



МАРКЕТИНГ

УДК 336.143.232

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20349349>

**МАРКЕТИНГ ПОСЛУГ ЯК СКЛАДОВА СІЛЬСЬКОГО
ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Сус Т.Й. д.е.н., професор кафедри менеджменту і маркетингу

Карпатський національний університет

імені Василя Стефаника,

вул.Шевченка, м. Івано-Франківськ

76018, Україна

e-mail taras.vik@ukr.net

ORCID0000-0003-0374-3849

Гречаник Н.Ю. к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу

Карпатський національний університет

імені Василя Стефаника,

вул.Шевченка, м. Івано-Франківськ

76018, Україна,

e-mail natali.gre@gmail.com

ORCID 0000 0002 1454 4936

Ємець О. І. к.е.н. доцент кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної

економіки,

Карпатський національний університет

імені Василя Стефаника,

вул.Шевченка, м. Івано-Франківськ

76018, Україна,

e-mail olai2005@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-1338-2880



Прийнято: 11.04.2026 | Опубліковано: 26.04.2026

Анотація. У статті розглянуто ринок послуг, як складову територіального маркетингу та основні завдання, які стоять перед керівництвом територіальної громади в умовах воєнного стану та посилення конкуренції між громадами за людський капітал та фінансові ресурси.

Зазначено, що зростання конкуренції, в першу чергу між міськими та сільськими територіальними громадами, зумовлює необхідність використання всіх доступних напрямків, методів надання та просування послуг, включаючи досвід своїх конкурентів, зарубіжний досвід регіонального маркетингу послуг з метою отримання якомога найкращої позиції в привабливості ТГ для її розвитку в умовах інтеграції до ЄС.

Маркетинг послуг характеризується суттєвими відмінностями як в територіальному так і в регіональному аспекті, що зумовлено розмірами ТГ та громадами які входять у нього їх фінансовими спроможностями. Розглянуто основні відмінності в сфері послуг між сільськими та міськими територіальними громадами.

Підкреслено, що маркетинг послуг як складова територіального маркетингу в сільських територіальних громадах має переважаючий соціально-орієнтований характер, основна мета якого-забезпечення доступності ключових послуг з орієнтацією на статево-вікову структуру населення та його купівельну спроможність.

Наголошено, що маркетинг послуг у системі територіального маркетингу сільських територіальних громад, попри свою специфіку, виступає ключовим системоутворюючим елементом розвитку та визначає не лише економічні, але й



соціальні аспекти нарощування людського капіталу і носить сервісно-орієнтований характер управління життєзабезпеченням і розвитком громади.

Запропоновано та розглянуто основні напрямки розвитку маркетингу послуг в сільських територіальних громадах.

Підкреслено необхідність впровадження концепції розумної територіальної громади, яка включала б в себе інноваційний підхід до розвитку цифрових навичок сільського населення та покращення якості і доступності послуг (в першу чергу медицина, освіта, електронні сервіси, сфери пов'язані з сільським господарством та взаємодія з органами місцевої влади).

Ключові слова: маркетинг послуг, сільська територіальна громада, людський капітал, конкуренція, регіон, послуга.

MARKETING OF SERVICES AS A COMPONENT OF RURAL TERRITORIAL MARKETING IN THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

SusT.Y.

Professor of Department of management and marketing, Ph..h. in Economics

Vasil Stefanyk Carpathian National University,

Shevchenko Street 57,

Ivano-Frankivsk 76018, Ukraine

e-mail natali.gre@gmail.com

ORCID 0000 0002 1454 4936

Hrechanyk N.Y.

Associate Professor of Department of management and marketing, Ph.D. in

Economics

Vasil Stefanyk Carpathian National University,

Shevchenko Street 57,



Ivano-Frankivsk 76018, Ukraine

e-mail natali.gre@gmail.com

ORCID 0000 0002 1454 4936

Yemets O. I.

Associate Professor of Department of Entrepreneurship, Trade and Applied

Economics,

Ph.D. in Economics

Vasil Stefanyk Carpathian National University,

Shevchenko Street 57,

Ivano-Frankivsk 76018, Ukraine

e-mail olaif2005@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-1338-2880

Abstract. This article examines the services market as a component of territorial marketing and the main challenges facing local government leadership under martial law and amid intensifying competition among communities for human capital and financial resources.

It is noted that the growing competition, primarily between urban and rural territorial communities, necessitates the use of all available approaches and methods for providing and promoting services, including the experience of competitors and international experience in regional service marketing, with the aim of achieving the best possible position in terms of the territorial community's attractiveness for its development in the context of EU integration.

Service marketing is characterized by significant differences in both territorial and regional aspects, which are determined by the size of the territorial community and the communities comprising it, as well as their financial capabilities. The main



differences in the service sector between rural and urban territorial communities are examined.

It is emphasized that service marketing, as a component of territorial marketing in rural territorial communities, has a predominantly socially oriented character, the main goal of which is to ensure the accessibility of key services with a focus on the gender-age structure of the population and its purchasing power.

It is emphasized that service marketing within the territorial marketing system of rural territorial communities, despite its specific nature, serves as a key system-forming element of development and determines not only the economic but also the social aspects of human capital growth, and is characterized by a service-oriented approach to managing community livelihoods and development.

The main directions for the development of service marketing in rural territorial communities are proposed and examined. The necessity of implementing the concept of a smart territorial community is emphasized, which would include an innovative approach to developing the digital skills of the rural population and improving the quality and accessibility of services (primarily healthcare, education, e-services, sectors related to agriculture, and interaction with local authorities).

Keywords: service marketing, territorial community, human capital, competition, region, service.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Якщо територіальні громади (далі ТГ) хочуть ефективно розвиватися та залучати інвестиції і не втрачати людський капітал, вони повинні бути кращими за конкурентів в плані забезпечення життєвого середовища для мешканців в складних умовах воєнного стану та демографічної кризи. Особливості кожної територіальної громади вимагають нових підходів до формування та використання сучасних інструментів маркетингу послуг, виходячи з можливостей та запитів в першу



чергу ключових стейкхолдерів територіальної громади: мешканців, бізнесу, інвесторів та відвідувачів.

З позиції територіального розвитку саме інноваційні підходи до надання послуг та їх маркетингова складова повинні стати ключовим фактором у формуванні сприятливого життєвого середовища, через надання якісних і конкурентоспроможних публічних, соціальних, освітніх, медичних, адміністративних та інфраструктурних послуг. В умовах децентралізації якості життя населення та привабливість ТГ для постійних і потенційних мешканців, інвесторів та бізнесу залежать від розвитку спроможностей у сфері послуг та їх якісних характеристик.

Маркетинг послуг виступає ключовою функціональною складовою сільського територіального маркетингу, що зумовлює необхідність розгляду його особливостей та інструментів просування в умовах децентралізації.

Аналіз останніх досліджень. Маркетинг послуг розглядається багатьма науковцями як ключова складова територіального маркетингу, спрямована на створення сприятливого життєвого середовища, яке в свою чергу визначає економічні та соціальні перспективи розвитку ТГ та його конкурентні позиції в регіоні.

Ефективність територіального маркетингу базується на довірі та співпраці між органом місцевого самоврядування, територіальною громадою, громадськими організаціями та іншими цільовими аудиторіями, які комунікують між собою та виступають в ролі споживача та надавача послуг.

Гриневич Л.В., Буслаєв В.О. підкреслюють, що сформована та успішно реалізована комунікаційна стратегія впливає на діяльність органів місцевої влади, ефективність прийняття ними рішень, залученість територіальних громад до управління місцевими і державними справами тощо[1, с.27].



Для оцінювання комунікаційних стратегій деякі іноземні дослідники роблять акцент на таких критеріях, як: інформаційність, достовірність, точність повідомлень і рівень сприйняття їх цільовими аудиторіями. На нашу думку, їх необхідно врахувати під час розроблення комунікаційних стратегій загалом, зокрема на місцевому рівні. Ще одним важливим аспектом комунікаційної стратегії є її відповідність стратегічним цілям суб'єкта місцевого самоврядування, а саме стратегії чи програмі соціально-економічного розвитку.. [1, с.27].

Нагасєв В.М., Чалий І.В., Олійник Т.І., Міненко С.І. обґрунтовують заходи із удосконалення механізмів публічних комунікацій громадянського суспільства в умовах електронної демократії в Україні з урахуванням закордонного досвіду[2].

Кіцак М.М, Лопашук В.О розглядають маркетинг територіальної громади, як процес муніципального управління на користь суб'єктів регіональної влади та жителів території, метою якого є просування та розвиток економіко – соціальної системи громади, за рахунок використання та створення конкурентних переваг, на основі нових інноваційних технологій, як у процесі створення нових продуктів та послуг, так і в системі муніципального управління [3].

Система маркетингу територіальної громади перш за все націлена на розв'язання внутрішніх проблем регіону, проте зміцнення міжрегіональних і транскордонних зв'язків набуває також значної актуальності. Це дає можливість створювати умови для позитивного іміджу даного регіону, що «забезпечує його інвестиційну привабливість у зарубіжних та вітчизняних інвесторів, та у свою чергу, дозволить більш бережливо використовувати всередині регіональний потенціал щодо регіональних органів влади, як головного носія позитивного образу регіону» [4, с. 83 - 89].



Погоджуємося з твердженням Линдюк А., що «...Конкурентне середовище, в якому функціонує територіальна громада, також суттєво впливає на маркетингові комунікації. Громади повинні враховувати конкурентні переваги й недоліки своїх сусідів та інших регіонів, щоб розробити ефективну комунікаційну стратегію. Конкуренція стимулює до запровадження інновацій та підвищення якості послуг, що, натомість, покращує імідж та привабливість територій, на яких їх надають» [5, с. 160].

Філіп Котлер розглядає маркетингові комунікації як «засоби, якими компанії намагаються інформувати, переконувати та нагадувати споживачам прямо або не прямо про продукти та бренди, які вони продають» [6]

Франк Джефкінс, маркетингові комунікації трактує з позиції управлінського процесу, який «поєднує всі маркетингові інструменти, канали і діяльність для того, щоб забезпечити чітке, узгоджене та переконливе повідомлення про організацію та її продукти або послуги» [7]..

Дроб'язко І. визначає сутність територіального маркетингу як...» функцію органів місцевого самоврядування, від якої залежить конкурентоспроможність території» [8].

Хосперс Я. досліджує корисність міського маркетингу як методу залучення нових мешканців та фірм через призму трансформації підходів у територіальному маркетингу — від «холодного» інструментального маркетингу (логістика, конкурентні переваги) до «теплого» — орієнтованого на якість життя, досвід мешканців і культурні атрибути [9].

Нійник М., Слі В. розглядають концептуальну модель «розумного» розвитку сільських територій, поєднуючи цифровізацію, соціальний капітал і місцеве врядування [10].

Караглін А., Дел Бо С. визначають Smart City як місто, яке інвестує в людський капітал та інфраструктуру для сталого розвитку. Автори акцентують



увагу на ефективності діяльності, глобальній конкурентоспроможності та інноваційності економіки [11].

Проте дослідження питань впровадження сучасних інструментів маркетингу послуг для сільських територіальних громад потребує більш детального розгляду, виходячи з сучасних викликів та можливостей

Результати.

Аналіз наукових досліджень в сфері територіального маркетингу показав достатньо глибокий розгляд міського контексту, проте в умовах воєнного стану сільські територіальні громади стикаються зі зростаючими викликами: посилення демографічного спаду, дефіцит робочих місць та інфраструктури, низький інституційний потенціал та обмежені можливості використання цифрових інструментів.

Процедури територіального маркетингу полягають у задоволенні потреб цільової аудиторії, що в свою чергу вимагає сегментації цільових аудиторій територіальної громади. Територіальний маркетинг є успішним коли він задовольняє два основні параметри:

1. Задоволення мешканців та підприємств від придбання товарів та послуг, які надає територія;
2. Задоволення очікувань потенційних цільових ринків (підприємств та цільових груп) за умови, що товари та послуги, які продукуються на даній території є тими, які вони очікують [12].

Вивчення ринку послуг, каналів їх надання та просування - ключові завдання, які стоять перед керівництвом ТГ в умовах воєнного стану та посилення конкуренції між громадами за людський капітал та фінансові ресурси. Зростання конкуренції, в першу чергу між міськими та сільськими територіальними громадами, зумовлює необхідність використання всіх доступних напрямків, методів надання та просування послуг, включаючи досвід



своїх конкурентів, зарубіжний досвід регіонального маркетингу послуг з метою отримання якомога найкращої позиції в привабливості ТГ для її розвитку в умовах інтеграції до ЄС.

В цих складних, економічних умовах, швидка адаптація до викликів та можливостей в маркетинговій діяльності ТГ, дозволить їм ефективно конкурувати з великими територіальними громадами, в плані свого економічного розвитку, співпраці, збереження та нарощення людського капіталу, надання послуг жителям та сусіднім громадам.

Хосперс Я. розглядає ключові інструменти для використання в сучасному маркетингу послуг:

1. Інвестуйте у сервіси та інфраструктуру, що підвищують щоденний комфорт жителів (транспорт, відпочинкові зони, креативні кластери).
2. Розвивайте локальні проєкти і ініціативи, які дають реальний досвід та результат відвідувачам і мешканцям.
3. Використовуйте культурні принади як магніт для розвитку малого бізнесу й креативної економіки [9].

Слід зазначити, що маркетинг послуг використовує сучасні інструменти та моделі з галузі маркетингу і проблема полягає в тому, що ці інструменти та теорії не використовуються диференційовано, тому головне питання чи цього достатньо і чи можуть сільські територіальні громади просто «скопіювати» заходи з маркетингу, які використовуються для міських ТГ.

Як показав досвід розвинутих країн маркетинг послуг характеризується суттєвими відмінностями як в територіальному так і в регіональному аспекті, що зумовлено розмірами ТГ та громадами які входять у нього їх фінансовими спроможностями. Природа публічних послуг та можливості, в першу чергу фінансові, суттєво відрізняються між ТГ, зокрема міськими та сільськими.



Відмінності також полягають у цілях, інструментах їх досягнення, структурі цільових аудиторій та особливостях інституційного середовища.

Основні відмінності в сфері послуг між сільськими та міськими ТГ:

1. Специфіка споживачів послуг, які виступають не як індивідуальні клієнти, а в якості широкого кола стейкхолдерів: мешканців громади, бізнес, не мешканці, які працюють в ТГ, інвестори, гості та громадські організації;
2. Результати надання послуг мають не тільки економічний, але й значний соціальний ефект і домінування одного над іншим суттєво різняться в міській і сільській територіальній громаді;
3. Значна частина послуг фінансується з місцевих бюджетів, що обмежує можливості сільських територіальних громад розширювати їх перелік та доступність, виходячи з купівельної спроможності, структури населення та використання цінових механізмів;
4. Відмінність у структурі послуг, зокрема для сільських громад це базові освітні та медичні послуги, адміністративні послуги, домінування соціальних послуг та надання базових інфраструктурних сервісів, послуги в сфері ведення особистого селянського господарства. В міських територіальних громадах цей перелік значно ширший і включає сучасні Smart-сервіси та широке коло бізнес-послуг, туристичних продуктів, послуг в сфері креативних індустрій та культурних сервісів.
5. Характерно, що канали просування послуг є консервативними в сільській місцевості і опираються на особисті контакти, слухи сільських жителів, оголошення та інформацію на офіційних та неофіційних сторінках в соціальних мережах. Для міських поселень крім традиційних каналів широко використовується брендинг територій, цифровий маркетинг, маркетинг подій та важливі аспекти історичної спадщини.



6. Статеві-вікова структура мешканців ОТГ та їх освітній рівень в сфері цифрового контенту суттєво різняться як між громадами так і серед статеві-вікових груп всередині громади.

Маркетинг послуг як складова територіального маркетингу в сільських територіальних громадах має переважаючий соціально-орієнтований характер, основна мета якого-забезпечення доступності ключових послуг з орієнтацією на статеві-вікову структуру населення та його купівельну спроможність. В міських територіальних громадах маркетинг послуг має більш виражену ринкову спрямованість та зорієнтований на формування та розвиток бренду територіальної громади, сприяння в залученні інвестицій, розвитку людського капіталу та підвищення привабливості територіальної громади для всіх зацікавлених у її розвитку сторін.

Як засвідчує зарубіжний досвід маркетинг послуг, як ключова ланка у системі сільського територіального та регіонального маркетингу виступає системоутворюючим елементом та забезпечує сервісно-орієнтовану модель управління в якій територіальні громади розглядаються з позиції постачальників суспільної цінності та споживачів послуг. Місцеві органи влади мають достатньо можливостей для застосування маркетингових інструментів просування послуг, зокрема при врахуванні специфіки споживання послуг сільськими територіальними громадами та виборі моделі ціноутворення на ключові послуги, їх диверсифікацію з метою задоволення потреб споживачів. Використання маркетингових інструментів при ціноутворенні на послуги дозволить прозоро і ефективно використовувати бюджетні кошти територіальної громади та сприяти доступності послуг для жителів територіальної громади з різною платоспроможністю.

Таким чином маркетинг послуг у системі територіального маркетингу сільських територіальних громад, попри свою специфіку, виступає ключовим



системоутворюючим елементом розвитку та визначає не лише економічні, але й соціальні аспекти нарощування людського капіталу і носить сервісно-орієнтований характер управління життєзабезпеченням і розвитком громади.

В сучасних умовах воєнного стану, цифровізації, штучного інтелекту та децентралізації маркетинг послуг виступає ключовою передумовою для:

- сталого розвитку сільських територіальних громад;
- підвищення інституційної спроможності громади;
- формування прозорості та ефективної взаємодії влади і громади;
- інтеграційної співпраці між громадами у вирішенні спільних проблем;
- збереження та нарощування людського капіталу;
- розширення та диверсифікації послуг, виходячи зі специфіки потреб жителів сільських громад та сучасних умов розвитку;
- розбудови та примноження економічного потенціалу сільської громади.

В сфері маркетингу послуг ключову роль, на нашу думку, повинна відігравати концепція розумної територіальної громади, яка включає в себе інноваційний підхід до розвитку цифрових навичок сільського населення та покращення якості і доступності послуг (в першу чергу медицина, освіта, електронні сервіси., сфери пов'язані з сільським господарством та взаємодія з органами місцевої влади).

Важливим аспектом сучасного маркетингу послуг є активізація зусиль з цифрової грамотності сільських жителів та формування відповідної інфраструктури для кращого споживання цифрових послуг, адаптованих під специфіку кожної сільської територіальної громади.

Аналіз територіального маркетингу в сільських регіонах ЄС показав загальну тенденцію з розвитку та підтримки місцевого підприємництва, розширення туристично-рекреаційних послуг, створення цифрових платформ



для збуту продукції місцевих виробників та фермерських господарств. В той же час цифрова трансформація в селах має іншу логіку, ніж у містах: вона спрямована на доступність базових послуг (медицина, освіта, сільське господарство, дозвілля), а не на їх оптимізацію та автоматизацію.

Створення агротуристичних платформ та підтримка бізнесу дозволять:

1. сприяти брендингу територій;
2. залучати туристів та інвесторів;
3. розвивати місцеві сервіси, адаптуючи їх до потреб територіальної громади;
4. покращити соціальну згуртованість мешканців громади;
5. покращити життєві умови населення;
6. наблизити рівень життя жителів сільської територіальної громади до рівня міської.

Розглядаємо маркетинг послуг з позиції механізму реалізації концепції сервісної держави та клієнтоорієнтованого публічного управління територіальною громадою. За такого підходу сільська територіальна громада та регіон розглядаються в якості постачальників публічної цінності.

В Україні доцільно на національному рівні здійснювати фінансову підтримку інфраструктурних проєктів в плані формування екосистеми розумної територіальної громади та розвитку цифрових сервісів в територіальних громадах. Даний підхід за пріоритетності фінансової підтримки сприятиме продукуванню інновацій, поглибленню цифровізації і співпраці серед сільських громад з метою підвищення якості життя сільських жителів та ефективності маркетингу послуг.

Висновки. Система надання послуг у сільських територіальних громадах України перебуває на етапі активного розвитку. Впровадження інноваційних підходів до маркетингу послуг, розширення їх спектра та орієнтація на потреби



населення, сприятимуть підвищенню якості життя громадян і забезпеченню сталого розвитку сільських територіальних громад в умовах гострої конкуренції за людський капітал, як головний чинник економічного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гриневич Л.В., Буслаєв В.О. Комунікаційні стратегії місцевого самоврядування для забезпечення реалізації стратегії розвитку територій. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 25-30.
2. Нагаєв В.М., Чалий І.В., Олійник Т.І., Міненко С.І. Електронне урядування як невід'ємний атрибут публічних комунікацій громадянського суспільства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 30-37.
3. Кіцак М.М., Лопащук В.О. Технології маркетингу в управлінні конкурентоспроможністю територіальної громади. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Випуск 21. Т.1.С.306-314.
4. Rainisto S.K. Place Branding for Small Cities, Regions, and Downtowns: The Essentials for Successful Destinations. Routledge, 2018.
5. Линдюк, А., Нестерович, А., & Рурак, І. (2025). Маркетинг територій у системі залучення зовнішніх інвестицій у розвиток підприємств. *Економіка та суспільство*, (79). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-11>
6. Kotler P., Armstrong G., Harris L. C., He H. Principles of Marketing. Pearson, 2019. 689 p.
7. Jefkins F. Modern Marketing Communications. Springer Science & Business Media, 2022. 240 p.
8. Дроб'язко І. М. Територіальний маркетинг як механізм підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування. Теорія та практика



державного управління : зб. наук. пр. Харків : Вид-во Хар. ІД НАДУ «Магістр», 2008. Вип. 2 (21). С. 149–153.

9. Hospers G (2010), "Making sense of place: from cold to warm city marketing". *Journal of Place Management and Development*, Vol. 3 No. 3 pp. 182–193, doi: <https://doi.org/10.1108/17538331011083925>
10. Nijnik, M., Slee, B., & Koutsouris, A. (2019). *Smart rural development: Conceptual framework and empirical evidence*. *Sustainability*, 11(3), 1–18.
11. Caragliu, A., Del Bo, C., & Nijkamp, P. (2011). *Smart cities in Europe*. *Cities*, 18(2), 65–82.
12. Гуменюк, А., & Гарматюк, О. (2021). Територіальний маркетинг як напрям підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*, (31). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-49>
13. EC 2010. Regional Policy Contributing to Smart Growth in Europe, Brussels
14. EC 2014. European Innovation Scoreboard, Brussels
15. Hercksen, H. 2013. Förderung kleiner Unternehmen in ländlichen Räumen, BMELV, Berlin.
16. Trapp, M.; Swarat, G.; Fraunhofer IESE. Rural Solutions: Smart Services für ein Land von morgen, IM-IO (2)2015, 33 -38.
17. Salemink, K., Strijker, D., & Bosworth, G. (2017). *Rural development in the digital age: A systematic literature review*. *Journal of Rural Studies*, 54, 360–371.
18. OECD (2011). Territorial Outlook, Paris OECD (2014). Innovation-driven Growth in Regions: The Role of Smart Specialisation, Paris.
19. Niodomysl T. and Jonasson, M. (2012), “Towards a theory of place marketing”, *Journal of Place Management and Development*, Vol. 5, No. 3, pp. 223-230.



20. Rainisto, S. (2003), Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States, PhD Thesis, Helsinki University of Technology