» [79, с. 67].	Зосередженість на сегментуванні, націлюванні, позиціонуванні, аналізі, прогнозуванні.
О. Ковінько, Т. Пасічник	«...система наукових знань щодо формування відповідних стадій, переліку конкретних операцій, прийомів і дій, реалізованих фахівцями сфери маркетингу з метою підвищення ефективності діяльності за рахунок, у першу чергу, інформаційного забезпечення конкурентоспроможності та забезпечення довготривалих відносин зі споживачами» [111, с. 648].	Маркетингові технології як система наукових знань у маркетингу. Високий рівень аналізу та довгострокове співробітництво зі споживачами.
К. Романенко	«...продумана модель маркетингової діяльності з розроблення, організації та проведення заходів» [173, с. 121].	Опис технологій як продуманої моделі з організацією та проведенням заходів.
Н. Туніцький	«...сукупність взаємопов'язаних суб'єктів маркетингу, управлінських процедур та їх стадій» [197, с. 7].	Чітка послідовність операцій, прийомів та дій на досягнення маркетингових цілей.
Т. Циганкова, А. Іщенко	«...сукупність стадій, операцій, прийомів і дій для реалізації маркетингових рішень» [205, с. 18].	Вирішення завдань через стадії, операції, прийоми, дії.
О. Шалева	«...комплекс соціальних та управлінських процесів, які спрямовані на якнайповніше задоволення потреб споживачів при формуванні пропозиції та системи обміну товарів і послуг за допомогою інформаційних комунікаційних технологій» [219, с. 111].	Маркетингові технології як комплекс процесів для задоволення потреб споживачів через мережу Інтернет.

Джерело: складено автором

**Термінологічний аналіз категорії «маркетингові технології»
у практичному вимірі**

Автор	Визначення	Особливості
Н. Бікадаров	«...це широкий термін, який об'єднує маркетинг і технології, розроблений з метою ефективного планування, виконання та оцінювання маркетингові кампанії» [255].	Узагальнене визначення, яке об'єднує маркетинг і технології маркетингових кампаній.
Р. Гарсія	«...це широкий термін, який включає будь-які технологічні інструменти, які допомагають цифровим або фізичним маркетинговим командам завершити свою роботу» [286].	Визначає термін як комплекс будь-яких технологічних інструментів.
Дж. Метьюз	«...це ряд програмного забезпечення та інструментів, які допомагають досягти маркетингових цілей або завдань» [335].	Характеризує термін як широкий спектр програмного забезпечення та інструментів.
А. Рістом	«...онлайн-інструменти та програмне забезпечення, які використовують відділи маркетингу для залучення, привертання, залучення та перетворення споживачів» [360].	Уточнює поняття як онлайн інструменти та програмне забезпечення.

Джерело: складено автором

Додаток М.3

**Маркетингові технології у контексті маркетингової підтримки
соціально-економічного розвитку регіону**

Технології	Опис	Ключові характеристики
Внутрішні (операційні) технології, які можуть використовуватися без прямого підключення цільових аудиторій до цифрових мереж		
Сегментація	Використовується для розділення аудиторії на групи згідно з певними критеріями, такими як вік, стать, інтереси тощо. Це допомагає створювати більш цілеспрямовані маркетингові кампанії.	Демографічні, географічні атрибути, цифровий профіль/мова тіла, атрибути відносин, каналні атрибути.
Управління кампаніями	Інструменти та технології дозволяють планувати, виконувати та аналізувати маркетингові кампанії. Вони сприяють ефективному розподілу ресурсів та моніторингу ефективності кампаній.	Геолокація, цільові сторінки, аналіз активностей, генерація та оцінка лідів, A/B тестування, ефективність.
Управління контентом	Ці системи дозволяють створювати, зберігати, публікувати та управляти цифровим контентом. Вони полегшують організацію контенту та його адаптацію під різні платформи. Сприяють просуванню ідей локальних брендів, відповідальності, сталого способу життя.	Динамічна персоналізація, мультимедіа, локалізація, UGC, QR-коди, управління якістю, контроль версій, доступ і регулятивні вимоги.
Аналітика	Інструменти аналітики збирають та аналізують дані про поведінку користувачів, ефективність кампаній та інше. Вони надають зворотний зв'язок, який можна використовувати для оптимізації майбутніх зусиль.	Аналіз даних, візуалізація, статистичні техніки, алгоритми прогнозування, прескриптивний інтелект.
Зовнішні технології, які орієнтовані на зовнішніх споживачів і вимагають їх цифрового підключення		
Цифрове профілювання	Включає збір та аналіз даних про індивідуальних користувачів для створення детальних профілів. Це допомагає забезпечити персоналізоване спілкування і покращує взаємодію з цільовою аудиторією.	Ідентифікатори, управління ідентичністю, атрибути користувача, зовнішній аналітичний інтелект.
Цифрові комунікації	Використання ІКТ для забезпечення доступу до послуг, підвищення економічної ефективності, соціальної інклюзії та інноваційного розвитку, побудови довготривалих зв'язків з мешканцями, підприємцями, інвесторами, туристами. Проведення онлайн-опитувань, консультацій, голосування з питань розвитку регіону.	Цифрова грамотність. Електронне врядування (e-Government). Цифрові платформи для бізнесу. Смарт-інфраструктура. Кібербезпека. Інклюзивність.
Гео-інформаційні та аналітичні технології	Використовуються для візуалізації даних для планування інфраструктурних проєктів. Дозволяють аналізувати поведінку споживачів, мобільність, туристичні потоки, ефективність комунікацій. Презентують показники розвитку для потенційних інвесторів, донорів, громади.	ГІС (геоінформаційні системи) для візуалізації даних, Big Data-аналітика, маркетингова візуалізація даних (Power BI, Tableau)
Маркетинг у пошукових	Спрямовані на оптимізацію пошукових систем (SEO) та реклами в пошукових	Проникнення пошукових систем у цільовий сегмент,

Технології	Опис	Ключові характеристики
системах	системах (SEA), допомагають підвищити видимість веб-сайту в пошукових системах.	SEO параметри, локалізація, моделі ціноутворення, аналітика.
Соціальні медіа	Технології для управління соціальними медіа допомагають керувати присутністю на різних платформах, створення позитивного іміджу регіону, популяризація місцевих ініціатив та інше	Співпраця, інтеграція з додатками третіх сторін, аналіз настроїв, WOM (word of mouth) та EOM (electronic word of mouth).
Мобільні додатки	Створення та управління мобільними додатками як засобами взаємодії з користувачами та надання зручних послуг. Мобільні додатки можуть забезпечувати персоналізований досвід для користувачів та покращувати взаємодію через мобільні платформи.	Дизайн для залучення, інтеграція з іншими каналами, модель ціноутворення, брендинг, сумісність з пристроями, безпека, простота оновлень.
Цифрова співпраця	Технології та платформи, які сприяють командній роботі в онлайн-просторі, дозволяють ефективніше спілкуватися, провадити спільну роботу над проектами в цифровому середовищі.	Блоги, живий чат, форуми, канали, SMS.
Цифровий брендинг сталого регіону	Дозволяє сформулювати унікальний візуальний та емоційний образ регіону в онлайн, сприяє промоції регіону, сервісній підтримці туристів, бізнесу, мешканців. Промоція регіону через особисті бренди, популяризація локального стилю життя.	Цифровий брендбук регіону. Інтерактивні сайти міст і громад. AR/VR-технології. Цифрові інфлюенсери, краудмаркетинг
Технології цифрового сервісу	Надання адміністративних, соціальних, бізнес-послуг онлайн. Залучення споживачів до місцевих продуктів і послуг. Презентація можливостей для бізнесу, інвесторів, вільних земельних ділянок, проєктів державно-приватного партнерства.	Портали електронного врядування. Платформи підтримки локального бізнесу. Цифрові карти інвестиційних можливостей.

Джерело: доповнено автором на основі [315, с. 122; 299; 285; 289; 246, с. 115; 292; 274; 275]

Додаток Н.1

**Інструменти маркетингового менеджменту в процесах сталого
соціально-економічного розвитку регіону**

Напрямок	Інструменти
Планування – формування стратегії сталого розвитку регіону з урахуванням екологічних, економічних та соціальних пріоритетів	SWOT, PESTLE-аналіз з урахуванням екологічної складової. Стратегічне планування згідно з Цілями сталого розвитку ООН (SDGs). Сегментація цільових груп з урахуванням соціальної вразливості. Картування місцевих ресурсів і потреб громади. Розробка ESG-стратегій (екологія, соціальна відповідальність, управління). Інтегровані стратегії розвитку міст (ISUD) чи регіонів. Екологічне брендування регіону (еко-бренд, «зелений» туризм).
Організація – створення інституційної бази та партнерств для ефективної реалізації ініціатив сталого розвитку регіону	Агентства регіонального розвитку з маркетинговою функцією. Механізми публічно-приватного партнерства для «зелених» ініціатив. Участь громадськості в управлінні (механізми залучення стейкхолдерів). Координаційні ради зі сталого розвитку. Мережі співпраці між регіонами (кластерні ініціативи, smart specialisation). Організація подій з просуванням локального сталого продукту.
Мотивація – формування лояльності до регіону цільових аудиторій, стимулювання їх у сталому розвитку регіону.	Програми громадської участі ((participatory marketing). Кампанії соціального маркетингу (сталий спосіб життя, енергозбереження). Мотиваційні програми для сталого бізнесу (гранти, сертифікації). Інструменти екологічного просвітництва. Розробка систем нематеріального визнання (нагороди, етикетки «еко»). Створення амбасадорів регіону серед локального бізнесу чи молоді.
Контроль – системна оцінка результативності впливу маркетингових дій на сталий соціально-економічний розвиток регіону	Індикатори сталого розвитку (економічні, соціальні, екологічні). KPI у сфері еко-туризму, соціального підприємництва тощо. Моніторинг задоволеності цільових аудиторій, соціологічні опитування Механізми зворотного зв'язку з громадянами (петиції, опитування). Відкриті системи моніторингу ефективності проєктів. Digital-аналітика (охоплення кампаній, трафік на сайт громади тощо). Цифрові дашборди з даними про сталість розвитку. ESG-звіти на регіональному рівні. Аудит бренду території. Бенчмаркінг.

Джерело: складено автором

Додаток Н.2

**Комунікаційні інструменти сталого
соціально-економічного розвитку регіону**

Інструмент	Опис
Цифровий маркетинг та онлайн-комунікації	Соціальні медіа та контент-маркетинг (блоги, відео, подкасти) – використання соціальних мереж для створення та просування контенту, який популяризує регіональні ініціативи, місцеві продукти, екологічні практики чи соціальні проекти, місцевий бізнес, екопроекти чи культурні події, туристичні дестинації, культурну спадщину, пам'ятки та інше
	SEO та таргетована реклама – залучення інвесторів та туристів через пошукові системи
	Вебсайт регіону – інтерактивний портал з інформацією про інвестиційні можливості, туризм, соціальні програми
Локальні медіа та PR	Співпраця з регіональними ЗМІ (газети, радіо, ТБ, онлайн-портали) для публікації новин, інтерв'ю та пресрелізів про проекти сталого розвитку (статті про нові робочі місця, створені місцевими підприємствами, інтерв'ю з лідерами громад, прес-конференції, брифінги, зустрічі, прес-релізи, прес-тури, роуд-шоу та інше)
Email-маркетинг	Персоналізовані розсилки для інформування та залучення стейкхолдерів з інформацією про гранти, тренінги чи екологічні програми, нагадування про регіональні події, автоматизовані воронки для залучення до програм лояльності.
Публічні заходи та офлайн-комунікації	Організація знакових подій для просування ідей сталого розвитку та залучення громад (фестивалі місцевих продуктів чи екологічні ярмарки семінари та воркшопи з енергоефективності, переробки чи соціального підприємництва, громадські слухання для обговорення регіональних проектів).
Інфлюенсер-маркетинг	Співпраця з місцевими лідерами думок, блогерами чи активістами для просування регіональних ініціатив, організація блогер-турів регіоном для створення контенту
Візуальні комунікації	Використання візуального контенту (інфографіка, промо-відео, брендування, білборди, сіті-лайти, брошури, прес-кіт, сувенірна продукція) для чіткого донесення інформації про сталий розвиток.
Вебсайти та цифрові платформи	Створення регіональних сайтів про інвестиційні можливості, туризм чи соціальні програми, інтерактивних мап з екоініціативами чи місцевими бізнесами, порталів для інформування про проекти, можливості та ресурси, форми для реєстрації на події чи подання заявок на гранти.
Соціальні докази	Докази того, що ініціативи працюють, на основі реальних прикладів, статистики, відгуків та підтримки відомих осіб чи організацій (відгуки місцевих бізнесів, рейтинги та нагороди, кількісні показники, підтримка від експертів).
Сторітелінг	Історії, які показують реальний вплив сталого розвитку на життя людей, бізнес та екосистему (історії місцевих жителів, успішні бізнес-кейси, документальні відео/подкасти, соціальні медіа-кампанії).
Освітні кампанії	Організація просвітницьких заходів для навчання сталим практикам (вебінари про енергоефективність чи соціальне підприємництво, запрошені лектори, івенти, конкурси у школах та громадах).

Джерело: складено автором

Додаток Н.3

Традиційні маркетингові комунікації у контексті маркетингу територій

Засіб	Опис	Ключові характеристики
Медійні комунікації		
Преса	Медіум для рекламних інвестицій, вибір географічного покриття, профілю читачів та тиражу. Розвиває бренд та постійну присутність на ринку.	Геотаргетинг, аналітика читачів, розміщення оголошень, спонсорство видань.
Зовнішня реклама	Медіум для широкого охоплення та обізнаності через рекламні щити, плакати на автобусних зупинках, транспортні дисплеї, тощо.	Геолокація, аналіз взаємодії з дисплеями, таргетинг за активністю.
Радіо	Публічний ЗМІ з широким охопленням, швидкою розповсюдженням і вибором аудиторії.	Таргетинг по цільовій аудиторії, програматична реклама, спонсорство програм.
Телебачення	Медіум з потужною аудиторією та можливістю створення репутації для території.	Спонсорство передач, програматичне телебачення, аналіз глядацьких показників.
Немедійні комунікації		
Стимулювання продажу	Створення партнерських програм, культурних ініціатив через пропозиції з додатковими вигодами.	Промоакції, програми лояльності, крос-продажі, допродаж, персоналізовані пропозиції.
Зв'язки з громадськістю	Розвиток довірчих відносин та позитивного ставлення через особисту та персоналізовану комунікацію, заходи, спонсорство та інші інструменти.	Спонсорство заходів, участь у громадських подіях, соціальні медіа, освітні програми та інтерв'ю, лобіювання, PR кампанії та заходи, експертні публікації та виступи, конференції, семінари та події.
Пряма торгівля	Індивідуалізована та інтерактивна комунікація для персоналізації та швидкості у спілкуванні з клієнтами.	Торгові виставки та заходи, довідники та списки.

Джерело: доповнено автором на основі [392, с. 161; 254; 403, с. 780]

Додаток П

**Принципи концепції сталого розвитку регіону, які пов'язані з
обґрунтуванням застосування маркетингового підходу до регіонального
розвитку та їх зв'язок з ЦСР**

Рекомендовані автором додаткові принципи концепції сталого розвитку регіону	Актуальність та легітимність для сталого розвитку	Актуальність та легітимність для сталого маркетингу	Цілі сталого розвитку ООН (ЦСР)
Принцип клієнтоцентричності та орієнтації розвитку на потреби, інтереси, поведінку та очікувань цільових груп створюючи позитивний досвід взаємодії з регіоном.	Забезпечує інклюзивність і підвищує якість життя місцевого населення, що є ключовими цілями сталого розвитку.	Дає змогу формувати конкурентоспроможний і привабливий імідж регіону, адаптуючи маркетингові стратегії під реальні потреби аудиторії.	ЦСР 11. Сталий розвиток міст і громад ЦСР 10. Зменшення нерівності ЦСР 8. Гідна праця та економічне зростання
Принцип орієнтації на цінності сталості – розробка та реалізація маркетингових кампаній, які акцентують на цінностях сталого розвитку, щоб підвищити обізнаність і залученість громад цілей сталого розвитку.	Забезпечує інтеграцію екологічних, соціальних та економічних цінностей у регіональний розвиток	Формує довіру та лояльність цільових груп через прозорість, етичність і відповідальність у просуванні регіону	ЦСР 12 Відповідальне споживання і виробництво ЦСР 13 Боротьба зі зміною клімату ЦСР 17 Партнерство заради сталого розвитку
Принцип унікальності привабливості регіону для цільових аудиторій визначається як сукупність об'єктивних і суб'єктивних уявлень про його властивості, умови та можливості, що сприяють задоволенню потреб, формуванню лояльності та забезпеченню перспектив розвитку для проживання, діяльності чи інвестицій.	Сприяє самодостатності та зміцненню локальної ідентичності, що важливо для довготривалого розвитку територій.	Формує чітке позиціонування регіону на ринку та приваблює цільові аудиторії, зокрема інвесторів і туристів.	ЦСР 8 Гідна праця та економічне зростання ЦСР 9 Інфраструктура та інновації ЦСР 11 Сталий розвиток міст і громад
Принцип прозорості та відкритості комунікації щодо досягнень регіону у сфері сталого розвитку (регулярне інформування громадськості, інвесторів і партнерів про екологічні, соціальні та економічні ініціативи, гранти, бюджети, витрати, зацікавлених осіб, виконавців через звіти, медіа та цифрові платформи та інше)	Забезпечує прозорість управління, підвищує довіру до інституцій та стимулює участь громади у прийнятті рішень.	Посилює довіру до бренду регіону, робить комунікації більш етичними та ефективними.	ЦСР 16 Мир, справедливість і сильні інститути ЦСР 17 Партнерство заради сталого розвитку
Принцип інтегрованих та сталих маркетингової комунікацій – засоби та інструменти комунікацій, просування регіону мають бути узгоджені, системно керовані та засновані на єдиній стратегічній візії сталого розвитку.	Забезпечує стратегічну узгодженість усіх ініціатив у регіоні, сприяючи системному довготривалому розвитку.	Гарантує послідовність меседжів, підвищує впізнаваність і довіру до маркетингових активностей, формує відповідальні споживчі та бізнесові практики.	ЦСР 9 Інновації та інфраструктура ЦСР 12 Відповідальне споживання і виробництво ЦСР 13 Боротьба зі зміною клімату
Принцип ціннісного позиціонування сталості у брендингу регіону в напрямі формування та просування стійкого унікального бренду (екологічно чистого, соціально відповідального, економічно	Формує довготривалий імідж відповідального регіону, який підтримує сталість в усіх сферах.	Посилює емоційний зв'язок з цільовими групами, вирізняє регіон серед конкурентів.	ЦСР 8 Економічне зростання ЦСР 11 Сталий розвиток міст ЦСР 12 Відповідальне споживання)

Рекомендовані автором додаткові принципи концепції сталого розвитку регіону	Актуальність та легітимність для сталого розвитку	Актуальність та легітимність для сталого маркетингу	Цілі сталого розвитку ООН (ЦСР)
розвинутого та стабільного, гостинного), позитивного іміджу та репутації регіону через маркетингові стратегії та сталі практики регіону.			
Принцип залучення стейкхолдерів передбачає орієнтацію маркетингових стратегій на активне залучення всіх груп зацікавлених сторін (населення регіону, органи місцевого самоврядування, бізнес-спільнота, наукова та освітня спільнота, громадськість, інвестори, туристи) до реалізації проєктів сталого розвитку.	Гарантує участь і підтримку всіх ключових груп, що підвищує ефективність і легітимність сталих ініціатив.	Розширює коло прихильників і амбасадорів регіону, створюючи мережевий ефект і синергію.	ЦСР 4 Якісна освіта ЦСР 11 Сталий розвиток міст і громад ЦСР 17 Партнерство заради сталого розвитку)
Принцип діджиталізації передбачає застосування сучасних цифрових інструментів для просування сталого розвитку регіону, забезпечення доступу до інформації про екологічні ініціативи, соціальні програми та економічні можливості.	Цифрові інструменти забезпечують прозорість, ефективність управління, доступність послуг і залучення громади до сталих ініціатив	Діджиталізація дозволяє ефективно комунікувати з ЦА, підвищує охоплення, аналітичність і персоналізацію маркетингових кампаній.	ЦСР 9 Інновації та інфраструктура ЦСР 16 Мир, справедливість і сильні інститути ЦСР 17 Партнерство заради сталого розвитку
Принцип локальної ідентичності та збереження регіональної автентичності передбачає просування унікальностей регіону в усіх стратегіях його розвитку, спрямованих на зміцнення соціальної згуртованості, підтримку місцевих ініціатив, автентичних продуктів і формування бренду регіону.	Сприяє збереженню культурної спадщини, традицій, мови, локальних знань і стилю життя, що є важливою складовою соціальної та культурної стійкості регіону.	Формує унікальне позиціонування регіону, підсилює емоційний зв'язок населення з регіоном, розвиває туризм, підвищує привабливість регіону за рахунок автентичності.	ЦСР 11. Стійкі міста та спільноти ЦСР 12. Відповідальне споживання та виробництво

Джерело: авторська розробка

Додаток Р

Групування показників кількісної оцінки сталого соціально-економічного розвитку для компаративного аналізу

Група показників	Показники	Рік доступної статистики
Економічні показники соціально-економічного розвитку	Валовий регіональний продукт (ВРП)	2021
	Валовий регіональний продукт на одну особу	2021
	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання	2024
	Фінансові результати до оподаткування	2024
	Обсяг капітальних інвестицій	2024
	Обсяг капітальних інвестицій на одну особу	2021
	Прямі інвестиції (інструменти участі в капіталі)	2024
	Кількість діючих суб'єктів господарювання	2024
	Кількість зайнятих працівників на підприємствах	2024
	Кількість найманих працівників на підприємствах	2024
	Індекс споживчих цін	2024
	Вартість споживчого кошика	2024
Соціальні показники соціально-економічного розвитку	Зайняте населення за регіонами	2021
	Рівень безробіття (за методологією МОП)	2021
	Наявний дохід населення у розрахунку на одну особу	2021
	Кількість закладів загальної середньої освіти та учнів/учителів у них	2024
	Рівень наповнюваності освітнього закладу загальної середньої освіти	2024
	Рівень навчального навантаження педагога загальної середньої освіти	2024
	Кількість закладів вищої освіти (ЗВО та ЗФПО) та студентів у них	2024
	Кількість аспірантів	2024
	Кількість закладів для підготовки наукових кадрів та аспірантів	2024
	Кількість пенсіонерів усіх категорій	2024
	Кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО)	2024
	Частка населення, яка користується послугами Інтернету	2021
Екологічні показники соціально-економічного розвитку (environmental, EN)	Викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел забруднення	2024
	Викиди діоксиду вуглецю (CO ₂) від стаціонарних джерел забруднення	2024
	Викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря від пересувних джерел	2021
	Викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел	2021
	Викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря від пересувних джерел	2021
	Темп зростання викидів забруднюючих речовин і парникових газів від стаціонарних джерел на одну особу	2021
	Темп зростання викидів забруднюючих речовин і парникових газів від пересувних джерел на одну особу	2021
	Капітальні витрати на охорону навколишнього природного середовища	2024
	Поточні витрати на охорону навколишнього природного середовища	2024
	Сукупні витрати на охорону навколишнього природного середовища	2024
	Обсяг утворення та оброблення відходів	2023
	Кількість місць видалення відходів	2023
	Кількість місць (інфраструктура) утилізації та оброблення відходів по регіонах	2023

Джерело: укладено автором

Типи бенчмаркінгу у контексті територіального маркетингу

Функціональний бенчмаркінг – передбачає порівняння окремих функцій чи напрямів діяльності (наприклад, туристичного маркетингу, просування інвестицій, формування бренду) між регіонами, незалежно від їх географічної або економічної подібності.

Галузевий бенчмаркінг – фокусується на практиках у межах однієї галузі, наприклад, аграрного сектору або ІТ-кластера, вивчаючи успішні моделі в межах територій із подібною економічною спеціалізацією.

Індустріальний бенчмаркінг передбачає аналіз практик із суміжних галузей, які можуть бути адаптовані для регіонального маркетингу. Наприклад, використання досвіду компаній із ритейлу для просування регіональних брендів.

Географічний (просторовий) бенчмаркінг — аналізує практики територій, які є суміжними або мають спільні просторові характеристики (приморські, прикордонні, гірські тощо).

Стратегічний бенчмаркінг — спрямований на вивчення довгострокових стратегій конкурентних територій, що забезпечили їм стабільні позиції на національному чи міжнародному рівнях.

Зовнішній бенчмаркінг — передбачає дослідження практик регіонів, які знаходяться поза межами країни, але мають подібні виклики чи цілі розвитку.

Внутрішній бенчмаркінг здійснює порівняння діяльності різних структурних підрозділів чи проєктів всередині регіону. Наприклад, аналіз успішних маркетингових кампаній у межах різних міст регіону для поширення кращих практик.

Конкурентний бенчмаркінг орієнтується на вивчення маркетингових стратегій регіонів-конкурентів, які змагаються за інвестиції, туристів чи робочу силу. Наприклад, порівняння стратегій просування туризму між сусідніми регіонами.

Глобальний (міжнародний) бенчмаркінг орієнтується на вивчення найкращих світових практик розвитку регіонів. Наприклад, аналіз маркетингових стратегій Сінгапуру чи Барселони для залучення інвесторів.

Методика ієрархічного аналізу потреб регіону з матрицею пріоритизації



Джерело: розроблено автором

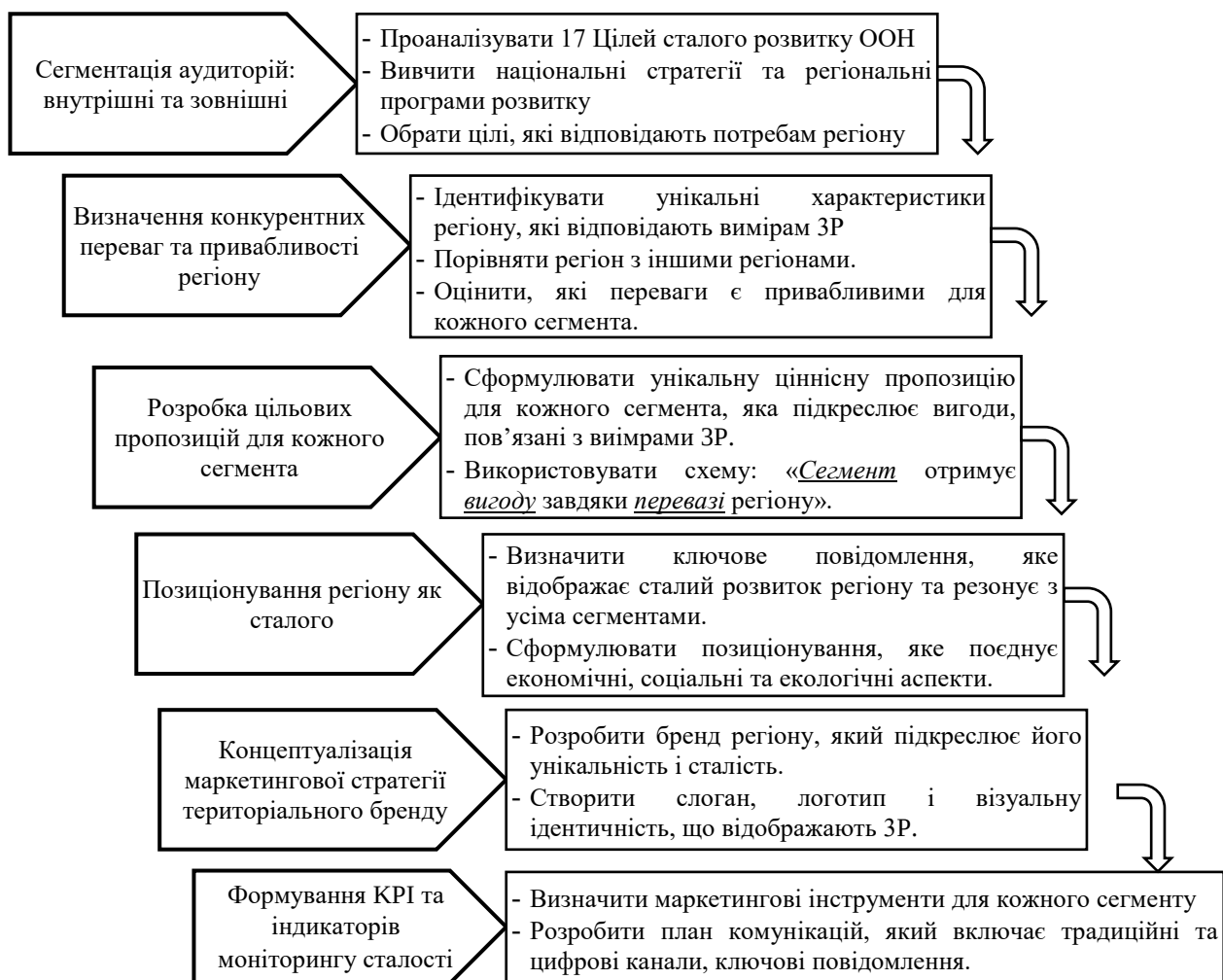
Матриця пріоритизації для оцінки та ранжування маркетингових напрямів за критеріями сталого впливу

Напрямок маркетингових технологій (приклад)	Оцінка впливу на ЗР ¹			Ресурсна досяжність ²	Терміновість ³	Загальний бал
	Економічний	Соціальний	Екологічний			
Залучення «зелених ініціатив» через участь у виставках						
Промування «зеленого туризму»						
Популяризація етичності брендів						
Брендинг зеленої економіки						
SMM-кампанії для залучення туристів						
Створення лендінг-сторінок для опитування						
Прес-тур для інфюенсерів та ЗМІ для промування нових атракцій						
.....						

1 - наскільки напрям сприяє економічному зростанню, соціальній інклюзії та екологічній стійкості (1 – мінімальний вплив, 5 – максимальний); 2 – витрати ресурсів (фінансових, людських, часових) для реалізації (1 – високі витрати, 5 – низькі витрати); 3 – наскільки швидко напрям може дати результати (1 – довгостроковий ефект, 5 – короткостроковий ефект).

Джерело: розроблено автором

Методика сегментації та позиціонування з фокусом на економічні, екологічна та соціальні виміри сталого розвитку регіону



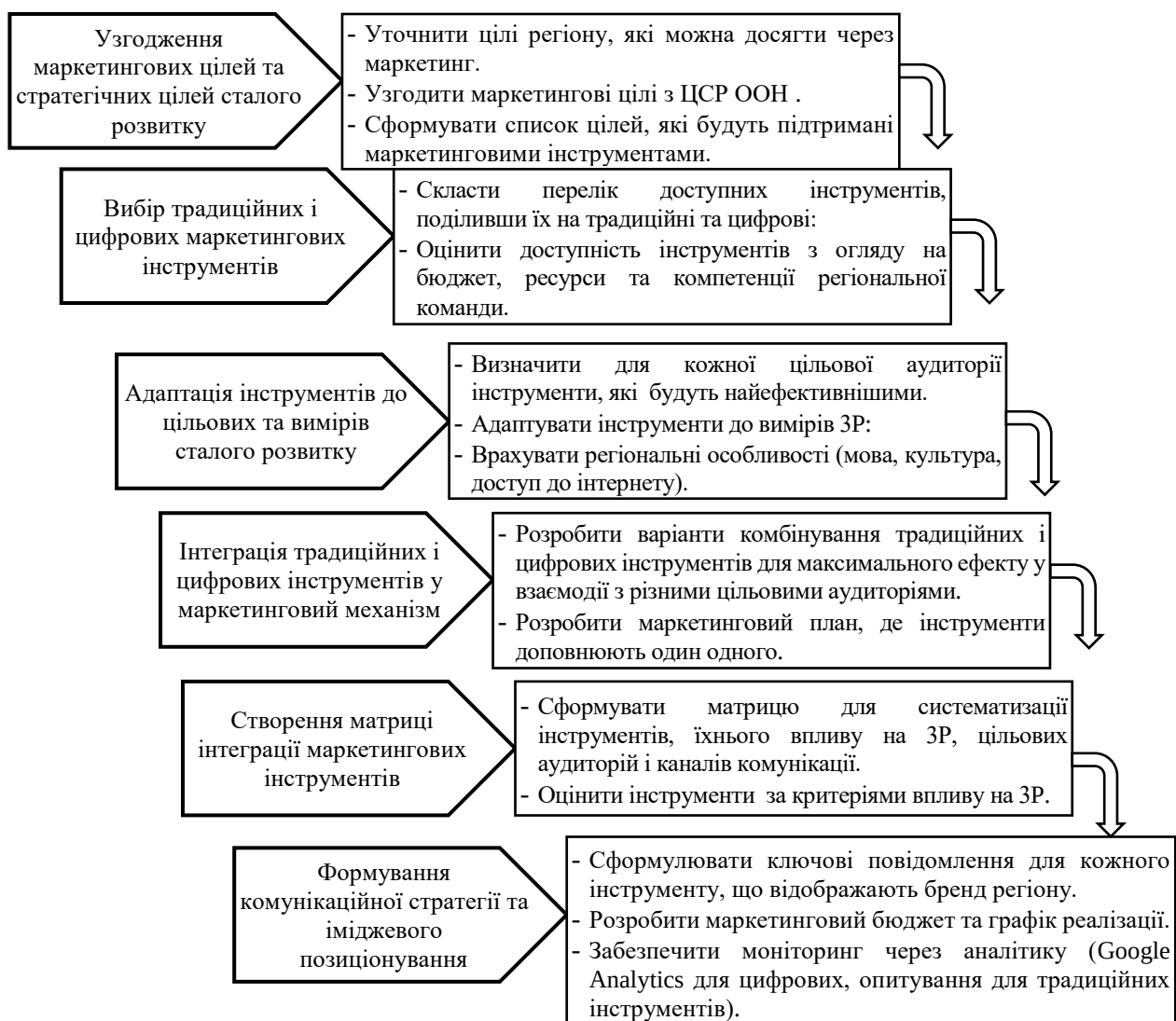
Джерело: розроблено автором

**Матриці виділення цільових груп та релевантного маркетингового
позиціонування регіону**

Сегмент	Потреби	Засоби	Конкурентна перевага	Ціннісна пропозиція	Позиціонування	Маркетингові інструменти
Жителі						
Туристи						
Екотуристи						
Інвестори						
Бізнес						
.....						

Джерело: розроблено автором

Методика інтеграції маркетингових інструментів з фокусом на цілі сталого розвитку та адаптацію до регіональних потреб



Джерело: розроблено автором

Додаток Т.6

Матриця інтеграції маркетингових інструментів

Маркетинговий інструмент (приклади)	Тип інструмента ¹	Цільова аудиторія	Вплив на виміри сталого розвитку ²	Витрати ресурсів ³	Охоплення ⁴	ЦСР
Проведення міжнародного екофоруму						
Проведення місцевого ярмарку						
Створення сторінки для інвестора						
Ролик про сортування відходів						
SMM-кампанія бізнесової привабливості						

1 – вказати традиційний чи цифровий; 2 – оцінити як інструмент сприяє економіці, суспільству, екології (1 – низький, 5 – високий); 3 – оцінити фінансові, людські, часові витрати (1 – високі, 5 – низькі); 4 – оцінити масштаб аудиторії (1 – вузька, 5 – широка).

Джерело: сформовано автором

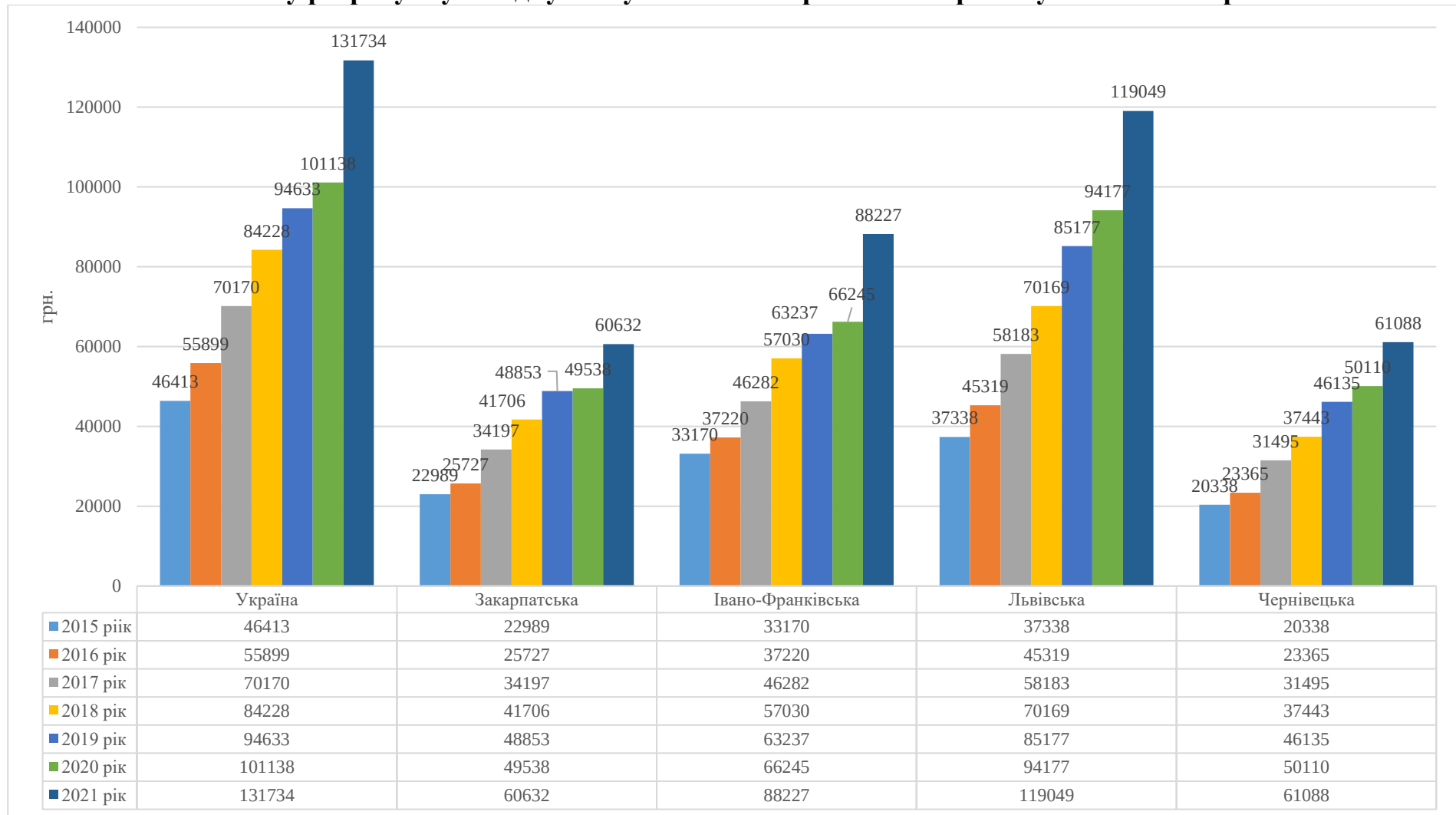
Додаток У

Особливості елементів комплексу маркетингу територій за моделлю «4Р» в управлінні сталим соціально-економічним розвитком регіону

Продукт	Ціна	Розподіл	Просування
Напрямок: Регіон як зона економічної активності			
Комфортне місце для ведення бізнесу Локація та природні ресурси, інфраструктура, комерційна нерухомість, організаційно-адміністративні послуги, земельні ділянки, трудові ресурси, інформаційно-комунікаційні мережі, наукова та інноваційна інфраструктура, знакові регіональні події, фінансово-інвестиційні установи, захист бізнесу, територіальний бренд, бізнес-клімат, бізнес-імідж тощо	Структура витрат Вартість робочої сили Платоспроможність населення Податкове навантаження на бізнес та працівників Пільгові умови Тендери та преференції Цінові рейтинги територій Комунальні тарифи. Місцеві податки	Програми розвитку регіону/міста. Регіональна логістика, транспортні коридори, митниця. Просторове планування Розробка програми вдосконалення транспортної та телекомунікаційної «доступності» регіону	Рекламні та PR-кампанії, стимулювання збуту, методи активізації каналів збуту, оптимізація адресності, комунікаційні канали для промоцій, заходи, територіальний бренд, бізнес-імідж. Рекламні компанії із залученням відомих осіб, Product Placement
Напрямок: Регіон як кращий вибір для інвестицій в житло			
Комфортне місце для інвестицій Земельні ділянки, різновиди та характеристики житла розвинутість інфраструктури, якість та кількість житла.	Комунальні платежі, податки, пільги для окремих категорій. Моніторинг цін ринку житлової нерухомості. Пільгові умови для реалізації енергозберігаючих проєктів та «SMART» будинків. Лобіювання урядових інвестицій.	Програми розвитку житлово фонду. Залучення компаній з гарною репутацією. Розвиток мережі агентств з продажу нерухомості. Геомаркетинг. Створення спеціалізованих сайтів, центрів сприяння інвесторам, регіональних інвестиційних інститутів	Промоція привабливості проживання, презентації новобудов, акції зі стимулювання попиту. Просування легкості та доступності будівельного бізнесу.
Напрямок: Регіон як туристичний об'єкт			
Гостинний регіон Безпека, локація та природні ресурси, туристичні маршрути, туристичні дестинації, заклади розміщення, громадського харчування, ІТЦ, заклади сфери послуг та охорони здоров'я, заклади культури та мистецтва, заклади індустрії гостинності та розваг, події, громадський транспорт, споживчий ринок, побутова інфраструктура, організація безпеки та захисту відвідувачів, територіальний бренд	Вартість проживання, харчування, квитків, оренди, витрати на дозвілля. Вартість туристичного кошика. Преференції для туристів та відвідувачів (tax free, денні проїзні квитки, регіональний туристичний квиток).	Програми розвитку туризму. Регіональна мережа екскурсійних бюро, турагенцій та туроператорів. Представництва вітчизняних та зарубіжних туроператорів Туристична логістика Компактність регіону Туристичні маршрути Створення віртуальної інфраструктури, зон wi-fi	Роуд-шоу, прес-тури, туристичні виставки, знакові регіональні івенти, тематичні промоційні кампанії, туристичний бренд території, взаємодія з тревел-блогерами, робота в соціальних мережах, туристичний портал регіону тощо. Рекламні компанії із залученням відомих осіб, Product Placement.

Джерело: складено автором на основі [10, с.200; 297, с.480, 301, с.31, 317, с.115]

ВРП у розрахунку на одну особу областей Карпатського регіону за 2015-2021 роки



Джерело: [24]

Додаток Ф.2

**Кількість діючих суб'єктів господарювання по Україні та у
Карпатському регіоні за 2015-2024 роки, одиниць**

Рік	Україна	Закарпатська	Івано-Франківська	Львівська	Чернівецька
<i>Усього</i>					
2015	1974318	59798	55499	120442	47810
2016	1559161	56328	50647	114674	44884
2017	1805059	51972	49806	110948	43553
2018	1839593	51244	52595	115553	43571
2019	1941625	50608	55031	124363	44782
2020	1973577	49923	55477	128597	43077
2021	1956248	47946	55196	132740	40272
2022	1732508	45447	54282	133117	38783
2023	1913193	48761	60421	149350	42402
2024	1949471	49416	63130	155210	43609
<i>з них фізичних осіб-підприємців</i>					
2015	1630878	53687	47557	101814	43756
2016	1559161	51270	43764	99088	41384
2017	1466803	46184	42167	93015	39628
2018	1483716	44820	44293	96320	39475
2019	1561028	44220	46436	103883	40547
2020	1599755	43268	47353	107686	38872
2021	1585414	41374	47403	111554	36182
2022	1470584	40548	48228	116391	35761
2023	1605341	43074	53342	129565	38744
2024	1663811	44046	56003	135827	40247

Джерело: складено та розраховано автором за [51, 38-41]

Додаток Ф.3

**Кількість зайнятих та найманих працівників на підприємствах по
Україні та в областях Карпатського регіону за 2015-2024 роки, осіб**

Рік	Україна	Закарпатська	Івано-Франківська	Львівська	Чернівецька
<i>Кількість зайнятих працівників</i>					
2015	5889701	79492	85531	331630	48841
2016	5801140	80386	91492	282249	48614
2017	5812922	80836	91925	296392	49274
2018	5959474	82684	96526	327677	52200
2019	6407537	92845	109527	363432	58269
2020	6366104	91380	112325	353520	60371
2021	6391660	92184	109923	356582	62873
2022	5382372	85649	101298	340565	57291
2023	5052274	81902	98759	327195	53068
2024	4999899	85593	97228	334264	53618
<i>Кількість найманих працівників</i>					
2015	5778120	76142	82344	324911	47207
2016	5713871	78178	89243	278155	47341
2017	5714585	78170	89208	291181	47818
2018	5870601	79741	93953	323247	50900
2019	6241889	89012	105575	354890	56577
2020	6288384	88779	110725	349720	59337
2021	6289733	89276	107819	351068	61465
2022	5335045	84505	100144	338104	56609
2023	4970347	80071	96895	322810	51955
2024	4940893	84305	95598	331163	52839

Джерело: складено та розраховано автором за [51]

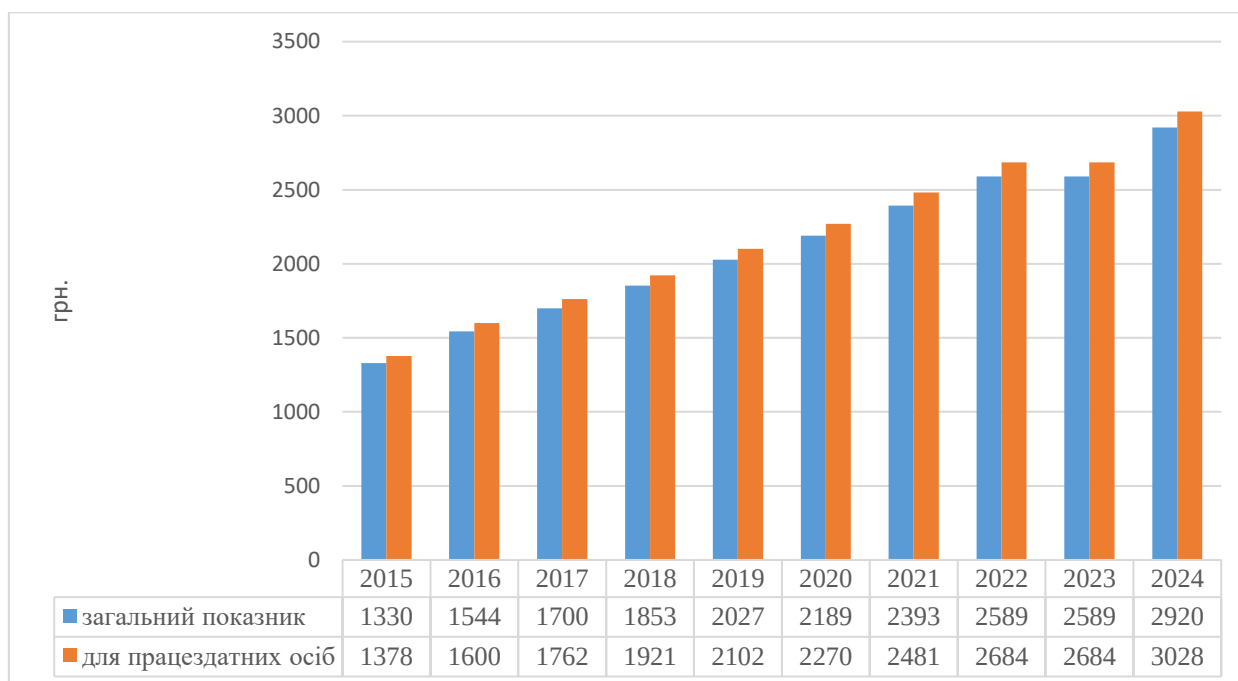
Додаток Ф.4

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів господарювання по Україні та в областях Карпатського регіону за 2015-2024 рр, млрд. грн

Рік	Україна	Закарпатська	Івано-Франківська	Львівська	Чернівецька
<i>Усього</i>					
2015	515,91	5,22	6,47	20,77	2,67
2016	623,75	5,51	8,05	23,6	3,11
2017	770,79	6,73	9,56	30,17	3,98
2018	920,6	8,08	11,73	40,15	4,62
2019	963,97	8,49	14,31	46,67	5,16
2020	1004,99	8,82	15,23	50,89	5,82
2021	1361,68	11,74	19,46	67,16	7,56
2022	1103,3	10,9	13,84	71,21	6,71
2023	1345,64	13,11	17,4	85,54	9,97
2024	1568,88	18,14	19,07	94,08	10,31
<i>з них фізичними особами-підприємцями</i>					
2015	39,75	1,19	1,08	2,46	0,86
2016	48,92	1,46	1,3	3,12	1,05
2017	60,43	1,75	1,61	3,94	1,27
2018	76,08	2,11	1,96	5,08	1,5
2019	88,44	2,25	2,27	6,01	1,71
2020	101,24	2,38	2,57	6,82	1,87
2021	137,3	3,1	3,56	9,49	2,44
2022	8,69	0,45	0,37	0,63	0,16
2023	11,85	0,59	0,52	0,87	0,4
2024	14,08	0,62	0,6	1,1	0,35

Джерело: складено та розраховано автором за [51]

Прожитковий мінімум (вартість споживчого кошика) в Україні



Джерело: складено за даними Міністерства фінансів України [161]

Додаток Ф.6

Ціни на окремі продукти харчування, що входять до споживчого кошика населення Карпатського регіону, станом на грудень відповідного року, грн.

Регіон / Рік	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1. Хлібопродукти								
Хліб пшеничний, грн. / кг								
Україна	18,09	21,75	23,91	26,73	33,08	40,94	43,43	51,91
Закарпатська	16,02	19,88	21,99	26,13	29,34	36,45	39,75	45,49
Івано-Франківська	16,69	20,01	23,65	27,75	33,67	42,53	47,63	59,26
Львівська	16,65	19,59	21,71	25,29	27,65	38,90	42,72	50,28
Чернівецька	15,55	19,37	21,92	24,92	28,79	40,82	42,33	47,92
Батон, грн. / 500 г								
Україна	10,34	12,57	13,86	14,75	17,88	21,48	22,96	27,78
Закарпатська	9,63	11,66	13,68	15,19	11,27	22,52	25,72	29,57
Івано-Франківська	10,04	13,08	14,82	16,54	19,99	22,96	23,42	29,66
Львівська	11,90	14,69	16,14	16,48	18,76	23,86	23,03	27,24
Чернівецька	9,97	11,68	13,46	14,02	18,97	20,08	21,80	27,51
2. Макаронні вироби з м'яких сортів пшениці, грн. / кг								
Україна	14,43	17,34	18,31	20,17	24,36	31,86	29,79	33,77
Закарпатська	15,90	17,60	18,99	22,63	25,38	32,72	30,54	35,16
Івано-Франківська	16,25	18,46	18,10	20,02	23,46	30,57	28,26	31,44
Львівська	14,89	17,58	17,37	20,27	27,41	36,41	30,68	33,34
Чернівецька	17,83	21,54	21,71	51,51	26,28	37,13	38,23	42,15
3. Крупи								
Рис, грн. / кг								
Україна	23,09	23,76	22,83	23,93	28,74	59,65	51,36	56,11
Закарпатська	25,44	26,47	26,87	25,98	28,47	60,81	54,61	55,08
Івано-Франківська	25,81	25,11	23,47	23,68	28,20	61,85	53,59	60,45
Львівська	22,16	22,70	22,01	22,98	29,37	62,30	48,87	56,47
Чернівецька	25,93	25,36	24,02	24,61	28,23	59,49	57,41	62,92
4. Овочі, грн. / кг								
Картопля, грн. / кг								
Україна	6,00	7,99	13,52	10,15	8,76	9,20	15,13	29,74
Закарпатська	5,76	7,94	13,03	8,71	7,04	7,88	14,52	28,47
Івано-Франківська	5,19	6,35	12,36	9,13	7,09	8,36	14,89	24,75
Львівська	4,96	6,52	12,16	8,55	7,06	7,71	14,25	26,59
Чернівецька	5,13	7,60	13,19	10,31	9,03	8,51	17,13	29,90
Буряк, грн. / кг								
Україна	6,29	10,94	6,52	5,39	13,34	12,25	11,47	19,65
Закарпатська	6,76	12,74	8,27	6,91	12,72	12,15	12,35	19,40
Івано-Франківська	6,07	10,36	7,18	5,20	13,89	12,01	11,55	19,08
Львівська	5,39	10,96	6,42	4,59	11,57	11,97	10,40	18,59
Чернівецька	6,48	10,78	8,17	6,14	14,81	12,64	14,48	20,48
Цибуля, грн. / кг								
Україна	5,46	16,82	8,96	5,12	12,09	30,63	15,09	17,12
Закарпатська	6,53	16,65	10,03	6,43	12,41	30,51	15,81	19,20
Івано-Франківська	5,98	16,44	9,01	5,52	12,21	29,89	15,20	16,67
Львівська	5,34	16,44	9,06	4,68	11,24	29,94	14,24	16,26

Чернівецька	6,46	16,73	9,32	5,60	12,82	31,15	15,22	18,77
Капуста, грн. / кг								
Україна	4,35	8,86	6,06	4,76	11,63	12,95	11,19	34,02
Закарпатська	4,46	12,52	7,99	5,65	11,74	10,73	12,81	32,22
Івано-Франківська	3,88	9,01	6,36	4,53	11,77	12,14	11,22	32,63
Львівська	3,50	9,16	6,52	4,46	10,85	11,94	10,79	34,45
Чернівецька	4,29	9,81	7,56	5,23	11,42	12,89	12,46	32,42
Морква, грн. / кг								
Україна	6,72	11,95	6,40	6,00	9,98	22,37	11,43	28,59
Закарпатська	7,11	13,72	8,32	7,74	10,29	21,34	12,31	28,15
Івано-Франківська	7,06	12,71	7,40	6,27	10,88	21,43	11,79	27,96
Львівська	5,34	11,86	6,12	5,42	8,43	19,65	10,39	26,41
Чернівецька	6,93	13,74	7,00	6,18	10,07	24,07	14,24	27,98
Яйця, грн. / 10 шт								
Україна	27,00	24,56	21,07	27,48	33,79	62,03	56,18	64,24
Закарпатська	26,53	23,96	20,85	27,47	33,34	57,43	53,70	62,20
Івано-Франківська	26,91	23,15	20,14	25,41	32,55	59,34	53,98	64,03
Львівська	25,87	22,10	19,98	25,89	30,95	60,17	53,57	66,45
Чернівецька	25,62	23,72	19,69	29,47	32,20	58,40	56,63	64,00
Олія, грн. / л								
Україна	34,18	35,00	34,44	42,07	61,43	69,75	59,18	72,73
Закарпатська	36,11	37,86	36,30	43,91	58,32	66,52	54,16	72,87
Івано-Франківська	33,91	34,21	34,14	41,14	66,67	67,77	59,02	70,66
Львівська	34,50	35,15	35,82	42,28	62,73	68,17	57,71	69,65
Чернівецька	34,33	36,22	34,33	46,42	63,73	69,36	61,08	74,53

Джерело: сформовано автором з використанням [180]

Додаток Ф.7

Капітальні інвестиції в економіку Карпатського регіону у 2024 році за видами активів

Роки	Україна		Закарпатська область		Івано-Франківська область		Львівська область		Чернівецька область	
	млрд. грн.	%	млрд. грн.	%	млрд. грн.	%	млрд. грн.	%	млрд. грн.	%
1. Обсяг капітальних інвестицій, всього	743,0	100,0	14,7	100,0	16,8	100,0	47,5	100,0	5,0	100,0
1.1. За видами активів:										
Інвестиції в матеріальні активи	698,9	94,1	14,6	99,3	16,4	97,6	46,7	98,3	4,9	98,0
Інвестиції у нематеріальні активи, в тому числі :	44,1	5,9	0,1	0,7	0,4	2,4	0,8	1,7	0,1	2,0
- програмне забезпечення та бази даних	26,6	3,6	0,03	0,2	0,09	0,5	0,7	1,5	0,03	0,6
1.2. За видами економічної діяльності										
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	80,6	10,8	0,2	1,4	2,1	12,5	3,9	8,2	0,3	6,0
Промисловість	260,2	35,0	6,8	46,3	7,5	44,6	15,5	32,6	1,4	28,0
Будівництво	49,8	6,7	4,9	33,3	2,5	14,9	6,3	13,3	1,2	24,0
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	70,1	9,4	0,6	4,1	0,4	2,4	5,0	10,5	0,4	8,0
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	60,4	8,1	0,9	6,1	0,3	1,8	2,7	5,7	0,2	4,0
Інформація та телекомунікації	34,6	4,7	0,02	0,1	0,05	0,3	0,4	0,8	0,006	0,1
Операції з нерухомим майном	25,4	3,4	0,09	0,6	1,8	10,7	3,4	7,2	0,03	0,6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	12,8	1,7	0,04	0,3	0,06	0,4	0,8	1,7	0,02	0,4
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	75,6	10,3	0,3	2,0	1,1	6,5	4,7	9,9	0,7	14,0
Інші види економічної діяльності	73,5	9,9	0,85	5,8	0,99	5,9	4,8	10,1	0,744	14,9

Джерело: розраховано з використанням даних [87; 88]

Додаток Ф.8

**Фінансові результати діяльності підприємств по Україні та в областях
Карпатського регіону за 2015-2024 рр, млрд. грн.**

Рік	Україна	Закарпатська	Івано-Франківська	Львівська	Чернівецька
<i>Прибуток до оподаткування прибуткових підприємств</i>					
2015	47,53	0,20	0,35	0,91	0,15
2016	52,38	0,28	0,38	1,09	0,11
2017	67,44	0,22	0,44	1,37	0,17
2018	74,65	0,26	0,41	1,75	0,12
2019	93,32	0,38	0,71	2,31	0,17
2020	84,86	0,36	0,80	2,00	0,26
2021	135,21	0,79	1,84	3,63	0,30
2022	101,01	0,61	1,09	4,55	0,41
2023	134,44	0,91	1,47	6,50	0,40
2024	170,28	2,15	1,77	7,66	0,59
<i>Збиток до оподаткування підприємств, діяльність яких була збитковою</i>					
2015	81,54	0,36	1,07	1,66	0,1
2016	54,6	0,14	0,66	0,92	0,07
2017	39,96	0,25	0,48	0,91	0,19
2018	31,74	0,19	0,31	0,94	0,11
2019	26,83	0,19	0,52	1,34	0,14
2020	54,54	0,4	1,01	1,76	0,12
2021	23,28	0,18	0,28	1,75	0,13
2022	96,4	0,63	1,75	2,05	0,12
2023	49,08	0,23	0,94	1,26	0,11
2024	46,46	0,25	1,22	2,24	0,1

Джерело: складено та розраховано автором за [51, 38-41]

Додаток Х.1

**Кількість загальноосвітніх навчальних закладів, учні та учителів у них,
на початок навчального року**

	Усього закладів, од	В них	
		учнів, осіб	учителів, осіб
Україна			
2015	17337	3783150	444089
2016	16858	3845517	437509
2017	16180	3921673	439701
2018	15521	4041652	441394
2019	15194	4138466	439921
2020	14873	4211509	439613
2021	13991	4230358	434755
2022	12976	4041976	401836
2023	12701	3906174	390089
2024	12291	3743887	380877
Закарпатська			
2015	669	156953	18946
2016	667	159116	18872
2017	668	160621	18969
2018	665	164834	19063
2019	666	167899	19056
2020	635	170563	19160
2021	586	171065	19051
2022	581	169237	18582
2023	574	164045	18061
2024	565	159143	17649
Івано-Франківська			
2015	740	148781	21984
2016	727	150111	21700
2017	719	151782	21603
2018	705	155476	21656
2019	689	158773	21639
2020	664	161046	21550
2021	606	161157	20850
2022	589	161006	20270
2023	562	158127	19926
2024	550	154733	19607
Львівська			
2015	1386	260381	35835
2016	1363	264231	35314
2017	1262	269180	35363
2018	1208	276585	35121
2019	1194	282919	34750
2020	1181	287541	34556
2021	1130	289187	34009
2022	1114	291899	33476
2023	1102	288337	33080
2024	1077	282096	32924
Чернівецька			
2015	432	97618	12293
2016	428	98574	12027
2017	422	100005	12072
2018	406	103184	11995
2019	403	105516	12027
2020	396	107397	11991
2021	349	107974	11956
2022	343	108636	11820
2023	341	106537	11489
2024	335	103635	11448

Джерело: [51]

Додаток Х.2

Вищі навчальні заклади на початок навчального року, за регіонами

(од)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	<i>ВНЗ I - II рівнів акредитації</i>									
Україна	371	370	372	370	338	129	248	283	314	320
Закарпатська	9	9	9	9	9	5	7	7	7	7
Івано-Франківська	11	11	11	11	11	3	6	11	12	12
Львівська	21	21	21	20	20	10	20	22	21	20
Чернівецька	13	13	13	13	13	5	11	14	16	14
	<i>ВНЗ III - IV рівнів акредитації</i>									
Україна	288	287	289	282	281	515	386	347	314	314
Закарпатська	5	5	5	5	5	9	7	7	7	7
Івано-Франківська	5	5	5	5	4	13	10	13	10	11
Львівська	21	21	22	23	22	33	21	20	21	21
Чернівецька	4	3	3	3	3	11	5	5	3	4

Джерело: [51]

Кількість студентів на початок навчального року, за регіонами

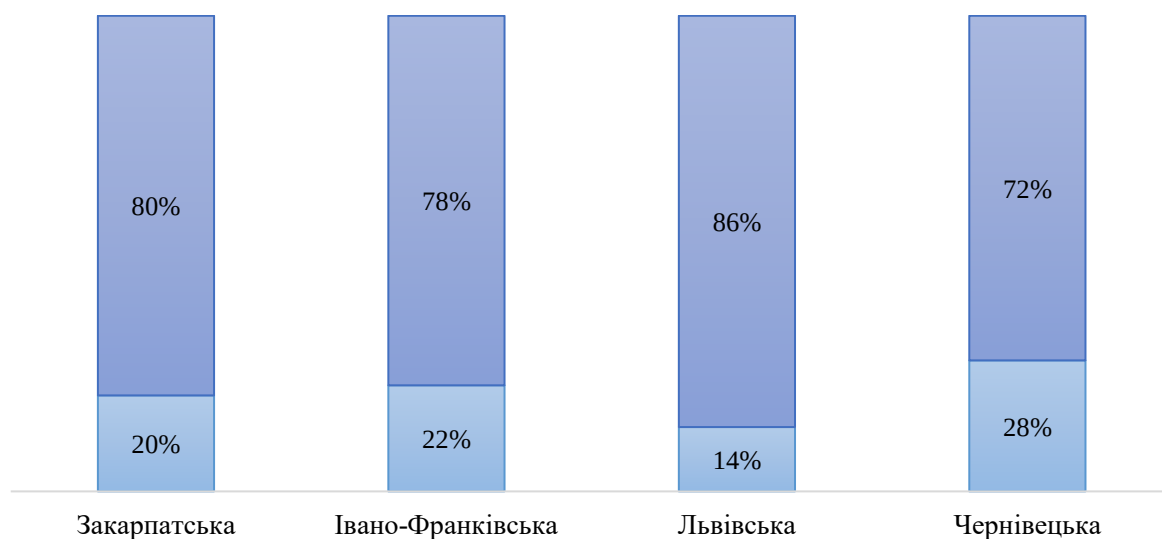
(осіб)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	<i>ВНЗ I - II рівнів акредитації</i>									
Україна	230110	217322	208601	199926	173585	165622	282319	301765	350013	383454
Закарпатська	3280	3129	2968	2764	2725	4218	7506	7649	8984	9831
Івано-Франківська	7365	6991	6597	6311	5913	6231	9592	11733	17832	18997
Львівська	14356	13744	14404	11636	10616	8989	18312	18306	24099	28291
Чернівецька	8968	8468	8071	7416	6742	3474	7041	8494	10575	10728
	<i>ВНЗ III - IV рівнів акредитації</i>									
Україна	137516 0	136943 2	132996 4	132232 4	126612 1	114188 9	104666 9	105377 0	114865 8	956407
Закарпатська	18691	19540	20727	20990	18864	20212	17394	21055	22493	19318
Івано-Франківська	30981	31127	30491	30908	29410	32206	30184	38034	36610	31842
Львівська	110997	111060	108744	108953	105084	95364	90385	97257	108968	95382
Чернівецька	22263	22927	21802	21177	19833	22329	18748	20577	20964	17565

Джерело: [51]

Додаток X.4

Середня структура студентів за рівнями акредитації ВНЗ за 2015-2024 рр.



Джерело: розраховано автором на основі даних табл.2.2. Додатку X.3.

Додаток X.5**Співвідношення загальної кількості студентів до кількості аспірантів, в середньому по регіонах за 2015-2025 роки, осіб**

Область	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
						Аспірантів	Студентів	Співвідношення студентів до аспірантів
Закарпатська	612	654	872	1024	1096	1141	29149	96,1%
Івано-Франківська	491	500	542	1061	1577	1636	50839	96,8%
Львівська	1894	1988	1972	2759	4182	4789	12363	96,1%
Чернівецька	244	257	264	333	442	467	28293	98,3%
Всього по регіону	3241	3399	3650	5177	7297	8033	231954	96,5%

Джерело: складено автором на основі [127; 128]

Маркетингові інструменти, які застосовують органи місцевого самоврядування ЄС та Північної Америки у межах розвитку «срібної економіки»

- Формування позитивного іміджу громади як комфортного середовища для життя людей 50+ з акцентом на безпечність, доступність медичних і соціальних послуг, культурну активність.
- Проведення інформаційних кампаній, які позиціонують громаду як «віковічно дружню» (age-friendly community).
- Створення бренду громади, орієнтованого на старших мешканців і привабливого для «срібних мігрантів» (пенсіонерів, що переїжджають у спокійніші регіони).
- Використання комунікаційних кампаній для популяризації активного довголіття, волонтерства, освіти протягом життя.
- Розробка програм інклюзивної участі людей старшого віку у громадському житті через громадські ради, клуби, ініціативи «старші навчають молодших».
- Підтримка проектів взаємопідтримки (наприклад, «сусідська допомога», «срібний наставник»).
- Створення або підтримка сервісів, орієнтованих на людей похилого віку – медичних, освітніх, культурних, туристичних, реабілітаційних.
- Публічно-приватне партнерство із бізнесом у сфері «silver tourism», соціального підприємництва, догляду тощо.
- Просування місцевих ініціатив через цифрові канали (соцмережі, сайти громад, місцеві онлайн-платформи).
- Організація цифрової освіти для старших громадян, щоб вони могли користуватися онлайн-послугами громади.
- Створення електронних платформ для зворотного зв'язку, участі у місцевих опитуваннях, бюджетах участі.
- Використання Big Data і соціологічних досліджень для розуміння потреб «срібного» сегмента населення.
- Підтримка місцевих підприємств, які створюють робочі місця для людей 50+.
- Організація кампаній із боротьби з ейджизмом у громаді та місцевому бізнесі.

Додаток Ц.2

Кількісні показники доступу до медичних послуг в областях Карпатського регіону станом на 25.05.2021 р.

Область	Кількість лікарняних закладів			Кількість ФАПів			Кількість лікарів, тис.осіб			Лікарів у приватних закладах	Кількість середнього медперсоналу, тис.осіб		
	2021	2023	2024 р. до 2021 р	2021	2024	2024 р. до 2021 р	2021	2024	2024 р. до 2021 р		2021	2024	2024 р. до 2021 р
Закарпатська обл	37			253	171	67,59%	4,0	3,76	94,00%	0,57	8,2	6,26	76,34%
Івано-Франківська обл	49			418	239	57,18%	7,1	6,57	92,54%	0,87	11,8	10,06	85,25%
Львівська обл	90			888	448	50,45%	11,9	11,27	94,71%	1,14	20,0	16,44	82,20%
Чернівецька обл	25			192	162	84,38%	4,8	4,43	92,29%	0,34	7,1	5,86	82,54%
Україна	1186	1022	86,17%	11278	5905	52,36%	147,361	135,534	91,97%	20,21	273,526	215,47	78,77%

Джерело: [204; 199]

Додаток Ц.3

**Інформація щодо кількості облікованих заяв ВПО у розрізі областей
станом на 1 число відповідного року**

(осіб)

Роки	Області				
	Львівська	Закарпатська	Івано- Франківська	Чернівецька	Всього:
2015	2824	1075	1524	901	6324
2016	3923	1585	1888	1359	8755
2017	6007	1993	2206	1676	11882
2018	7958	2504	2955	2080	15497
2019	9,797	3,104	3,559	2,897	19357
2020	10,791	3,298	3,780	2,907	20776
2021	11,096	3,399	3,879	2,950	21324
2022	11,630	3,538	4,044	2,503	21715
2023	248017	148776	139491	89799	626083
2024	225083	133003	122185	80396	560667

Джерело: [129]

Додаток Ш.1.1

**Викиди діоксиду вуглецю в атмосферне повітря від стаціонарних джерел викидів по регіонах України, тис.
тон^{1, 2}**

Регіон	Рік									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Україна	138932,1	150581	124217,9	126378,3	121282,9	109079,4	111854,2	63393,2	67607	61452,9
Закарпатська область	133,1	144,6	218,7	177,5	262,8	193,5	235,6	165,7	152,5	114,2
У % до загального обсягу	0,10	0,10	0,18	0,14	0,22	0,18	0,21	0,26	0,23	0,19
Івано-Франківська область	11575,3	11267,2	11965,1	13763,2	12898,9	10207,1	12067,1	10044,8	9975	7911,9
У % до загального обсягу	8,33	7,48	9,63	10,89	10,64	9,36	10,79	15,85	14,75	12,87
Львівська область	3399,3	3478	3886,3	3854,6	3402,6	2968,4	3126	2964,3	2208,3	1822,1
У % до загального обсягу	2,45	2,31	3,13	3,05	2,81	2,72	2,79	4,68	3,27	2,97
Чернівецька область	154,9	150,3	147,4	163,8	142,3	140	137,6	145,1	152,5	155,9
У % до загального обсягу	0,11	0,10	0,12	0,13	0,12	0,13	0,12	0,23	0,23	0,25
Карпатський регіон	15262,6	15040,1	16217,5	17959,1	16706,6	13509	15566,3	13319,9	12488,3	10004,1
У % до загального обсягу	10,99	9,99	13,06	14,21	13,77	12,38	13,92	21,01	18,47	16,28

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

² Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Інформація сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування у 2024 - 92,0%).

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [51]

Додаток Ш.1.2

Темп зростання/зниження викидів забруднюючих речовин і парникових газів від стаціонарних джерел викидів на одну особу по регіонах¹, % до попереднього року

Регіон	Рік						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Україна	85,36	108,2	84,3	97,5	98,6	91,6	101,0
Закарпатська область	113,7	110,4	65,8	124,1	93,6	89,5	85,6
Івано-Франківська область	97,8	87,9	101,0	111,9	92,9	68,8	123,5
Львівська область	102,3	100,8	105,9	98,1	83,5	86,0	99,9
Чернівецька область	130,3	93,7	108,6	83,7	86,1	74,7	95,6

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: Державна служба статистики України [51]

Додаток Ш.2

Частка викидів діоксиду вуглецю від стаціонарних джерел Карпатського регіону за 2015-2024 рр.



Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України [51]

Викиди CO₂ в областях Карпатського регіону України



Додаток Ш.4

**Викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел викидів по регіонах України,
тис. тон^{1, 2}**

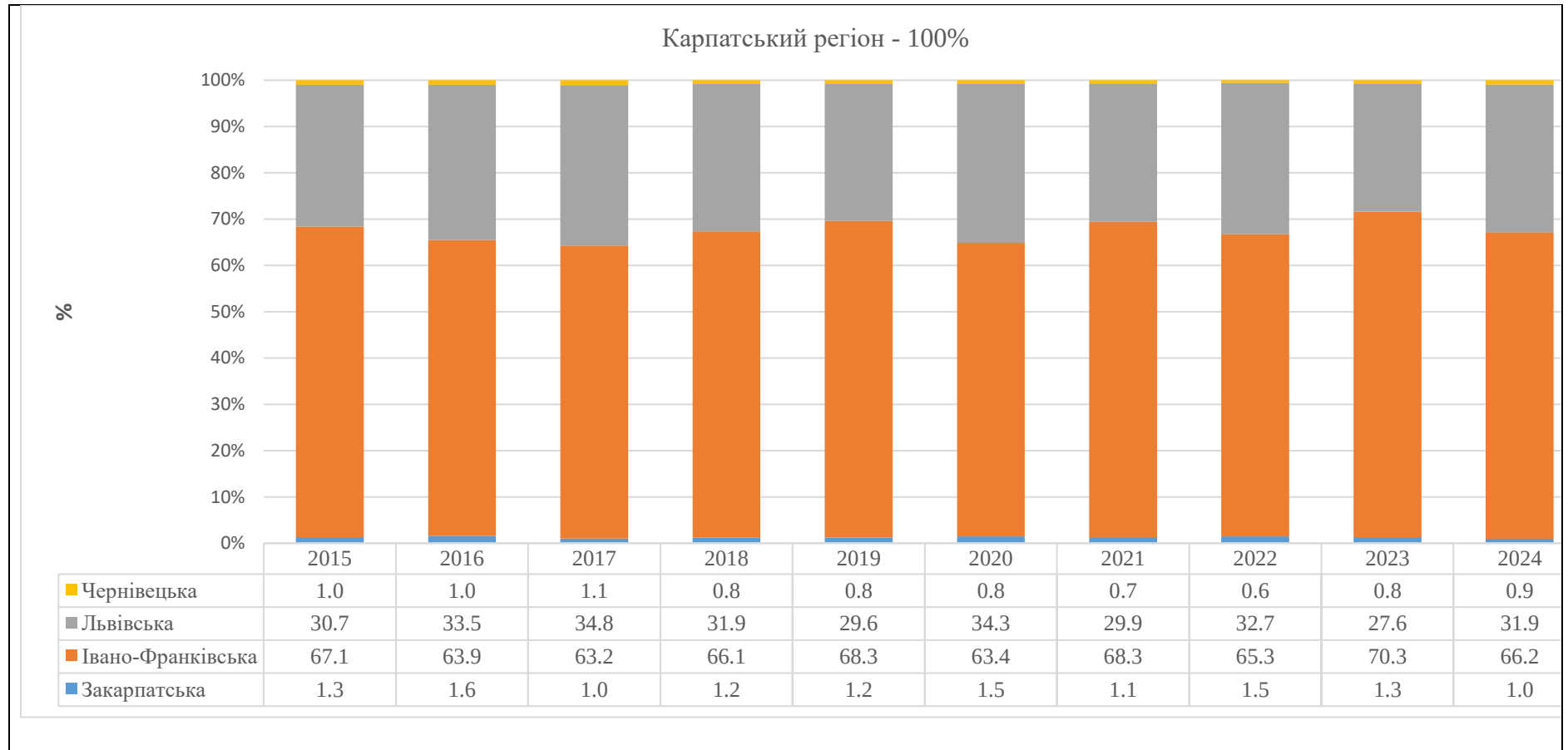
Регіон	Рік									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Україна	2857,4	3078,1	2584,9	2508,3	2459,5	2238,6	2242,0	1189,6	1224,2	999,4
Закарпатська область	4,4	4,9	3,2	4,0	3,7	3,3	2,8	3,4	2,8	1,7
У % до загального обсягу	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,1	0,1	0,3	0,2	0,2
Івано-Франківська область	223,9	196,7	198,3	221,4	205,0	140,4	172,4	152,3	147,7	115,1
У % до загального обсягу	7,8	6,4	7,7	8,8	8,3	6,3	7,7	12,8	12,1	11,5
Львівська область	102,4	103,1	109,1	106,7	88,9	76,0	75,4	76,2	57,9	55,4
У % до загального обсягу	3,6	3,3	4,2	4,3	3,6	3,4	3,4	6,4	4,7	5,5
Чернівецька область	3,2	3,0	3,3	2,7	2,4	1,8	1,7	1,4	1,7	1,6
У % до загального обсягу	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2
Карпатський регіон	333,9	307,7	313,9	334,8	300,0	221,5	252,3	233,3	210,1	173,8
У % до загального обсягу	11,7	10,0	12,1	13,3	12,2	9,9	11,3	19,6	17,2	17,4

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

² Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Інформація сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування у 2024 - 92,0%).

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [51]

Викиди шкідливих речовин в атмосферне повітря від стаціонарних джерел в областях Карпатського регіону України



Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України [51]

Додаток Ш.6

**Сукупні витрати на охорону навколишнього природного середовища в областях Карпатського регіону
України за 2015-2024 роки, млн. грн.**

№ зп	Показник	Рік									
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Карпатський регіон, в.т.ч.	910,8	1078,9	1663,3	2111,7	2059	2152,4	2877,3	2840,6	3623,4	4553,1
1.1	поточні	177,5	243,4	649,4	645,5	513,9	537,4	932,4	457,2	626,7	978,5
1.2	капітальні	733,3	835,5	1013,9	1466,2	1545,1	1615	1944,9	2383,4	2996,7	3574,6
2	Закарпатська область, в т.ч.	96,6	135	178	272,1	282,6	284	321,2	354,9	624,6	793,1
2.1	поточні	7,8	5,9	13,8	45,9	14,1	24,8	31,2	23,2	126,8	145,7
2.2	капітальні	88,8	129,1	164,2	226,2	268,5	259,2	290	331,7	497,8	647,4
3	Івано-Франківська область	324,6	372,4	686,6	843	882,1	854,3	875,9	645,5	921,13	1000,2
3.1	поточні	90,6	119,7	370,4	293,6	248,5	267,6	229,5	82,4	128,43	101,5
3.2	капітальні	234	252,7	316,2	549,4	633,6	586,7	646,4	563,1	792,7	898,7
4	Львівська область	402,1	487,5	688	873,7	742,2	771,5	1459,3	1619,4	1851,7	2473,6
4.1	поточні	60,4	104	241,4	284,5	221,3	165,1	634,1	326,9	332,7	688,4
4.2	капітальні	341,7	383,5	446,6	589,2	520,9	606,4	825,2	1292,5	1519	1785,2
5.	Чернівецька область	87,5	84	110,7	122,8	152,2	242,7	220,9	220,7	226	286,3
5.1	поточні	18,7	13,8	23,8	21,4	30,1	80	37,6	24,6	38,8	43
5.2	капітальні	68,8	70,2	86,9	101,4	122,1	162,7	183,3	196,1	187,2	243,3

Джерело: згруповано автором за даними Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Чернівецькій областях [51, 38-41]

Додаток Ш.7

Капітальні витрати на охорону навколишнього природного середовища по регіонах України, млн. грн^{1, 2}

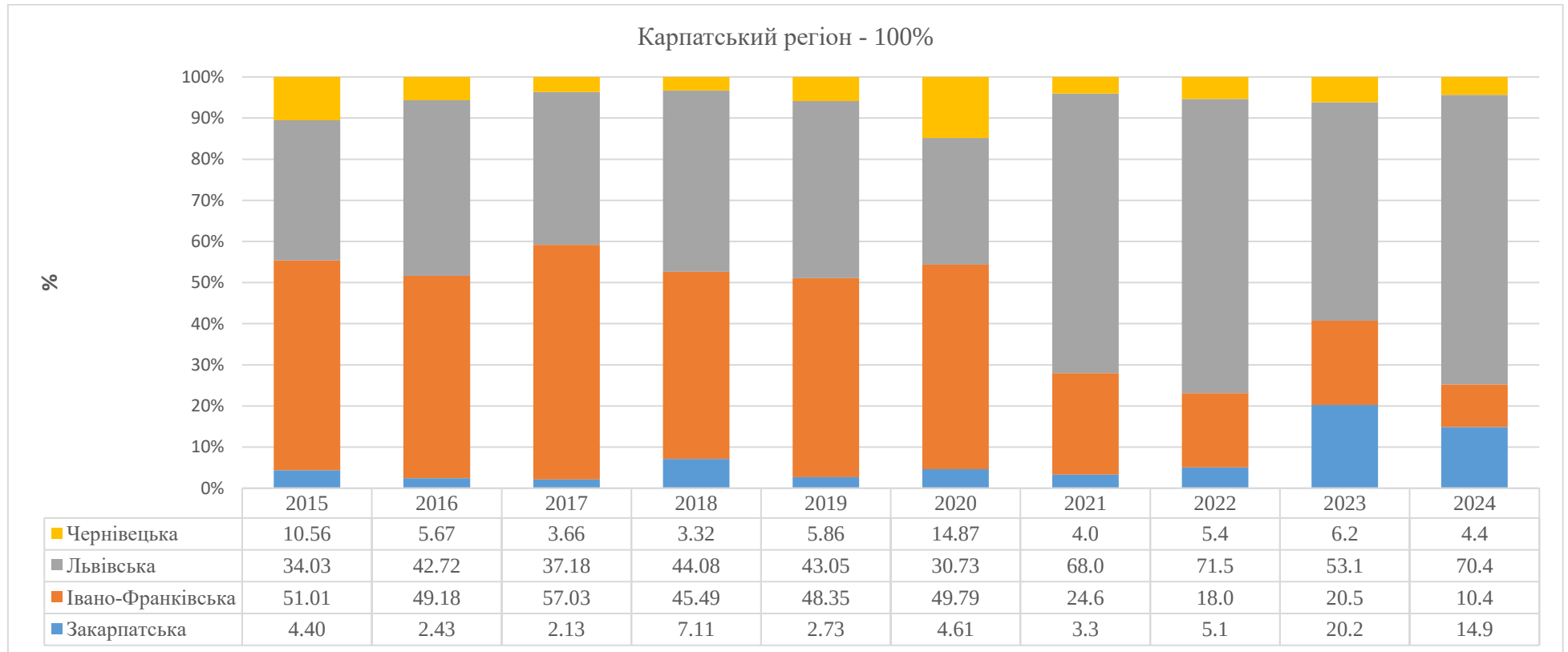
Регіон	Рік									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Україна	7675,6	13390,5	11025,5	10074,3	16255,7	13239,7	14113,7	6446,0	8284,0	7806,8
Закарпатська область	7,8	5,9	13,8	45,9	14,1	24,8	31,2	23,2	126,8	145,7
У % до загального обсягу	0,10	0,04	0,13	0,46	0,09	0,19	0,22	0,36	1,53	1,87
Івано-Франківська область	90,6	119,7	370,4	293,6	248,5	267,6	229,5	82,4	128,43	101,5
У % до загального обсягу	1,18	0,89	3,36	2,91	1,53	2,02	1,63	1,28	1,55	1,30
Львівська область	60,4	104,0	241,4	284,5	221,3	165,1	634,1	326,9	332,7	688,4
У % до загального обсягу	0,79	0,78	2,19	2,82	1,36	1,25	4,49	5,07	4,02	8,82
Чернівецька область	18,7	13,8	23,8	21,4	30,1	80,0	37,6	24,6	38,8	43,0
У % до загального обсягу	0,24	0,10	0,22	0,21	0,19	0,60	0,27	0,38	0,47	0,55
Карпатський регіон	177,5	243,4	649,4	645,5	513,9	537,4	932,4	457,2	626,7	978,5
У % до загального обсягу	2,31	1,82	5,89	6,41	3,16	4,06	6,61	7,09	7,56	12,53

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

² Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Інформація сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування у 2022 р. – 96,2%, у 2023 р. – 95,7%, 2024 р. - 96,0%).

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [51]

**Капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища в областях Карпатського регіону
України**



Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України [51]

Додаток Ш.9

Капітальні витрати на охорону навколишнього природного середовища в Україні за 2022-2024 роки за видами природоохоронних заходів, млн. грн^{1, 2}

№ зп	Показник	Рік									
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Капітальні інвестиції всього, в тому числі	273116,4	359216,1	448461,5	578726,4	623978,9	508217	673899,3	409660	627280,8	743016,3
1.1	Капітальні інвестиції на охорону довкілля, в тому числі за видами природоохоронних заходів на:										
		7675,63	13390,5	11025,5	10074,3	16255,7	13239,7	14113,7	6446	8284	7006,8
-	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	1422,9	2502,8	2608	3505,9	4276,8	5595,3	4891,1	1598,7	1507,6	1117,4
-	забір і очищення стічних вод	848,9	1160	1276,5	1692,6	1753,9	1578,2	1383,2	743,3	1709,5	1916,2
-	поводження з відходами	737,5	2208,7	2471	1182,1	5754,3	2899,8	3719,6	2795,9	3204,6	3503,4
-	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	388,3	420	1284,5	1444,3	1721,9	2554,2	2716,8	992,5	1386	1014,5
-	інші напрями	4278	7099	3385,5	2249,4	2748,9	612,1	1403	315,5	476,3	255,4
1.2	у % до загального обсягу капітальних інвестицій	2,8	3,7	2,5	1,7	2,6	2,6	2,1	1,6	1,3	0,9

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

² Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Інформація сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування у 2022 р. – 96,2%, у 2023 р. – 95,7%, 2024 р. - 96,0%).

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [51]

Додаток Ш.10

Капітальні витрати на охорону навколишнього природного середовища в Україні за 2022-2024 роки за видами природоохоронних заходів, %^{1, 2}

№ зп	Показник	Рік									
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Капітальні інвестиції на охорону довкілля, в тому числі на:	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
2	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	18,5	18,7	23,7	34,8	26,3	42,3	34,7	24,8	18,2	14,3
3	забір і очищення стічних вод	11,1	8,7	11,6	16,8	10,8	11,9	9,8	11,5	20,6	24,5
4	поводження з відходами	9,6	16,5	22,4	11,7	35,4	21,9	26,4	43,4	38,7	44,9
5	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	5,1	3,1	11,7	14,3	10,6	19,3	19,2	15,4	16,7	13,0
6	інші напрями	55,7	53,0	30,7	22,3	16,9	4,6	9,9	4,9	5,7	3,3

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

² Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Інформація сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування у 2022 р. – 96,2%, у 2023 р. – 95,7%, 2024 р. - 96,0%).

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [51]

**Капітальні витрати на охорону навколишнього природного середовища в областях Карпатського регіону
України за 2015-2024 роки за видами природоохоронних заходів, млн. грн.**

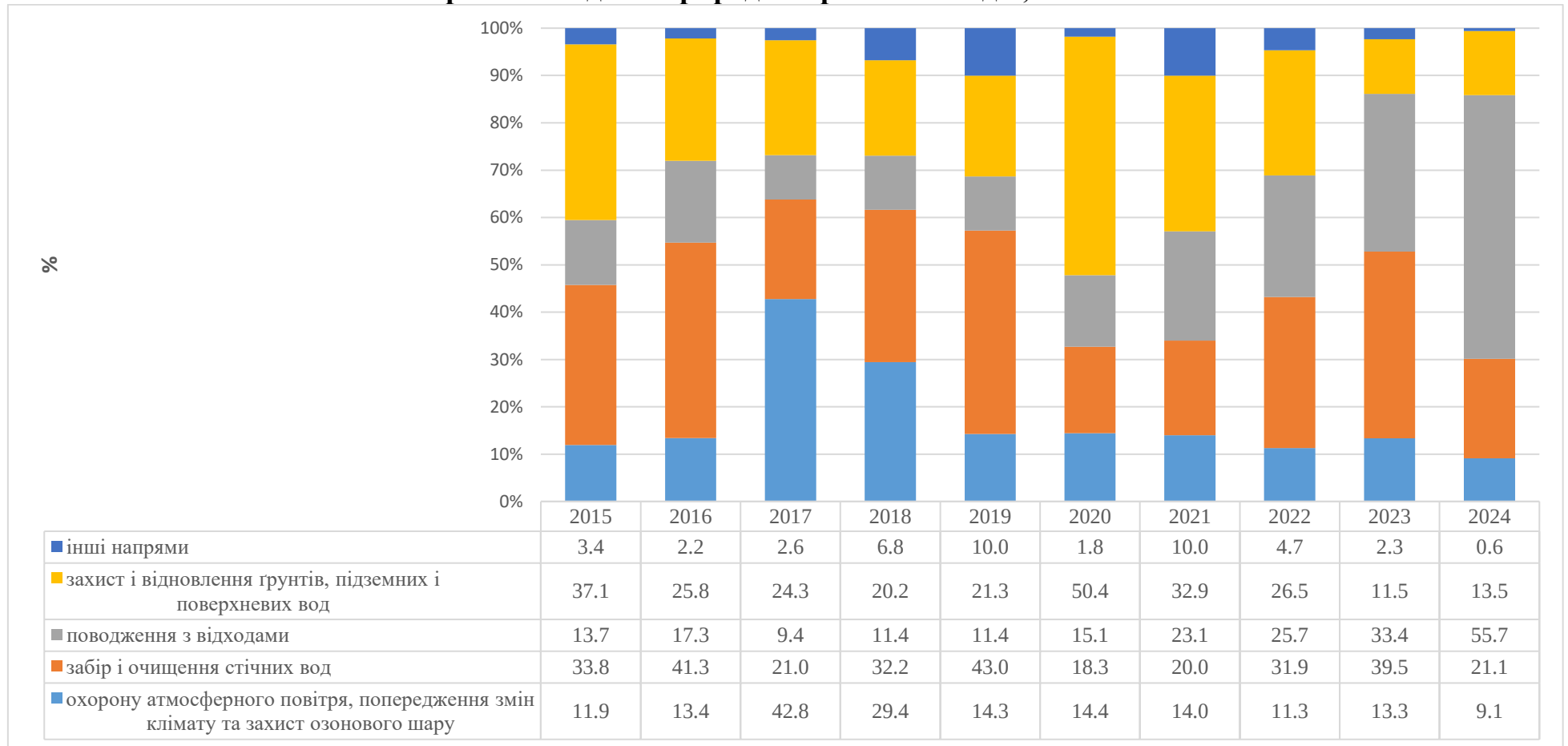
№ зп	Показник	Рік									
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Карпатський регіон	177,5	243,4	649,4	645,5	513,9	537,4	932,4	457,2	626,7	978,5
2	Закарпатська область, в т.ч. на:	7,8	5,9	13,8	45,9	14,1	24,8	31,2	23,2	126,8	145,7
2.1	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	0	0	0,1	0,9	0,5	0,1	0,9	0,8	41,9	57
2.2	забір і очищення стічних вод	2	2,9	4,2	13,7	7,5	1,7	0,6	7,8	54,6	53,5
2.3	поводження з відходами	5,4	2,9	8,5	20,7	4,8	21,6	10,6	10,9	18,9	31,2
2.4	захист і відновлення грунтів, підземних і поверхневих вод	0,3	0	0	0	0	0	0,1	0,7	0,6	0,8
2.5	інші напрями	0,1	0,1	1	10,6	1,3	1,4	19	3	10,8	3,2
3	Івано-Франківська область	90,6	119,7	370,4	293,6	248,5	267,6	229,5	82,4	128,43	101,5
3.1	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	11,5	15,3	188,2	66,1	23,8	19,6	78,7	30	28,1	23,4
3.2	забір і очищення стічних вод	28,1	46,6	87,2	105,7	125,5	41,9	41,3	38,5	52,8	38,6
3.3	поводження з відходами	5,2	7,2	13,3	23,4	6,5	24,6	17	7,3	12,9	29,3

3.4	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	41,7	45,9	76,7	91,5	56,2	178,6	38	2,5	34,5	9,6
3.5	інші напрями	4,1	4,7	5	6,9	36,5	2,9	54,5	4,1	0,13	0,6
4	Львівська область	60,4	104,0	241,4	284,5	221,3	165,1	634,1	326,9	332,7	688,4
4.1	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	9,7	17,2	89,5	123	49,1	57,4	50,7	19,7	12,5	7,8
4.2	забір і очищення стічних вод	28	49,1	42,1	75,8	70,5	47,9	140,3	90,1	125,8	100
4.3	поводження з відходами	13,2	30	36,7	27	42,5	35	184,7	92,1	172,3	469,8
4.4	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	8,9	7,5	63	32,8	46,2	19,8	243,1	115,6	19,1	109,3
4.5	інші напрями	0,6	0,2	10,1	25,9	13	5	15,3	9,4	3	1,5
5.	Чернівецька область	18,7	13,8	23,8	21,4	30,1	80,0	37,6	24,6	38,8	43,0
5.1	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	0	0,08	0	0	0	0,4	0,06	1,2	1	0,9
5.2	забір і очищення стічних вод	1,9	1,9	2,9	12,7	17,4	6,8	4,2	9,4	14,1	14
5.3	поводження з відходами	0,5	2	2,5	2,5	5	0,1	2,9	7	5	14,6
5.4	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	15	9,5	17,9	5,8	7	72,3	25,7	2,2	18,1	12,8
5.5	інші напрями	1,3	0,32	0,5	0,4	0,7	0,4	4,74	4,8	0,6	0,7

Джерело: згруповано автором за даними Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Чернівецькій областях [51, 38-41]

Додаток Ш.12

Капітальні витрати на охорону навколишнього природного середовища в Карпатському регіоні за 2015-2024 роки за видами природоохоронних заходів, %



Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Чернівецькій областях [51]

Додаток Ш.13

Поточні витрати на охорону навколишнього природного середовища по регіонах України, млн. грн^{1, 2}

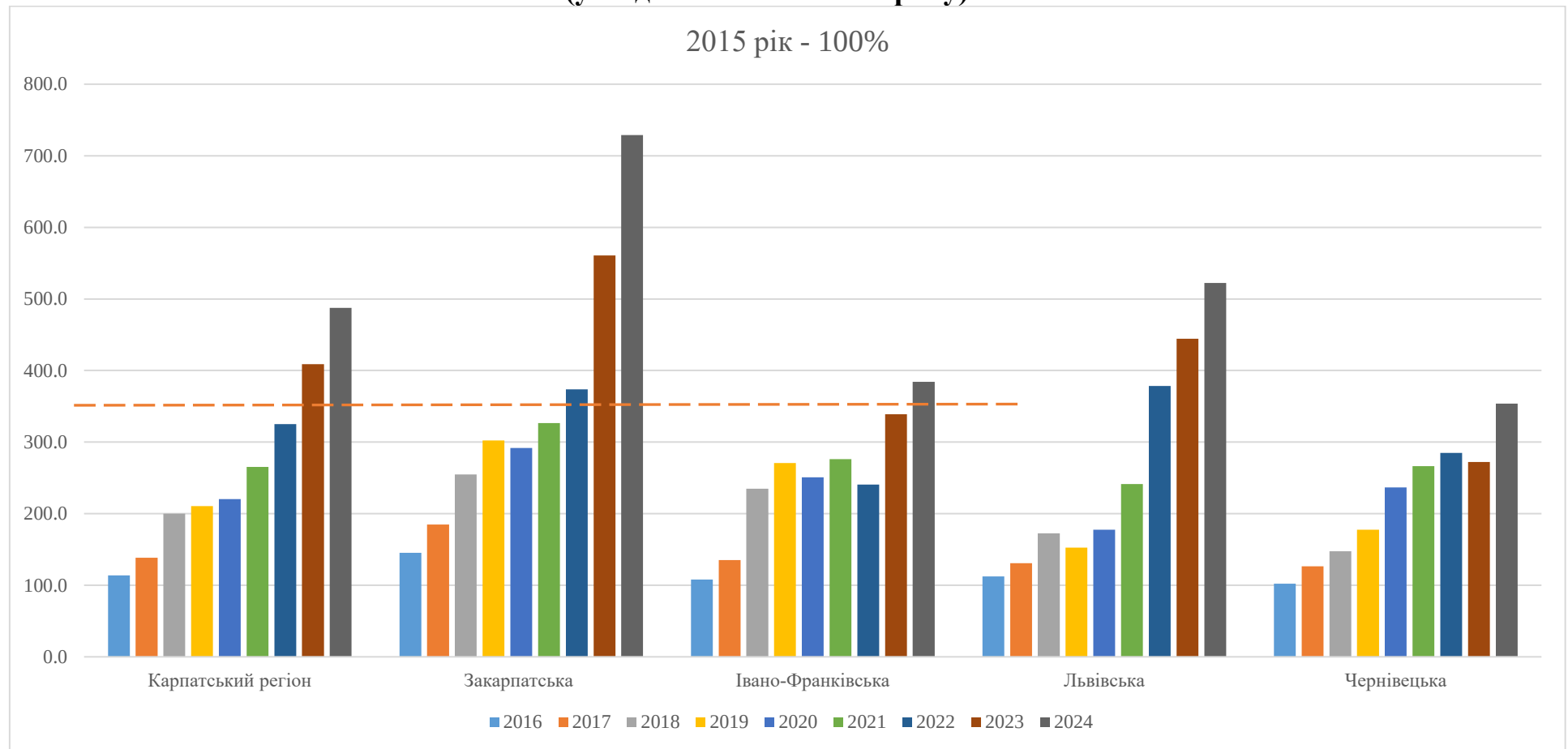
Регіон	Рік									
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Україна	16915,5	19098,2	20466,4	24318,0	27480,2	28092,6	30691,2	24126,9	29313,6	34696,3
Закарпатська область	88,8	129,1	164,2	226,2	268,5	259,2	290,0	331,7	497,8	647,4
У % до загального обсягу	0,52	0,68	0,80	0,93	0,98	0,92	0,94	1,37	1,70	1,87
Івано-Франківська область	234,0	252,7	316,2	549,4	633,6	586,7	646,4	563,1	792,7	898,7
У % до загального обсягу	1,38	1,32	1,55	2,26	2,31	2,09	2,11	2,33	2,70	2,59
Львівська область	341,7	383,5	446,6	589,2	520,9	606,4	825,2	1292,5	1519,0	1785,2
У % до загального обсягу	2,02	2,01	2,18	2,42	1,90	2,16	2,69	5,36	5,18	5,15
Чернівецька область	68,8	70,2	86,9	101,4	122,1	162,7	183,3	196,1	187,2	243,3
У % до загального обсягу	0,41	0,37	0,42	0,42	0,44	0,58	0,60	0,81	0,64	0,70
Карпатський регіон	733,3	835,5	1013,9	1466,2	1545,0	1614,9	1944,9	2383,3	2996,8	3574,5
У % до загального обсягу	4,34	4,37	4,95	6,03	5,62	5,75	6,34	9,88	10,22	10,30

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

² Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії. Інформація сформована на основі фактично поданих підприємствами звітів (рівень звітування у 2022 р. – 96,2%, у 2023 р. – 95,7%, 2024 р. - 96,0%).

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [51]

**Поточні витрати на охорону навколишнього природного середовища в областях Карпатського регіону
(у % до показника 2015 року)**



Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Чернівецькій областях [51, 38-41]

Додаток Ш.15

**Поточні витрати на охорону навколишнього природного середовища в областях Карпатського регіону
України за 2015-2024 роки за видами природоохоронних заходів, млн. грн.**

№ зп	Показник	Рік									
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Карпатський регіон	733,3	835,5	1013,9	1466,2	1545,1	1615	1944,9	2383,4	2996,7	3574,6
2	Закарпатська область, в т.ч. на:	88,8	129,1	164,2	226,2	268,5	259,2	290	331,7	497,8	647,4
2.1	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	0,5	0,6	0,6	0,3	0,4	0,5	0,2	0,8	1,1	0,4
2.2	забір і очищення стічних вод	38,7	45	51,7	62	82	76	87,4	97,8	175,4	209,6
2.3	поводження з відходами	14,4	35,8	49,1	66,2	70,6	71,8	65,1	85,8	134,7	182
2.4	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	0,4	0,9	0,1	0,2	0,5	0,6	0,8	0,5	0,7	0,7
2.5	інші напрями	34,8	46,8	62,7	97,5	115	110,3	136,5	146,8	185,9	254,7
3	Івано-Франківська область	234	252,7	316,2	549,4	633,6	586,7	646,4	563,1	792,7	898,7
3.1	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	49,7	50,5	61,6	204,5	240,6	105,1	145,6	63,6	218,1	276,4
3.2	забір і очищення стічних вод	111,7	123,1	140,3	185	221,5	246,2	277,4	231,4	280,5	291,4
3.3	поводження з відходами	16	17,1	32,2	46,2	62,7	122,5	114,4	118,8	186,2	212,6
3.4	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	23,5	29,5	33,2	44,6	38,1	26,9	13,3	13	5	0,6
3.5	інші напрями	33,1	32,5	48,9	69,1	70,7	86	95,7	136,3	102,9	117,7

4	Львівська область	341,7	383,5	446,6	589,2	520,9	606,4	825,2	1292,5	1519	1785,2
4.1	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	65,3	55,1	64	148,1	41,2	34,5	43,9	64,1	95,3	71,2
4.2	забір і очищення стічних вод	145,1	147,1	180,3	202,2	216,3	311,9	420,9	600,1	737,3	862,1
4.3	поводження з відходами	73	132,1	140,3	167,9	150	184,4	295,7	524,5	277	715,3
4.4	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	45,8	38	39,9	48,4	75,1	48,5	49,4	67,2	72,2	90
4.5	інші напрями	12,5	11,2	22,1	22,6	38,3	27,1	15,3	36,6	337,2	46,6
5.	Чернівецька область	68,8	70,2	86,9	101,4	122,1	162,7	183,3	196,1	187,2	243,3
5.1	охорону атмосферного повітря, попередження змін клімату та захист озонового шару	0,2	0,2	0,3	0,3	0,2	7,7	9,6	14,2	14,7	15,9
5.2	забір і очищення стічних вод	33,3	36,2	45,3	51	59,6	104,3	111,5	105,6	104,8	95,5
5.3	поводження з відходами	27	25,4	29,6	36	46,6	37,9	48,8	61,5	47,8	110,4
5.4	захист і відновлення ґрунтів, підземних і поверхневих вод	0,4	0,2	1,9	1,9	2,1	1,7	0,02	0,08	0,05	0,3
5.5	інші напрями	7,9	8,2	9,8	12,2	13,6	11,1	13,38	14,72	19,85	21,2

Джерело: згруповано автором за даними Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Чернівецькій областях [51, 38-41]

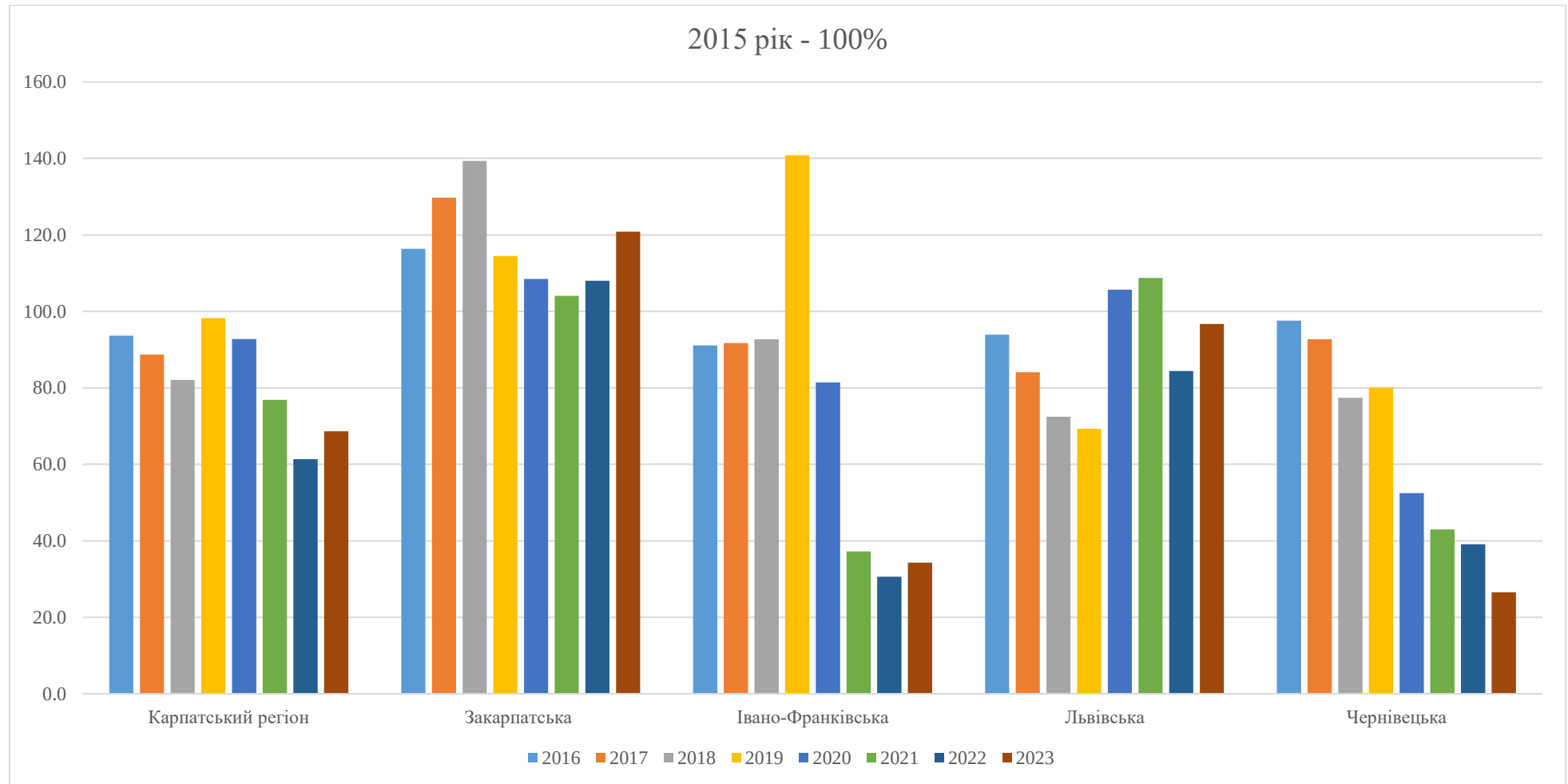
Додаток Ш.16

Утворення та оброблення відходів в областях Карпатського регіону України за 2015-2023 роки, тис. тон

№ зп	Показник	Рік								
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1.	Обсяг утворених відходів									
1.1	Карпатський регіон	5609,9	5253,3	4974,3	4603,4	5510,6	5204,8	4313	3442,3	3852,3
1.2	Закарпатська	133,7	155,6	173,4	186,3	153,1	145	139,1	144,4	161,6
1.3	Івано-Франківська	2124,8	1935,4	1948,8	1969,8	2991,7	1729,8	790,5	650	729,2
1.4	Львівська	2953,3	2773,8	2483,1	2139,3	2047,1	3121,1	3212,2	2492,2	2855,9
1.5	Чернівецька	398,1	388,5	369	308	318,7	208,9	171,2	155,7	105,6
2.	Обсяг відновлених відходів (без спалювання)									
2.1	Карпатський регіон	971,2	1285,9	1366,7	999	1315,2	1011,4	817,7	746,4	905,3
2.2	Закарпатська	0,9	0,3	0,2	0,4	0,2	0,3	0,5	0,5	0,3
2.3	Івано-Франківська	575,4	681,8	651,6	553	870,2	525,3	499	453	512
2.4	Львівська	325,8	482,7	603	354,5	327,7	403,2	308,6	283,9	385,9
2.5	Чернівецька	69,1	121,1	111,9	91,1	117,1	82,6	9,6	9	7,1
3.	Обсяг спалених відходів									
3.1	Карпатський регіон	5,9	7	6,3	6	4,1	3,2	2,8	4	4,5
3.2	Закарпатська	147,5	114,1	114,8	122,3	130,9	50	49,3	45,8	58,4
3.3	Івано-Франківська	48,8	58,6	46,2	46	40	116,6	118,7	63,6	119,5
3.4	Львівська	21,3	20	22,9	8,3	10,4	10,1	2,5	2,7	4
3.5	Чернівецька	5,9	7	6,3	6	4,1	3,2	2,8	4	4,5
4.	Обсяг відходів, видалених на полігон									
4.1	Карпатський регіон	3453	2769,3	2348,2	2590,5	3351,2	3461,7	2620,7	3179,3	2406,2
4.2	Закарпатська	125,6	142,5	163,9	179,8	171,8	161	158,7	162,4	184,1
4.3	Івано-Франківська	1126,7	774,7	887	1005,5	1759,6	1164,2	253,2	146,5	168,6
4.4	Львівська	1995,6	1642,5	1085,1	1188,9	1200,5	1945,3	2005,5	2664,1	1847,3
4.5	Чернівецька	205,1	209,6	212,2	216,3	219,3	191,2	203,3	206,3	206,2

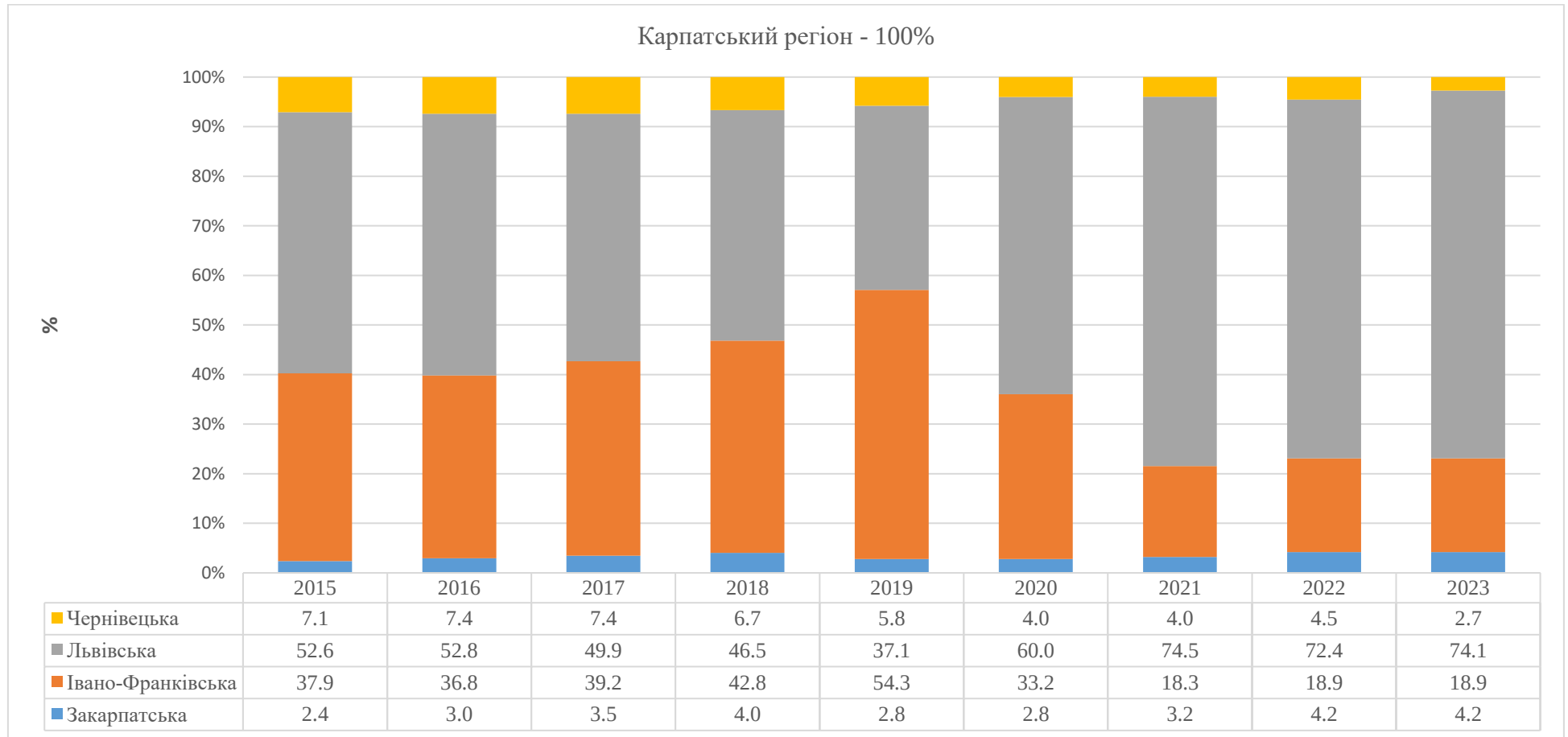
Джерело: згруповано автором за даними Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Чернівецькій областях [51, 38-41]

Утворення відходів в областях Карпатського регіону (у % до показника 2015 року)



Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Чернівецькій областях [51, 38-41]

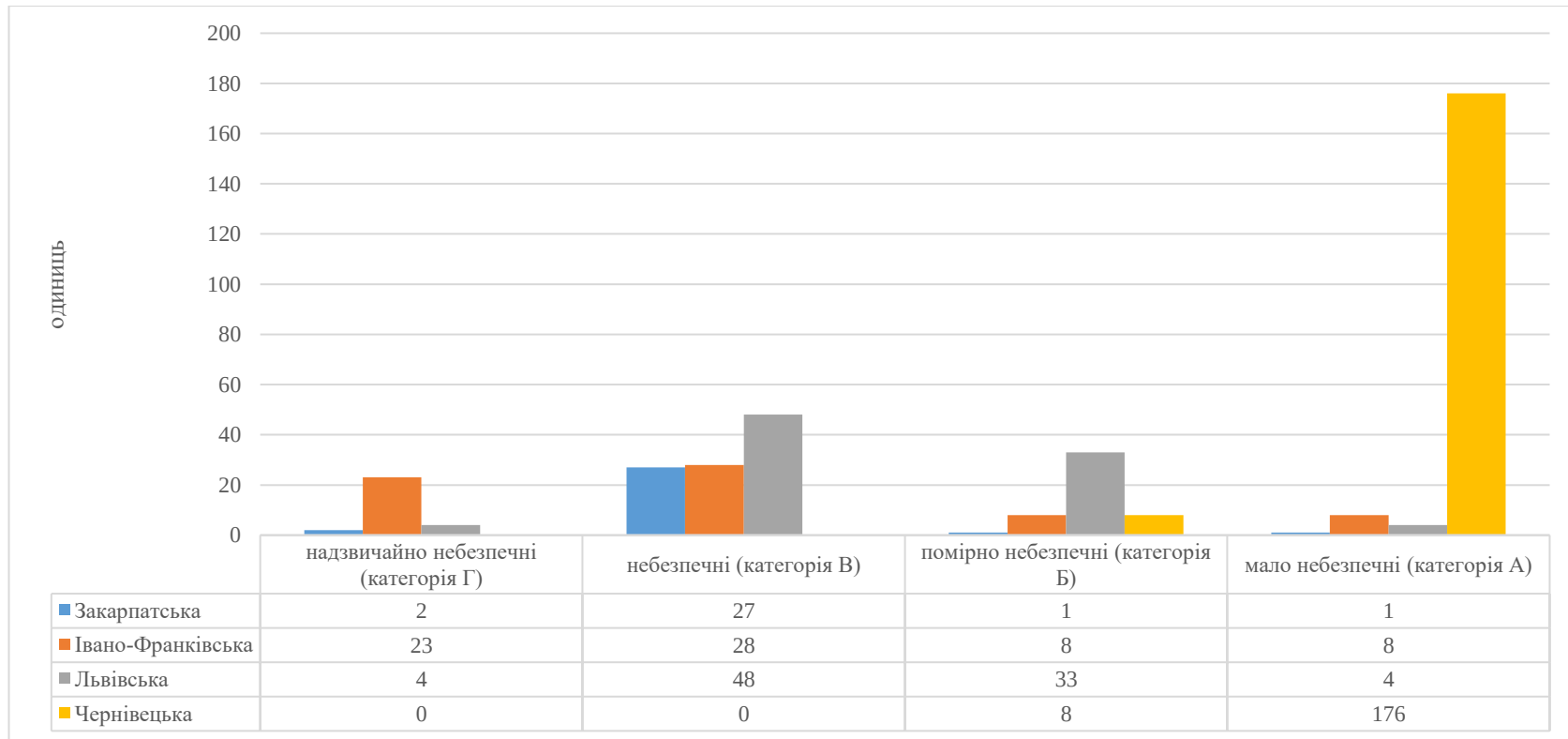
Обсяги утворення відходів в областях Карпатського регіону України



Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Чернівецькій областях [51, 38-41]

Додаток Ш.19

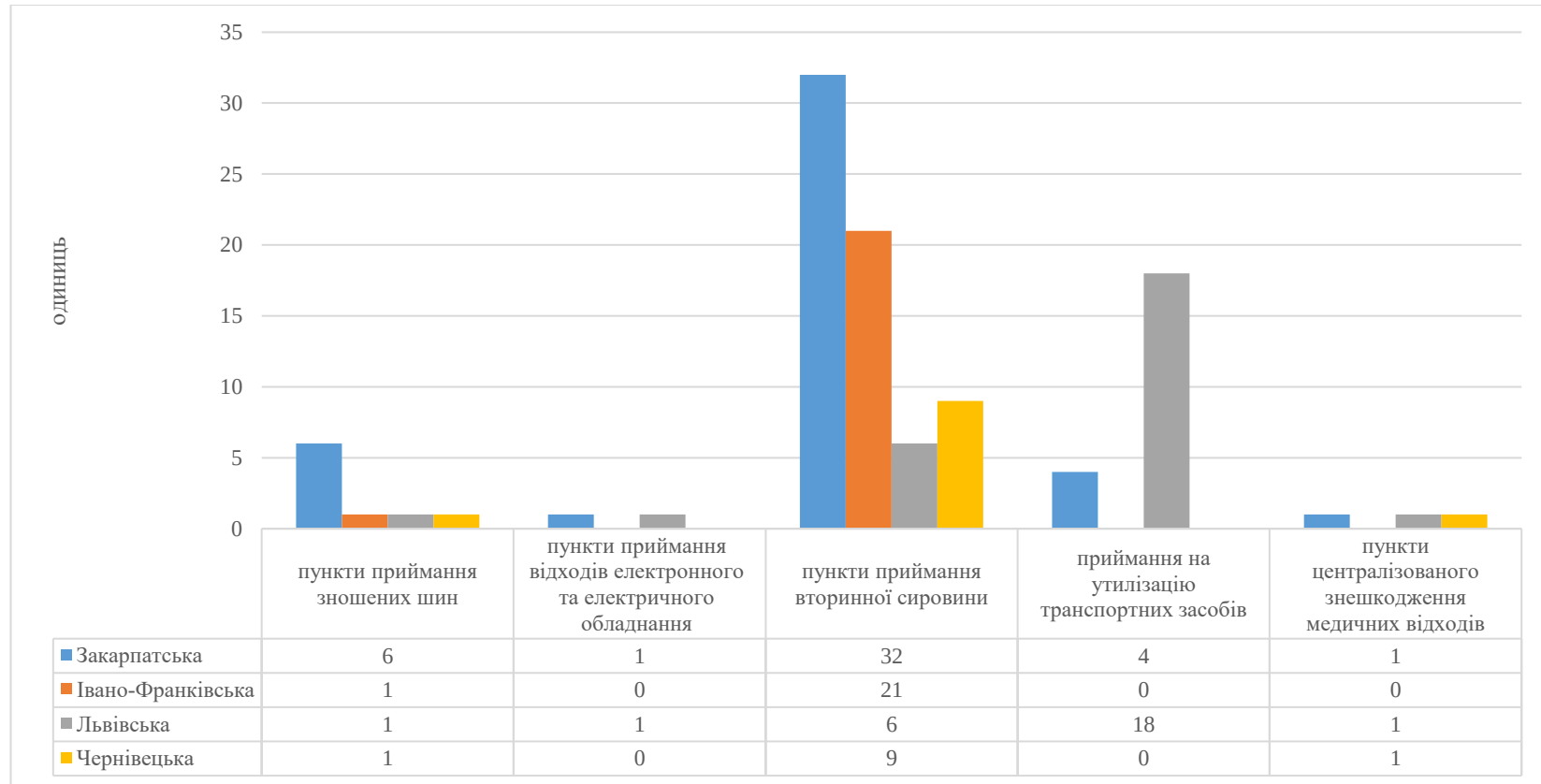
Інфраструктура місць видалення відходів (МВВ*) за критерієм екологічної безпеки в Карпатському регіоні



* діючі місця видалення відходів

Джерело: сформовано автором з використанням даних Екологічних паспортів областей Карпатського регіону [62-66]

Інфраструктура утилізації та оброблення відходів у Карпатському регіоні у 2023 році



Джерело: сформовано автором з використанням даних Екологічних паспортів областей Карпатського регіону [62-66]

Додаток Ш.21.1

**Викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря від пересувних джерел викидів по регіонах України,
тис. тон¹**

Регіон	Рік					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Україна	1608,5	1645,7	1612,9	1648,8	1436,7	1546,8
Закарпатська область	49,5	47,1	45,5	38,1	33,3	39,8
У % до загального обсягу	3,1	2,9	2,8	2,3	2,3	2,6
Івано-Франківська область	45,2	42,6	39,5	37,0	33,1	37,9
У % до загального обсягу	2,8	2,6	2,4	2,2	2,3	2,5
Львівська область	101,5	90,7	86,1	84,8	72,1	83,6
У % до загального обсягу	6,3	5,5	5,3	5,1	5,0	5,4
Чернівецька область	27,5	25,4	23,8	21,7	19,2	22,1
У % до загального обсягу	1,7	1,5	1,5	1,3	1,3	1,4
Карпатський регіон	223,7	205,8	194,9	181,6	157,7	183,4
У % до загального обсягу	13,9	12,5	12,1	11,0	11,0	11,9

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: розраховано автором за даними Державної служби статистики України [51]

Додаток Ш.21.2

Темп зростання/зниження викидів забруднюючих речовин і парникових газів від пересувних джерел викидів на одну особу по регіонах¹, % до попереднього року

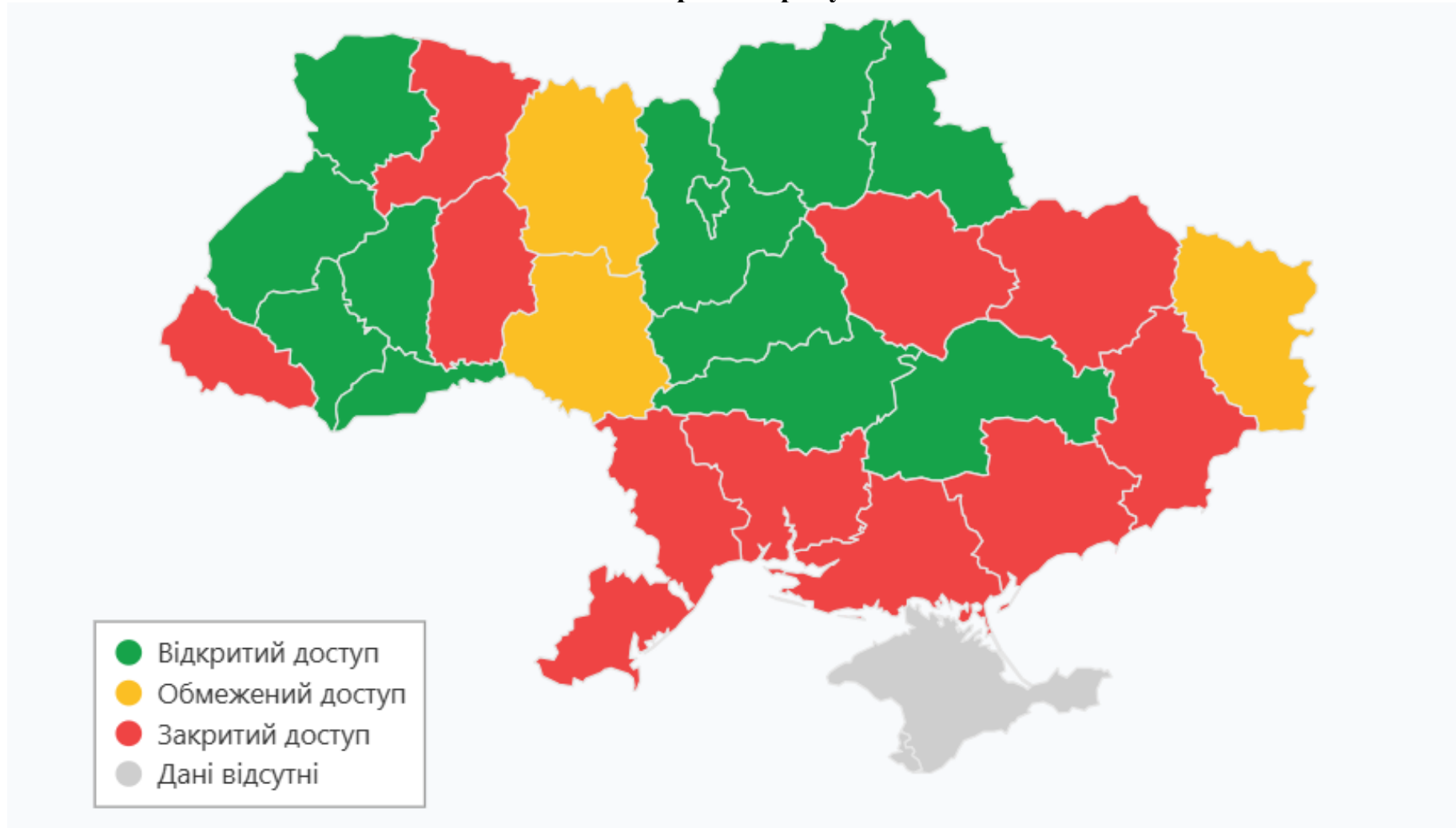
Регіон	Рік						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Україна	83,7	80,7	102,7	98,7	102,7	87,7	108,7
Закарпатська область	87,9	91,7	95,2	96,8	83,9	87,6	119,9
Івано-Франківська область	87,8	89,9	94,5	92,9	94,1	89,8	115,3
Львівська область	92,1	85,2	89,3	95,3	98,8	85,4	116,7
Чернівецька область	89,3	79,7	92,7	93,9	91,4	88,7	116,0

¹ Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: Державна служба статистики України [51]

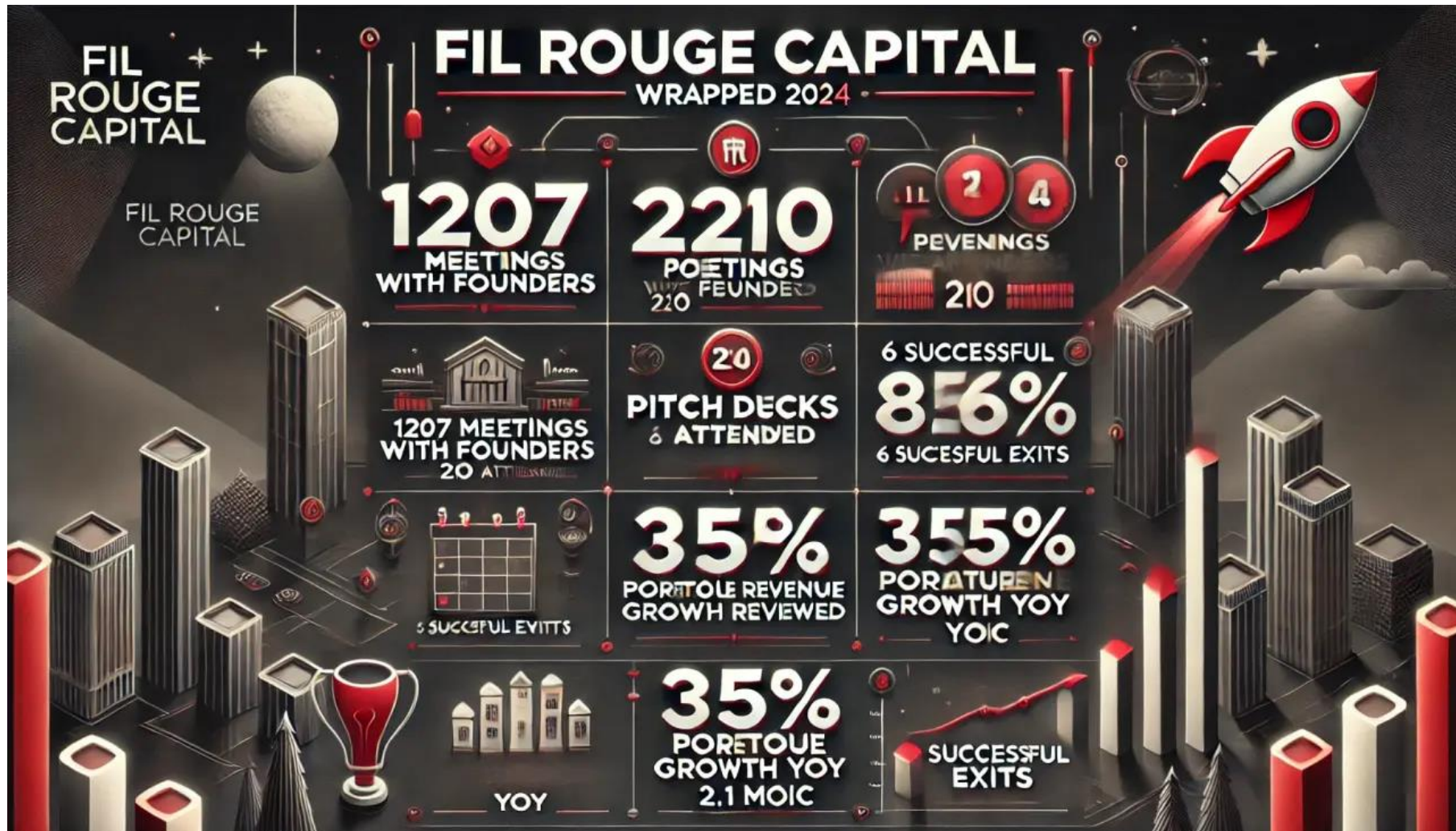
Додаток Ш.22

Відкритість регіональних адміністрації по екологічному набору даних «Перелік дозволів на викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря стаціонарними джерелами об'єктів 2 і 3 груп із зазначенням номера та строку дії»



Джерело: [185]

ІТ-екосистема Клуж-Напоки у 2024 році



Джерело: [313]

Додаток Щ.2

Маркетингові ініціативи, які реалізуються для підтримки сталого розвитку регіону Тоскана

Шкільний туризм	Створення Хартії цінностей шкільного туризму та 29 нових продуктів освітнього туризму. Проведення опитування тосканських та провідних італійських операторів у цьому секторі.
Жіночий туризм	Створення Хартії цінностей для гостинності жінок, спільна розробка спеціалізованої пропозиції для розміщення на регіональному рекламному порталі Visit Tuscany та цілеспрямований рекламний план. У рекламній кампанії взяли участь основні національні та міжнародні ЗМІ (путівник Lonely Planet, історії понад 150 підприємств, якими керують жінки, та спеціальний міжнародний прес-тур). Були впроваджені конкретні дії, такі як залучення операторів, зацікавлених у створенні нових продуктів, орієнтованих на жінок-мандрівниць, та організація прес-турів.
Психічне добробут	Розробка контенту для тематичної кампанії та для різних заходів національного та міжнародного значення, спільна розробка заходів, організація численних навчальних таборів у Тоскані тощо.
Кемпери та каравани	Розробка Хартії цінностей для туризму кемперів та караванів, створення у співпраці з FST цільової сторінки на регіональному порталі, збагачену початковою серією ідей для подорожей. Створено Атлас природи Тоскани.
Ремісничка Тоскана	Розроблено картографічний лист для ремісників, а також створено Хартію цінностей та сторінку на регіональному порталі.
Кінний туризм	Визначення технічного завдання для картографування різних типів операторів, що діють у цьому секторі, спільне створення Хартії робіт, початок збору матеріалів для розробки ідей та маршрутів подорожей.
Промисловий туризм	Картографування промислових об'єктів (у співпраці з ANCI та тосканськими муніципалітетами) та розробка технічного завдання для картографування різних типів операторів, що діють у цьому секторі.
Велосипедний туризм	Створено Атлас велосипедних маршрутів як результат співпраці між Toscana Promozione Turistica та Fondazione Sistema Toscana з 28 туристичними громадами. Атлас велосипедних маршрутів представлений на різних торгових виставках B2B та B2C і наразі може похвалитися понад 200 маршрутами та приблизно 16 000 км маршрутів, але постійно оновлюється для збагачення пропозицій. Підбирати їх можна залежно від пори року, інтересів, кулінарних та ремісничих спеціалістів, цікавих подій.

Джерело: складено автором на основі [390]

**Узагальнення практики застосування маркетингових технологій та інструментів в європейських проєктах
сталого соціально економічного розвитку регіонів**

	Брендинг	Регіональна марка	Партнерств між муніципалітетами	Цифровий маркетинг	SMM-маркетинг	UGC	Атракції та промо-активності	Конкурси, нагороди та рейтинги	Онлайн-маркетинг, відгуки	Колаборації та партнерства	Інтеграція в регіональну стратегію	Туристичні інформаційні пункти	Рекламні кампанії та Промо-акції	VR/AR	Туристична картка	Міжнародні виставкові заходи	Інфлюенсери та амбасадори	Диверсифікація регіонального продукту	Подієвий маркетинг	Кобрендингові акції	SMART-концепція	Сторітелінг	Національні та міжнародні кампанії	Маркетингові дослідження
Естонія, озеро Виртсярв (створення мережі туристичних дестинацій)	+		+	+		+						+							+					+
Угорщина, Гест Tisza Castle (модель розвитку сталого туризму)	+			+		+		+	+	+				+					+			+		
Польща, Szczawnica-Zdrój (реновація історичних зон)	+			+		+					+	+	+						+			+		
Греція-Болгарія (спільна транскордонна зона Interreg Greece–Bulgaria)	+		+	+					+					+	+	+	+		+				+	
Польща, Малопольське воєводство (Стратегічна програма Територіального маркетингу)	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+	+	+	+	+	+	+	+
Румунія, Клуж-Напока (проектування орієнтоване на громаду)	+		+	+	+		+	+		+	+		+			+	+	+	+	+	+	+		+
Польща, Познань (консорціум брендів, Poznań Brand Consortium))	+	+								+	+		+					+	+	+		+		+

Джерело: складено автором на основі інформації [279; 281; 290; 309; 311; 359; 361; 389; 390]

Анкета

Спеціальне маркетингове дослідження проблем та бар'єрів впровадження маркетингових технологій та інструментів у стратегії відновлення сталого розвитку регіонів України

БЛОК 1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО РЕСПОНДЕНТА (Ці дані використовуватимуться лише для сегментації результатів і не ідентифікуватимуть Вас)

1. Ваш вік:

до 25

26–35

36–45

46–55

56 і більше

Не бажаю вказувати

2. Ваша стать:

Жіноча

Чоловіча

Не бажаю вказувати

3. Освіта:

Середня

Неповна вища

Вища (бакалавр)

Вища (магістр)

Аспірантура, студент PhD

Науковий ступінь

4. Сфера діяльності організації/установи, яку Ви представляєте:

Промисловість

Аграрний сектор

Торгівля

Послуги

ІТ-сфера

Заклад освіти

Фінансова сфера

Екологія

Соціальні послуги

Наукова установа

Органи державної влади

Органи місцевого самоврядування

Громадська організація / об'єднання

Домогосподарка

Пенсіонер

Інше (вказіть) _____

5. Ваша посада (допускаються множинні ролі):

Власник бізнесу

Керівник (менеджер вищого рівня)

Менеджер середнього рівня
 Спеціаліст / Працівник
 Студент/аспірант
 Викладач
 Консультант / Експерт
 Не зайнятий
 Інше: _____

6. Хто у Вашій організації відповідає за маркетинг?

Спеціаліст з маркетингу
 Відділ маркетингу
 Зовнішній підрядник (агенція, фрілансер)
 Власник / керівник
 Кілька осіб / Команда
 Ніхто спеціально не відповідає, але елементи використовуємо
 Я відповідаю
 Взагалі не використовуємо маркетинговий підхід

БЛОК 2. ОБІЗНАНІСТЬ ТА ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

7. Наскільки Ви знайомі з маркетинговими технологіями та інструментами?

(шкала 0–5: 0 – зовсім не знайомий, 5 – добре обізнаний)

0
 1
 2
 3
 4
 5

8. На Вашу думку, які маркетингові технології найбільш ефективні для відновлення сталого розвитку регіонів? (Оберіть до 6 варіантів)

Маркетингові дослідження (опитування, фокус-групи, аналіз конкурентів)
 Сегментація та таргетинг аудиторії (включаючи гіпер-персоналізацію на даних)
 Брендинг та позиціонування територій / регіонів
 Digital-маркетинг (SEO, SMM, реклама, email, чат-боти з AI)
 Контент-маркетинг (статті, блоги, відео, подкасти, livestreaming)
 PR, робота зі ЗМІ та інфлюенсер-маркетинг
 Green marketing (еко-брендинг, ESG-метрики, анти-greenwashing, circular economy промо)
 Подієвий маркетинг (івенти, форуми, виставки) та маркетинг партнерств (колаборації бізнесу, влади, кластери)
 CRM-системи, автоматизація та програми лояльності (retention-маркетинг)
 Маркетингова аналітика, Big Data та performance-маркетинг (CPC, CPA, CPL, ROI-вимірювання)
 Штучний інтелект у маркетингу, gamification та інтерактивні інструменти (VR/AR для регіональних турів)
 Інше (вказіть) _____

9. Які з перелічених технологій, на Вашу думку, реально застосовуються у Чернівецькій області включаючи місто Чернівці?

Маркетингові дослідження (опитування, фокус-групи, аналіз конкурентів)
 Сегментація та таргетинг аудиторії (включаючи гіпер-персоналізацію на даних)
 Брендинг та позиціонування територій / регіонів

Digital-маркетинг (SEO, SMM, реклама, email, чат-боти з AI)
 Контент-маркетинг (статті, блоги, відео, подкасти, livestreaming)
 PR, робота зі ЗМІ та інфлюенсер-маркетинг
 Green marketing (еко-брендинг, ESG-метрики, анти-greenwashing, circular economy промо)
 Подієвий маркетинг (івенти, форуми, виставки) та маркетинг партнерств (колаборації бізнесу, влади, кластери)
 CRM-системи, автоматизація та програми лояльності (retention-маркетинг)
 Маркетингова аналітика, Big Data та performance-маркетинг (CPC, CPA, CPL, ROI-вимірювання)
 Штучний інтелект у маркетингу, gamification та інтерактивні інструменти (VR/AR для регіональних турів)
 Інше (вказіть) _____

10. На Вашу думку, які маркетингові технології будуть найбільш актуальними у найближчі 3 роки? (множинний вибір)

Штучний інтелект та генеративний AI для створення персоналізованого контенту та автоматизації кампаній
 Гіпер-персоналізація на основі даних та Big Data для таргетингу регіональної аудиторії
 Омніканальні стратегії (інтеграція онлайн/офлайн для кращого залучення споживачів)
 Зелений маркетинг та інструменти сталості (еко-брендинг, кампанії проти greenwashing, circular economy промо)
 Імерсивні технології (VR/AR для віртуальних турів регіоном та подіями)
 Аналітика для вимірювання ROI сталого розвитку
 Контент та livestreaming для локальних продуктів і подій
 Голосовий пошук, чат-боти з AI та voice commerce для доступності в усьому регіоні
 Енергоефективні та кліматичні технології в маркетингу (renewables promo, energy-efficient AI)
 Стратегії захисту даних для побудови довіри
 Інше (вказіть свої ідеї): _____

БЛОК 3. ПРОБЛЕМИ ТА БАР'ЄРИ ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

11. Які основні проблеми Ви бачите у впровадженні маркетингових технологій та інструментів у стратегії сталого розвитку регіонів України загалом? (обрати до 4 варіантів)

Недостатнє фінансування маркетингових напрямів
 Відсутність кваліфікованих кадрів
 Низький рівень цифровізації
 Брак стратегічного бачення у влади
 Брак розуміння маркетингового підходу у влади
 Опір змінам з боку бізнесу/населення
 Низька обізнаність у сучасних маркетингових практиках
 Відсутність комунікації між владою, бізнесом та громадою
 Геополітичні ризики/безпека
 Недостатнє законодавче регулювання (відсутність норм для digital-маркетингу та даних)
 Брак цифрової інфраструктури (мережа, хмарні сервіси для регіонів)
 Проблеми інтеграції технологій (сумісність з legacy-системами, data privacy)
 Регіональні/культурні відмінності (необхідність адаптації інструментів до локальних контекстів)
 Інше (вказіть) _____

12. Які основні проблеми Ви бачите у впровадженні маркетингових технологій та інструментів у стратегії сталого розвитку Чернівецької області? (обрати до 4 варіантів)

Недостатнє фінансування маркетингових напрямів
 Відсутність кваліфікованих кадрів та низька обізнаність у сучасних практиках
 Низький рівень цифровізації та брак цифрової інфраструктури (мережа, хмарні сервіси)
 Брак стратегічного розуміння маркетингу у влади (бачення та підхід)
 Опір змінам з боку бізнесу/населення та низька участь бізнесу в просуванні регіону
 Відсутність комунікації між владою, бізнесом, громадою та місцевим самоврядуванням
 Геополітичні ризики/безпека (вплив на відновлення регіонів)
 Недостатнє законодавче регулювання (норми для digital-маркетингу та даних)
 Проблеми інтеграції технологій (сумісність з legacy-системами, data privacy)
 Відсутність маркетингової підтримки локальних продуктів та регіонального бренду
 Культурні/мовні бар'єри в багатонаціональних громадах та низька кваліфікація в green-маркетингу
 Інше (вкажіть)

13. Які бар'єри найбільше перешкоджають інтеграції маркетингових технологій у стратегії сталого розвитку регіонів України? Оцініть вплив чинника – низький, помірний, високий

Чинники	Низький вплив	Помірний вплив	Значний вплив
Недостатнє законодавче регулювання			
Брак координації між органами влади			
Обмеженість ресурсів для реалізації проєктів			
Недовіра населення до ініціатив влади			
Воєнні/геополітичні ризики			
Мовні/культурні бар'єри			
Недостатня інтеграція ІІІ			
Низький рівень цифровізації комунікаційного середовища (соціальні мережі, платформи для колаборацій)			
Інше (вкажіть)			

14. Що могло б найбільше сприяти подоланню бар'єрів? (обрати до 7 варіантів)

Фінансова та державна підтримка (гранти, кредити, пільги для маркетингових ініціатив)
 Освітні програми/тренінги та консультаційна підтримка (для кадрів і обізнаності в інноваціях)
 Розвиток цифрових маркетингових інструментів, впровадження регіональної геоінформаційної системи
 Розвиток регіонального брендингу та регіональної марки, оновлення позиціонування
 Буковини з акцентом на інновації та безпеку
 Розвиток бізнес-інкубаторів, креативних хабів та центрів трансферу знань
 Освітні програми/тренінги використання маркетингових інновацій в стратегіях та програмах сталого розвитку регіону
 Залучення бізнесу, ВНЗ та громад до розробки та реалізації стратегій сталого розвитку (підвищення співпраці секторів)
 Міжнародні партнерства (з ЄС, ООН для стандартів і грантів)
 Формування системи моніторингу та адаптивного реагування (маркетингові дослідження, Big Data)
 Вдосконалення законодавчої бази (норми для digital-маркетингу, даних та етики)

Інформаційні кампанії та портали (для підвищення обізнаності та популяризації маркетингових практик), адаптивний бенчмаркінг для використання найкращого досвіду Ініціативи сталого розвитку (екологічні стандарти ISO, НГО-партнерства, етичний маркетинг з урахуванням соціальних травм)
Залучення знакових подій та подієвий маркетинг (для просування туристичних пропозицій)
Інше (вкажіть)

БЛОК 4. ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

15. У яких сферах використання маркетингових технологій найбільш перспективне для регіону? (до 3 варіантів)

Міське самоврядування
Туризм
Аграрний сектор
ІТ та інновації
Комунікації
Креативні індустрії
Освіта і наука
Фінансовий сектор
Соціальні ініціативи
Екологія та «зелений» брендинг
Сталий туризм

16. Як Ви оцінюєте потенціал маркетингових інструментів для соціально-економічного розвитку Чернівецької області? (шкала 0–5, де 0 – важко оцінити, 1 – дуже низький, 5 – дуже високий)

0
1
2
3
4
5

17. На Вашу думку, які маркетингові технології та інструменти найбільш ефективні для відновлення сталого розвитку регіонів? (можна обрати кілька варіантів)

Брендинг територій / регіонів (включаючи регіональну марку)
Партнерства та колаборації (co-branding, між муніципалітетами)
Digital-маркетинг (онлайн-реклама, кампанії)
SMM-маркетинг та UGC (соціальні мережі, user-generated content)
Подієвий маркетинг (івенти, фестивалі, livestreaming)
Storytelling та контент-маркетинг (з GenAI для персоналізації)
Інфлюенсери та амбасадори регіону
Маркетингові дослідження (опитування, Big Data, аналітика)
VR/AR проєкти (для віртуальних турів та просвіти)
Міжнародні кампанії та виставки
Диверсифікація регіонального продукту (з green-маркетингом для сталості)
Інтеграція інструментів у регіональну стратегію (SMART-концепція, туристичні картки/пункти)
Конкурси, рейтинги та placement (розміщення бренду в медіа)
Інше (вкажіть)

18. Застосування яких маркетингових технологій ви спостерігали в стратегіях розвитку Чернівецькій області?

Брендинг територій / регіонів (включаючи регіональну марку)
 Партнерства та колаборації (co-branding, між муніципалітетами)
 Digital-маркетинг (онлайн-реклама, кампанії)
 SMM-маркетинг та UGC (соціальні мережі, user-generated content)
 Подієвий маркетинг (івенти, фестивалі, livestreaming)
 Storytelling та контент-маркетинг (з GenAI для персоналізації)
 Інфлюенсери та амбасадори регіону
 Маркетингові дослідження (опитування, Big Data, аналітика)
 VR/AR проєкти (для віртуальних турів та просвіти)
 Міжнародні кампанії та виставки
 Диверсифікація регіонального продукту (з green-маркетингом для сталості)
 Інтеграція інструментів у регіональну стратегію (SMART-концепція, туристичні картки/пункти)
 Конкурси, рейтинги та placement (розміщення бренду в медіа)
 Інше (вказіть)

19. Які маркетингові інструменти можуть бути найбільш корисними для:

а) економічного відновлення регіонів

Брендинг територій / регіонів
 Регіональна марка
 Моніторинг споживчих переваг жителів.
 Digital-маркетинг та онлайн-реклама
 Конкурси, нагороди та рейтинги
 Кобрендингові акції
 Колаборації та партнерства
 Placement
 Big Data
 Інше (вказіть)

б) соціального розвитку (залучення населення, формування довіри)

PR (зв'язки з громадськістю)
 SMM-маркетинг
 UGC, форуми
 Інфлюенсери та амбасадори
 Подієвий маркетинг (форуми, фестивалі, івенти)
 Сторітелінг
 SMART-концепція
 Туристичні інформаційні пункти
 Інше (вказіть)

в) екологічного відновлення та сталості

VR/AR проєкти для просвіти та залучення
 Digital-маркетинг та соціальні мережі
 Колаборації та партнерства
 Інтеграція маркетингових інструментів у стратегію розвитку
 Національні та міжнародні кампанії
 ESG-метрики
 Інше (вказіть)

20. На Вашу думку, які маркетингові технології будуть найбільш актуальними для регіонів України у найближчі 3–5 років? (вибір до 7 варіантів)

Digital-маркетинг (SEO, SMM, email-маркетинг, чат-боти)
 Онлайн-маркетинг та відгуки (UGC, user-generated content)
 VR/AR проєкти та віртуальні тури
 Gamification та інтерактивні інструменти
 Брендинг територій / регіонів
 Регіональна марка (regional brand)
 Колаборації та партнерства (co-branding, кобрендинг)
 Сторітелінг / storytelling
 Інтеграція маркетингових інструментів у регіональну стратегію
 Контент-маркетинг та PR
 Інфлюенсер-маркетинг та амбасадори регіону
 Подієвий маркетинг (виставки, форуми, фестивалі)
 Програми лояльності та community-building
 Туристичні інформаційні пункти та туристичні картки
 Маркетингові дослідження (опитування, аналіз ринку, Big Data)
 Placement
 Національні та міжнародні кампанії
 Конкурси, нагороди та рейтинги регіонів
 SMART-концепція для розвитку регіонів
 Диверсифікація регіонального продукту
 Штучний інтелект та GenAI
 Еко-маркетинг та «зелений» брендинг
 Інше (вказіть)_____

21. Які кроки мають зробити органи влади, бізнес та громади для ефективного впровадження маркетингових інструментів у стратегії розвитку регіонів? (Обрати до 4 варіантів)

Виділення фінансування на сучасні маркетингові програми
 Підвищення кваліфікації кадрів у маркетингу та управлінні
 Впровадження цифрових платформ та CRM
 Розробка стратегій брендингу та позиціонування регіонів
 Співпраця між владою, бізнесом та громадою
 Проведення маркетингових досліджень та аналізу потреб населення
 Популяризація кращих практик та обмін досвідом між регіонами
 Вдосконалення регуляцій (для data privacy та AI)
 Моніторинг та оцінка ефективності маркетингових інструментів
 Інше (вказіть)_____

БЛОК 5. ВІДКРИТА ЧАСТИНА

22. Які 2-3 основні проблеми Ви бачите у впровадженні маркетингових технологій та інструментів?

23. Які позитивні приклади використання маркетингових технологій для розвитку території (країни, регіону, міста) Ви можете назвати?

24. Якою Ви бачите роль наукового, освітнього, соціального потенціалу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича в стратегіях сталого соціально-економічного розвитку Чернівецької області

Дякуємо за участь.

Додаток Ю.2

Глибинне інтерв'ю з проблем застосування маркетингових технологій у стратегіях сталого розвитку Чернівецької області

Інтерв'юер: [Ваше ім'я]

Респондент: [Ім'я, посада, організація]

Дата: []

Місце/формат інтерв'ю: []

1. Загальні уявлення та досвід

Розкажіть, будь ласка, як Ви бачите рівень використання маркетингових технологій у планах розвитку Чернівецької області?

Підпитання (для орієнтиру):

Які приклади успішного застосування маркетингових інструментів у регіоні Вам відомі?

Наскільки бізнес і влада усвідомлюють важливість цих технологій для розвитку регіону?

2. Сучасні інструменти

Які маркетингові інструменти, на Вашу думку, вже активно застосовуються в регіоні, а які поки лишаються недооціненими?

Підпитання:

Чи використовуються цифрові інструменти, такі як SMM, email-маркетинг, чат-боти, VR/AR або UGC?

Наскільки ефективно застосовуються аналітичні інструменти та CRM для планування розвитку?

3. Брендинг та просування регіону

Як Ви оцінюєте ефективність брендингу Буковини у залученні інвестицій і розвитку бізнесу?

Підпитання:

Чи інтегрований, на Вашу думку, брендинг у туристичні та культурні ініціативи?

4. Digital та інновації

Наскільки активно застосовуються цифрові маркетингові інструменти для комунікації з бізнесом і громадою?

Підпитання:

Чи користувалися Ви колись інтерактивними картами або туристичними картками ?

Як Ви оцінюєте можливість впровадження маркетингових досліджень, Big Data та аналітики у стратегічному плануванні розвитку регіону?

5. Подієвий маркетинг та взаємодія з громадою

Яку роль, на Ваш погляд, відіграють фестивалі, виставки та інші події у формуванні позитивного іміджу регіону?

Підпитання:

Чи є практики залучення громадськості до організації та проведення подій?

6. Проблеми та бар'єри

Які основні складнощі чи бар'єри Ви бачите у впровадженні сучасних маркетингових технологій у Чернівецькій області?

Підпитання:

Наскільки фінансові, кадрові чи організаційні обмеження впливають на використання цих інструментів?

Чи є опір змінам серед бізнесу, влади або громади?

7. Перспективи та інновації

Які маркетингові технології та інструменти, на Вашу думку, будуть найбільш актуальними для регіону у найближчі 3–5 років?

Підпитання:

Чи очікуєте зростання ролі цифрового маркетингу, VR/AR, інфлюенсерів, SMART-концепцій у підвищенні привабливості регіону ?

8. Рекомендації для органів влади та бізнесу

Які кроки, на Ваш погляд, допоможуть органам влади, бізнесу та науковцям ефективніше використовувати маркетингові інструменти у стратегіях розвитку?

Підпитання:

Чи важлива координація між владою, бізнесом та громадою для цього?

9. Туризм та культурний потенціал

Як маркетингові інструменти можуть допомогти розвитку туризму та культурного потенціалу Чернівецької області?

Підпитання:

Чи ефективні такі інструменти, як туристичні інформаційні пункти, VR/AR-тури, фестивалі, конкурси та рейтинги?

10. Соціальний та екологічний аспект

Як маркетингові технології можуть сприяти залученню населення та підтримці екологічної стійкості?

Підпитання:

Чи застосовуються community-building або просвітницькі кампанії для цих цілей?

11. Інтеграція у стратегічне планування

Наскільки, на Вашу думку, маркетингові інструменти інтегровані в існуючі стратегії сталого розвитку регіону?

Підпитання:

Які інструменти, на Ваш погляд, потребують першочергової інтеграції?

12. Власне бачення розвитку

Які ключові кроки та маркетингові інструменти, на Вашу думку, дозволять зробити Чернівецьку область більш привабливою для бізнесу, інвесторів і туристів у найближчі роки?

13. Як Ви оцінюєте нинішній внесок наукового, освітнього та соціального потенціалу ЧНУ в реалізацію стратегій сталого соціально-економічного розвитку Чернівецької області?

Підпитання:

Які конкретні проекти чи ініціативи ЧНУ, на Вашу думку, вже впливають на соціально-економічний розвиток області?

14. Які можливості та виклики Ви бачите для глибшої інтеграції потенціалу ЧНУ в майбутні стратегії розвитку області на 2025–2030 роки, і які кроки, на Вашу думку, могли б посилити цю роль?

Підпитання:

Які конкретні можливості Ви вбачаєте в співпраці ЧНУ з місцевими органами влади та бізнесом для інтеграції його потенціалу?

Чи бачите Ви потенціал центру трансферу технологій ЧНУ як платформи для об'єднання університетської науки, бізнесу та влади?

Методологія глибинного інтерв'ю

Перші два питання спрямовані на з'ясування загального рівня обізнаності експертів щодо маркетингових технологій, а також їхнього досвіду у практичному застосуванні інструментів маркетингу. Вони дозволяють окреслити базову картину того, які підходи вже реалізуються у регіоні, а які залишаються недооціненими.

Наступні питання (3–4) зосереджені на брендингу та цифрових технологіях. Оцінка ефективності брендингу територій, використання регіональної марки, колаборацій та кобрендингових практик дає змогу зрозуміти роль маркетингових стратегій у формуванні іміджу регіону та залученні інвестицій. Водночас, дослідження цифрових інструментів, таких як соціальні медіа, email-маркетинг, чат-боти, VR/AR та аналітичні системи (Big Data, CRM), дозволяє оцінити рівень інноваційності та технологічності впроваджених практик.

Питання 5 фокусується на подієвому маркетингу та взаємодії з громадськістю. Фестивалі, виставки, PR-кампанії та програми community-building є ключовими механізмами залучення населення до розвитку регіону та формування позитивного соціального іміджу. Питання 6 окреслює проблемні аспекти і бар'єри впровадження маркетингових інструментів, включаючи фінансові, кадрові, організаційні та культурні обмеження, що дозволяє виявити основні перешкоди на шляху до ефективного використання маркетингових технологій. Питання 7–8 спрямовані на перспективи та інноваційні напрями розвитку регіону, а також на формулювання практичних рекомендацій для органів влади, бізнесу та науковців. Вони дозволяють з'ясувати очікування експертів щодо майбутніх тенденцій і пріоритетів застосування маркетингових інструментів.

Питання 9–10 висвітлюють специфіку застосування маркетингових технологій у туристичній та культурній сферах, а також у соціальній та екологічній складовій сталого розвитку. Вони покликані оцінити, як маркетингові практики можуть сприяти залученню населення, розвитку туризму та підвищенню екологічної свідомості.

Питання 11 досліджує рівень інтеграції маркетингових інструментів у стратегічне планування розвитку регіону, що дозволяє оцінити ефективність їх включення у регіональні програми та стратегії. Нарешті, питання 12 узагальнює експертні оцінки, формуючи бачення ключових кроків і інструментів, здатних підвищити конкурентоспроможність та привабливість Чернівецької області для бізнесу, інвесторів та туристів.

Питання 13 дозволяє з'ясувати бачення ролі університету у розвитку регіону, визначити можливі напрями взаємодії науки, освіти, суспільства та влади. Питання 14 дозволяє отримати практичні пропозиції, дізнатися про потенційні інструменти інтеграції.

Таким чином, обрані питання забезпечують цілісне дослідження всіх аспектів застосування маркетингових технологій у стратегічному розвитку регіону, дозволяючи отримати глибокі, аналітично значущі експертні дані для формування науково обґрунтованих висновків та практичних рекомендацій.

Проект стратегічного значення «SPIN – Малопольські центри трансферу знань»

Мета проекту стратегічного значення «SPIN – Малопольські центри трансферу знань» (SPIN – Małopolskie Centra Transferu Wiedzy [376] – сприяння соціально-економічному розвитку Малопольщі в контексті формування економіки знань та впровадження моделі регіональної «розумної спеціалізації» (smart specialisation), відповідно до рекомендацій Європейської комісії. Ключові напрями діяльності Центрів:

- використання науково-дослідного потенціалу регіону;
- стимулювання та підтримку підприємств у розробці та комерціалізації інновацій;
- розвиток ефективної взаємодії між місцевою владою, науковими установами та бізнесом;
- впровадження пакета послуг від відібраних партнерів, що працюють у пріоритетних галузях «розумної спеціалізації»;
- підвищення рівня довіри підприємств до співпраці з наукою;
- формування компетентностей підприємців у сфері зелених технологій та цифрової трансформації [377].

Інтерфейс «Пробної панелі вивчення продовольчого кошику жителя»

1	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
2		Продовольча панель жителя міста Чернівці								
3		кількість членів сім'ї		4						
4		склад сім'ї	дорослі:	2	діти:	хлопчик - 12	дівчинка - 5			
5		соціальний статус	службовці							
6	Код продукту	Найменування продукту	місце купівлі	форма оплати	Обсяг (шт, кг)	ціна за одиницю	сума	Товарна марка	Країна походження товару	Примітки
7	1	Хлібопродукти					0			
8	1.1.	Хліб пшеничний	колос	гот	1	3,25	3,25	ЧХЗ	Україна	
9	1.2.	Хліб житній					0			
10	1.3.	Батон	колос	гот	1	3,5	3,5	ЧХЗ	Україна	
11	1.4.	Інші види					0			Уточнити
12	1.5.	Борошно пшеничне					0			
13	1.6.	Борошно інше					0			Уточнити
14	2	Макаронні вироби	родичі	б/к	2		0	Combino	Італія	Посилка
15	3	Крупи					0			
16	3.1.	Рис	тайстра	гот	2	5,3	10,6	БОНА	Україна	
17	5.	Овочі					0			
18	5.1.	Картопля	родичі, город	б/к	5		0		Україна	батьки
19	5.2.	Помідори	базар	гот	1	25,6	25,6	заліщики	Україна	
20	5.3.	Морква					0			
21	5.4.	Буряк	родичі, город	б/к	2		0		Україна	батьки
22	5.5.	Огірки	базар	гот	1	20	20	н/і	Україна	
23	5.6.	Цибуля					0			
24	5.7.	Часник					0			
25	5.8.	Капуста	базар	гот	0,8	7,5	6	н/і	Україна	
26	5.9.	Баштанні (кабачки, гарбузи, патисони)					0			Уточнити

Джерело: розроблено автором

Сфери та завдання застосування технології штучного інтелекту у забезпеченні сталого регіонального розвитку

Сфери та галузі застосування штучного інтелекту	Завдання застосування технології штучного інтелекту у регіональному економічному розвитку
AI у точному землеробстві	поліпшення управління водними ресурсами, підвищення врожайності та зменшення використання пестицидів у сільськогосподарських районах
AI у ланцюгах постачання	оптимізація логістики, скорочення транспортних витрат і зменшення втрат у виробничих та дистрибуційних хабах
AI для прогнозного технічного обслуговування	покращення управління активами, запобігання простоїв і прогнозування поломок обладнання в промислових зонах
Рекомендаційні системи на базі AI у туризмі	персоналізація туристичного досвіду, виділення місцевих пам'яток і просування туризму у мальовничих регіонах
Діагностика у сфері охорони здоров'я на базі AI	покращення виявлення захворювань, підвищення ефективності лікування та зниження витрат на медичні послуги у недостатньо забезпечених районах
Обробка природної мови за допомогою AI	підтримка мовної освіти для різних груп населення, збереження культурної спадщини та аналіз регіональних діалектів
Відновлювана енергетика на основі AI	підвищення виробітку енергії, зниження залежності від електромережі та підтримка сталості в регіонах, що продукують енергію
Розумна міська інфраструктура на основі AI	зниження рівня забруднення, оптимізація транспортного руху та підвищення якості життя у великих містах
Управління фінансовими ризиками на базі AI	визначення кредитоспроможності, підвищення доступу до капіталу та стимулювання економічного розвитку в регіонах, що розвиваються
Підготовка та навчання робочої сили за допомогою AI	підвищення рівня працевлаштування, подолання дефіциту талантів та адаптація навичок працівників до умов економічних змін
AI для планування відбудови	прискорення реконструкції інфраструктури, оптимізація пріоритетів відновлення та прогнозування потреб у ресурсах у постраждалих регіонах
AI для гуманітарної та кризової логістики	підвищення ефективності управління потоками гуманітарної допомоги, оптимізація логістичних маршрутів та забезпечення справедливого розподілу ресурсів
AI для розмінування та безпечного використання територій	підвищення ефективності розмінування, зменшення людських ризиків та прискорення повернення земель до сільськогосподарського та житлового використання
AI для реабілітації ветеранів і постраждалого населення	покращення результатів медичної та психологічної реабілітації, підтримка програм працевлаштування та соціальної інтеграції
AI для відновлення культурної спадщини	цифрова реконструкція пошкоджених пам'яток, підтримка культурного туризму та збереження історичної ідентичності регіонів

АІ для оцінки стійкості та захисту критичної інфраструктури	прогнозування ризиків, зміцнення об'єктів критичної інфраструктури та зниження вразливості регіонів до майбутніх загроз
АІ для планування відновлення житла та переселення населення	моделювання потреб у тимчасовому та постійному житлі, аналіз демографічних змін та підтримка збалансованого регіонального розвитку
АІ для підтримки екологічної реабілітації територій	картографування забруднень, оцінка екологічних ризиків та прискорення відновлення природних ресурсів у постраждалих зонах
АІ для освітніх програм у відбудові	підтримка перекваліфікації, формування навичок для економіки відновлення та цифрові освітні платформи для внутрішньо переміщених осіб та ветеранів

Джерело: доповнено автором на основі [373]

Додаток Ю.7

Населення, що користувалось послугами Інтернету, тис. осіб

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Україна	19056,5	20586,6	22789,0	24114,1	26921,7	28750,8	30082,7
Закарпатська	641,6	799,5	773,1	886,2	963,2	972,7	1046,0
Івано-Франківська	708,3	744,0	874,6	910,1	1029,0	1033,8	1109,1
Львівська	1106,6	1331,3	1395,2	1446,9	1735,6	1720,0	1890,1
Чернівецька	408,5	544,6	602,3	572,1	641,1	640,4	738,5
	у тому числі у % до загальної кількості						
Україна	48,9	53,0	58,9	62,6	70,1	75,5	79,5
Закарпатська	51,8	64,5	62,5	71,7	77,9	78,9	85,1
Івано-Франківська	52,2	54,9	64,7	67,4	76,4	77,3	83,3
Львівська	44,6	53,7	56,2	58,4	70,2	70,0	77,4
Чернівецька	45,7	61,0	67,6	64,3	72,2	72,5	84,1

Джерело: [51]

Довідки, що засвідчують апробацію результатів дисертації



У К Р А Ї Н А Чернівецька міська рада Департамент соціально-економічного розвитку та стратегічного планування

вул. Кобилянської Ольги, 3, м. Чернівці, 58000, тел. (0372) 52-48-70, тел./факс 52-56-50,
E-mail: rozvytok@rada.cv.ua, Код ЄДРПОУ № 44315053

Довідка

про впровадження пропозицій Клипача Андрія Ярославовича сформованих в рамках дисертаційного дослідження на тему «Маркетингові технології та інструменти забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів»

Дисертаційні та прикладні дослідження, присвячені проблематиці соціально-економічного розвитку територій з використанням сучасних маркетингових технологій, інструментів стратегічного планування та результатів спеціальних маркетингових досліджень, залишаються надзвичайно актуальними. Розроблені науковцями пропозиції активно розглядаються Чернівецькою міською радою та входять до числа пріоритетних напрямів практичного впровадження.

Підготовлена асистентом кафедри Клипачем Андрієм Ярославовичем наукова записка «Результати комплексного дослідження проблем, бар'єрів і перспектив застосування маркетингових технологій та інструментів в стратегіях розвитку міста Чернівців та Чернівецької області» містить актуальну аналітичну інформацію та низку інноваційних пропозицій. Окремі з них уже опрацьовуються Департаментом соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради. Зокрема:

- модель Центру трансферу знань як платформи для ефективної взаємодії між науковою спільнотою, бізнесом і владою, просування локальних ресурсів та формування позитивного іміджу міста й області (реалізація цієї моделі виглядає цілком досяжною в найближчій перспективі);
- методика маркетингового дослідження «Продовольча панель», яка передбачає системний моніторинг структури продовольчого кошика жителів Чернівців (обсяги споживання, частота та місця купівлі, динаміка цін у різних торговельних мережах) з метою оцінки споживчої поведінки та підтримки локальних виробників.

Окремо варто відзначити актуальність пропозицій щодо застосування технологій цифрових двійників, Інтернету речей (IoT) у процесах повоєнного відновлення міського та регіонального середовища. Ці напрями будуть враховані при розробці програм цифровізації міста Чернівців. Загалом пропозиції та рекомендації А.Я. Клипача отримали підтримку Департаменту соціально-економічного розвитку та стратегічного планування Чернівецької міської ради та можуть бути інтегровані в поточну діяльність органів місцевого самоврядування.

Директор



Сергій БОСТАН



**ЧЕРНІВЕЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ВИКОНАВЧИЙ АПАРАТ**

вул. М. Грушевського, 1, м. Чернівці, 58002, тел.: (0372) 55 30 75,
e-mail: or@oblrada.cv.ua Код ЄДРПОУ 25081241

30 січ 2026 № 01-12/08-112

На № _____ від _____

**Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
Відділ аспірантури**

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження на тему:
«Маркетингові технології та інструменти сталого соціально-економічного
розвитку регіонів»
аспіранта кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування
Клипача Андрія Ярославовича**

Повідомляємо, що пропозиції Клипача Андрія Ярославовича щодо використання адаптивних маркетингових технологій та інструментів, спрямованих на забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів, а також формування умов для довгострокового відновлення і розвитку місцевих громад розглянуті фахівцями виконавчого апарату Чернівецької обласної ради, зокрема відділів розвитку територій та інвестиційних проектів і супроводу реформ та аудиту місцевих програм.

Представлені матеріали мають практичну цінність та були використані при обґрунтуванні стратегічних заходів щодо забезпечення сталого розвитку Чернівецької області, зокрема враховані під час розроблення Стратегії розвитку Чернівецької області на період до 2027 року, відповідно до завдань стратегічного планування на 2026 рік в частині напрацювання нових інструментів підтримки сталого розвитку регіону.

**Керуючий справами
обласної ради**



Микола БОРЕЦЬ



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

вул. М.Коцюбинського, 2, м.Чернівці, 58002, тел. (0372) 584811, факс (0372) 552914,
E-mail: rector@chnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071240

Від 09.03.2026 № 17/19-1018-26 На № _____ Від _____

ДОВІДКА

**про впровадження результатів дисертаційного дослідження Клипача Андрія
Ярославовича на тему «Маркетингові технології та інструменти забезпечення
сталого соціально-економічного розвитку регіонів»**

Дослідження Клипача А.Я. тісно пов'язане з пріоритетними напрямками науково-дослідних робіт, що виконуються в Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича. Зокрема, воно безпосередньо корелює з темою кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування «Управління розвитком мікро- та макроекономічних систем в умовах нестабільності» (державний реєстраційний номер 0120U105323), в межах якої дисертантом сформовано теоретичний базис змісту, чинників та механізмів забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів, проведено комплексний аналіз показників поточного стану сталого розвитку Карпатського регіону, а також визначено вплив маркетингових технологій на динаміку його розвитку. Також автор дослідив до виконання теми кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку «Маркетинговий підхід в контексті формування креативної економіки: теоретичні аспекти та прикладні рішення» (державний реєстраційний номер 0122U000902). Дисертантом сформовано теоретичні засади застосування маркетингових інструментів та технологій у стратегіях розвитку регіонів, описано стратегічну траєкторію впровадження інституційної моделі Центру трансферу знань на базі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича. Автором розроблено та апробовано методику комплексного дослідження проблем, бар'єрів і перспектив застосування маркетингових технологій та інструментів у регіональному розвитку. Окрім того, сформовано пропозиції щодо диференційованого використання цифрових маркетингових інструментів сталості в стратегіях повосного відновлення соціально-економічного розвитку регіонів.

Зв'язок з університетськими науковими темами підтверджує системність підходу дисертанта, його внесок у розвиток ключових напрямів кафедри економічної теорії, менеджменту та адміністрування, кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку, а також практичну спрямованість досліджень на вирішення актуальних викликів регіональної економіки та регіонального розвитку в умовах нестабільності та повосного відновлення.

Проректор з наукової роботи

Чернівецького національного університету

імені Юрія Федьковича, доктор хімічних наук, доцент

 **Юрій ХАЛАВКА**



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

вул. М.Коцюбинського, 2, м.Чернівці, 58002, тел. (0372) 584811, факс (0372) 552914,
E-mail: rector@chnu.edu.ua, код ЄДРПОУ 02071240

Від 06.03.2026 № 17/19-1014-26 На № _____ від _____

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження Клипача Андрія Ярославовича на тему «Маркетингові технології та інструменти забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіонів»

У дисертаційній роботі А.Я. Клипача розроблені теоретичні та методичні аспекти застосування маркетингових технологій та інструментів в стратегіях територіального розвитку, сформовані авторські методики маркетингових досліджень, оригінальні положення щодо нових видів маркетингу, напрями застосування цифрових маркетингових інструментів в процесах розвитку територій, які мають прикладну цінність та використовуються в процесі викладання ряду дисциплін для студентів економічного факультету очно-заочної форми навчання:

- «Маркетинг територій» (маркетингові інструменти забезпечення сталості соціально-економічного розвитку регіонів, кейси успішної практики імплементації маркетингових технологій та інструментів в регіональні стратегії сталого розвитку);
- «Маркетинг у галузях та сферах діяльності» (уточнено суть та характеристики маркетингу територій, комплекс маркетингу територій, напрями застосування інструментів цифрового маркетингу);
- «Регіональна економіка, регіональні ринки та сталий розвиток регіонів» (методика та результати комплексного дослідження поточного стану сталого розвитку Карпатського регіону та вплив маркетингових технологій на його динаміку, напрями застосування технологій та інструментів сталого маркетингу у стратегіях);
- «Маркетингові дослідження» (методика маркетингового дослідження проблем застосування маркетингових технологій).

Проректор з науково-педагогічної роботи
та освітньої діяльності Чернівецького
національного університету імені Юрія Федьковича,
д.пед.н., професор



Тетяна ФЕДІРЧИК