

**Т. В. Хітрова**

кандидат філологічних наук, доцент  
професор кафедри журналістики  
e-mail: hittvzhur@gmail.com, ORCID: 0000-0001-8430-8296  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
вул. Жуковського, 64, м. Запоріжжя, 69063, Україна

## **ІНФОРМАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ НОВИХ СОЦІАЛЬНИХ ТА КОМУНІКАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ**

**Мета дослідження** полягає у формулюванні складників ефективної комунікаційної політики територіальних громад у контексті стратегічного бачення їхнього розвитку засобами територіального брендування та маркетингових комунікацій; виявленні основних комунікаційних стратегій усіх учасників внутрішнього й зовнішнього інформаційного середовища громади, направлених на формування внутрішнього консолідованого мікросоціуму та протидії деструктивним наслідкам військових дій тощо.

**Методологія дослідження.** У процесі дослідження внутрішніх і зовнішніх складників комунікаційної політики однієї з найбільш прогресивних громад Запорізької області, а також безпосередньої участі авторки статті в розробці її якісних компонентів, які є частиною стратегічних документів аналізованої громади, були залучені наукові методи дослідження та практичні інструменти впровадження, зокрема, моніторинг, SWOT-аналіз, публічні слухання, проектна діяльність, моделювання, порівняльний та структурний аналіз.

**Результати.** Запровадження в Україні воєнного стану змінило функціонування та розвиток територіальних громад, значна частина яких опинилася в зоні бойових дій (або періодично потрапляє до цього переліку). Однак попередні досягнення в напрямі сталих процесів децентралізації, зокрема щодо напрацьованих інструментів/каналів локальної комунікації в громадах, є актуальним об'єктом уваги, адже за умов військової агресії саме вони стали ефективним засобом гуманітарної стабілізації та безпекових заходів, спонукали патріотичний порив та емоційне піднесення українців на початку військового вторгнення й мають сприяти ефективному відновленню демократичних процесів по завершенню військових дій. Стале комунікаційне позиціонування є потужним інструментом для розвитку території не лише в її кількісному (визначені як абсолютні показники маркетингового позиціонування), а й у якісному (визначені як конвенційні показники формування сприятливого образу та комунікаційних стратегій громади) вимірі.

**Новизна.** Доведено, що брендування та використання маркетингових комунікацій у позиціонуванні сільських та селищних територій є ефективним інструментом, з одного боку, формування образу привабливості громади, її конкурентоспроможності як у регіональному, так і у всеукраїнському адміністративно-територіальному просторі, а з іншого – засобом внутрішньої консолідації та покращення життя місцевих жителів.

**Практичне значення.** Результати дослідження мають практичне впровадження й будуть включені до стратегічних документів Кушугумської територіальної громади.

**Ключові слова:** брендування, децентралізація, воєнний стан, інформаційна діяльність, маркетингові комунікації, патріотизм, позиціонування, публічна комунікація, територіальна громада.

### **I. Вступ**

Одним із пріоритетних напрямів сучасної державної політики є інформаційне спрямування діяльності органів місцевого самоврядування, яке не лише стосується продовження поступального розвитку територіальних громад, навіть за умов воєнного стану, а й має інформаційно-стабілізуючу функцію, особливо в громадах, що знаходяться в зонах бойових дій. Орієнтування ОМС на використання новітніх засобів у роботі з інформацією безпосередньо відображається на їхньому інформаційному забезпеченні. Актуальними стають питання вдосконалення та уніфікації процесів одержання, використання, передачі й зберігання інформації, яка є базою інформаційних відносин органів місцевого самоврядування з населенням адміністративно-територіальної одиниці. Нові вимоги висуваються не лише до пошуку та аналізу інформації, а й форм і способів подачі, з метою прийняття управлінських рішень, спрямованих на розв'язання проблем життєдіяльності територіальної громади та реалізацію її інтересів. Успішна

реалізація цих завдань потребує певного рівня інформаційної грамотності співробітників виконавчих органів, що доволі складно втілити в життя на рівні селищних і сільських рад. Однак, варто зазначити, що в цьому напрямі протягом останніх років здійснювалися заходи в межах європейської підтримки процесів децентралізації в Україні, зокрема програмою ULEAD з Європою, USAID на рівні практичних курсів, навчальних програм, проектних пропозицій, гуманітарних програм тощо.

Законодавчі акти, що становлять нормативно-правову базу інформаційного забезпечення органів місцевого самоврядування, можна розподілити на дві основні групи. Перша, представлена документами, які регламентують загальну діяльність органів місцевого самоврядування, їх співробітників, встановлюють структуру й компетенцію рад та їх виконавчих органів. До другої групи належать законодавчі акти, що регламентують інформаційні процеси та інформаційні відносини рад і їх виконавчих органів.

З метою ефективного ведення інформаційної діяльності органи державної влади, підприємства, громадські, а також інші організації та соціальні інститути створюють інформаційні служби, системи, мережі, бази й банки даних, відділи, що займаються формуванням стратегій інформаційної діяльності як частини іміджевих та маркетингових комунікацій. Актуальність і важливість застосування маркетингового підходу до системи управління (комунікаційної політики) місцевою територією зумовлені стрімким розвитком інструментів інформаційного середовища, які є ефективним ресурсом розвитку громад і одночасно засобом протидії деструктивним процесам та наслідкам зумовлених російською агресією [10]. Незважаючи на досить широкий спектр вивчення питань комунікаційного маркетингу та брендування територій у розробці регіонального планування, варто зауважити, що більшість наукових праць зосереджені в економічній та політичній сфері. Систематизація наукових підходів до територіального брендування в розрізі українського та міжнародного досвіду представлена найширше в працях Ю. Рогозяна [5], що зацікавили нас аналізом якісних та кількісних критеріїв позиціонування; серед новітніх праць, які охоплюють важливі аспекти життєдіяльності громад у період воєнного стану, зокрема й комунікаційну складову, актуальними є наукові розвідки Ю. Іванова [2], Н. Гавкалової, М. Шкільняка [8], В. Орлова [9] та ін.

Реформа місцевого самоврядування та адміністративно-територіальна реформа в Україні – це комплекс заходів, спрямований на створення ефективної базової ланки адміністративно-територіального устрою держави – територіальної громади, причому йдеться про «спроможну» територіальну громаду. Критеріями ефективності такої громади можуть виступати: потенціал саморозвитку територіальної громади (самоуправління, самофінансування, самоорганізація); результативність – результати виконання всеукраїнських та регіональних програм, стратегій розвитку територіальних громад, проектів розвитку, залучення інвестицій, міжнародних програм тощо.

Важливе місце для ефективної стратегії розвитку територіальної громади, зокрема за вищесказаними критеріями, має брендинг території та її позиціонування (розвиток) як в економічному, так і в політичному контексті. Інтелектуальний і загалом людський потенціал, раціональний розподіл коштів, інвестиційна привабливість, організація освітнього, медичного, культурного та соціального розвитку, а також історична спадковість є базовими аспектами вибудови комунікаційної політики локальних територій, наразі до цих факторів додається ще й безпековий складник. Тому основна проблема дослідження полягає в розкритті особливостей брендингу території та її маркетингової стратегії через комунікаційне позиціонування у внутрішньому та зовнішньому інформаційному просторі в контексті процесів децентралізації (варто зазначити, що в сучасних умовах воєнного стану всі ланки владної ієрархії тяжіють до централізації управлінських рішень, що інституційно сповільнило процеси децентралізації).

Однак ці процеси лише посилили нагальність вибудови ефективної комунікаційної політики територіальних громад (як на рівні її офіційних, так і формальних учасників, державних та власних ресурсів), що покликано не тільки надати мешканцям та внутрішньо переміщеним особам, релокованим одиницям якісні соціально-адміністративні послуги, а й викликати прихильність, створити атмосферу емоційного взаєморозуміння, доброзичливості й довіри між ОМС / лідерами, споживачами, суспільством. Забезпечення ефективного управління життєдіяльністю територіальних громад її внутрішньої й зовнішньої комунікації в умовах воєнних реалій має базуватись на врахуванні вимог не лише законодавчих актів, а й локальних нормативних актів, удосконалення функціональних механізмів ідентифікації й швидкої реалізації можливостей територіальних громад щодо забезпечення власної стабільності та входження в міжмуніципальні, регіональні, секторальні, національні соціально-економічні системи суспільного протистояння ворогу та післявоєнного оновлення. При цьому, як зазначено в рекомендаціях аналітичної записки міжнародного круглого столу «Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану: виклики й механізми реагування», «доцільним є зосередження уваги місцевих владних структур на якомога повному використанні інструментарію управління проектами, запровадженні механізму структуризації та ув'язки проектів в єдиній системі стратегування розвитку територіальних громад, модернізації управління проектами, що реалізуються на засадах

публічно-приватного партнерства, створенні сприятливого середовища для реалізації проєктів на території громад з використанням переваг міжмуніципального співробітництва; лобюванні позицій територіальних громад при виробленні регіональних секторальних політик; синхронізації стратегічних програмних документів розвитку територіальних громад в рамках багаторівневого управління» [8].

Зазвичай на виконання таких функцій направлені традиційні інструменти маркетингової комунікативної політики – візуальне брендування, ціленаправлена іміджева реклама, корпоративні комунікації, паблік рилейшнз, позиціонування персонального фактора. Сучасна маркетингова комунікативна політика передбачає застосування різноманітних комунікативних інструментів, серед яких, зокрема, бренд-комунікація, інструментарій прямого маркетингу для позиціонування абсолютних показників територій та соціальний медіамакетинг тощо. Поєднання всіх цих складових формують ефективну модель територіального позиціонування та визначають характер сталої комунікаційної стратегії громад України. Відповідно, зростає актуальність побудови нової системи маркетингових комунікацій територіальних громад, репрезентації нової ефективної моделі їхньої інформаційної діяльності.

Об'єктом практичного аналізу в статті обрана комунікаційна політика територіальних громад Запорізького району Запорізької області, оскільки авторка публікації є депутатом Кушугумської територіальної громади Запорізького району Запорізької області й дотична до розробки основних стратегічних документів громади, формування її комунікаційної політики.

## **II. Постановка завдання й методи дослідження**

Мета дослідження полягає у формулюванні складників ефективної комунікаційної політики територіальних громад у контексті стратегічного бачення їхнього розвитку засобами територіального брендування та маркетингових комунікацій; виявленні основних комунікаційних стратегій всіх учасників внутрішнього й зовнішнього інформаційного середовища громади, направлених на формування внутрішнього консолідованого мікросоціуму та протидії деструктивним наслідкам військових дій тощо. У процесі дослідження внутрішніх і зовнішніх складників комунікаційної політики громад, а також безпосередньої участі у розробці її якісних компонентів, що є частиною стратегічних документів аналізованої громади, були залучені наукові методи дослідження та практичні інструменти впровадження, зокрема моніторинг, SWOT-аналіз, публічні слухання, проєктна діяльність, порівняння та структурний аналіз.

## **III. Результати**

Об'єднані територіальні громади є складником нового адміністративно-територіального устрою України, що активно впроваджується з 2015 р. Відповідно їм властива специфіка реалізації більшості управлінських завдань, що пов'язані з функціонуванням державного сектору. Стосується це й використання маркетингових прийомів, які, передусім, спрямовані на вивчення потреб членів територіальних громад та просування їхніх соціальних ідей, безпекових заходів і гуманітарних програм.

Головним маркетинговим завданням, що мають вирішувати об'єднані територіальні громади, є якісне обслуговування її членів, яке повинно здійснюватися на підставі адаптації їхньої діяльності до умов середовища з урахуванням, насамперед, наявних та перспективних соціальних тенденцій. Окрім того, маркетинг можна використовувати як продуктивний інструмент для залучення зацікавлених сторін, а також розповсюдження публічної інформації й забезпечення ефективного розподілу суспільних благ. Саме ці два складники маркетингової діяльності Кушугумської територіальної громади Запорізької області були обрані за предмет дослідження з метою розкриття стратегії привабливості громади для внутрішнього споживача (на рівні відкритості послуг) і зовнішнього споживача (на рівні інвестиційної привабливості, внутрішньої міграції тощо).

В Україні використання маркетингової концепції в органах публічного управління поки не набуло широкого практичного застосування, адміністративно-територіальні одиниці місцевого рівня (ТГ) ніяк не можуть повноцінно розпочати шлях до формування свого унікального брендбуку. Адже діяльність територіальних громад після реформи децентралізації здійснювалась у період постійних кризових явищ і трансформаційних змін. Професор Ю. Іванов слушно зауважує: «Ще не встигли територіальні громади оговтатися після об'єднання, розробити стратегії розвитку та почати формувати плани їх реалізації, як почалася пандемія COVID-19, що впродовж більш ніж двох років корегує функціонування всіх суб'єктів економічної діяльності. 2022 рік почався для країни вторгненням Росії на територію України та введенням військового стану» [2, с. 70]. Цей зовнішній фактор має вражаючі наслідки для економіки країни, регіонів і територіальних громад.

На початок 2022 р. серед територіальних громад України лише 57 мали власні маркетингові стратегії, які почали розробляти ще у 2017 р. здебільшого за допомогою міжнародних організацій (у межах Програми ООН із відновлення та розбудови миру та за фінансової підтримки Європейського Союзу, «Партнерство для розвитку міст» (Проєкт PROMIC), ULEAD з Європою), зокрема показовими є «Маркетингова стратегія Кременської міської об'єднаної територіальної громади», «Маркетингова стратегія Лиманської ОТГ», «Маркетингова стратегія Білокуракинської

селищної територіальної громади», «Маркетингова стратегія Гірської ОТГ» ціла низка, здебільшого міських, маркетингових стратегій була розроблена за проектом «ПРОМІС», зокрема і в Запорізькій області: «Маркетингова міста Мелітополь», «Маркетингова стратегія міста Бердянськ», «Маркетингова стратегія міста Енергодар». Сам грантодавець зауважує: «За підтримки Проекту ПРОМІС для міст-партнерів було розроблено маркетингові стратегії та бренди, які допомогли громадам не лише ідентифікувати свою унікальну ідентичність, а й ефективно її демонструвати. Як стратегії, такі бренди відобразили сприйняття територій самими мешканцями, адже створено їх лише в умовах активного діалогу з представниками органів місцевого самоврядування та громади. У кожній громаді вони сприяли формуванню цілісного іміджу території, активізації інвестиційних процесів, підвищенню конкурентоспроможності місцевого бізнесу й покращенню рівня життя мешканців» [3]. Розробка стратегічних документів та програм виявилась доволі проблемною для селищних та сільських громад, оскільки на кінець 2020 р. в Україні була припинена грантова підтримка розробки стратегічних документів територіальних громад, а власні інтелектуальні та експертні ресурси є доволі обмеженими, тому більшість громад здебільшого орієнтуються на обласні (районні) стратегії розвитку, а також на співпрацю з регіональними агенціями розвитку, які як неприбуткові організації утворюються при міських чи обласних адміністраціях, хоча є вдалі приклади функціонування подібних агенцій на рівні сільських територіальних громад, зокрема «Агенція місцевого розвитку Коблівської ОТГ», «Агенція розвитку Широківської ОТГ» та ін.

Процес позиціонування в рамках маркетингового підходу до територій локального рівня постає одним із важливих чинників, за допомогою якого можна сформуванню унікальний та позитивний образ кожної громади. Проте, наразі серед закордонних та українських дослідників досі немає єдності щодо визначення та систематизації параметрів, на яких повинно ґрунтуватися ефективно позиціонування адміністративно-територіальних одиниць місцевого рівня. Так, професор Ю. Рогозян схиляється до думки польських учених К. Янішевської та А. Інч, які «пропонують виокремлювати групи параметрів для позиціонування локальних територій (громад) у відповідності до цільової аудиторії (населення): концентрована, ексклюзивна, функціональна та емоційна» [5, с. 8]. Безумовно, продовжує вчений, «найкращим варіантом для визначення параметрів позиціонування тієї чи іншої території може стане поєднання функціональних та емоційних переваг, що доповнюватимуть одна одну. Оскільки функціональні переваги походять від наявних природно-історичних ресурсів адміністративно-територіальної одиниці, то між сусідніми громадами вони можуть бути схожими або взагалі однаковими. В такому контексті саме емоційні параметри позиціонування зможуть виступити джерелом унікальних властивостей території та водночас налагодження або гармонізації відносин між ключовими стейкхолдерами цього процесу» [5, с. 8]. Інший учений, економіст О. Панкрухін, класифікує параметри територіального позиціонування за двома групами: абсолютна та відносна. До першої зараховує географічне розташування території, забезпеченість природними ресурсами, рівень трудового й освітнього потенціалу, розвиненість інфраструктури та комунікацій, тобто ті абсолютні фактори, що надають об'єктивне підґрунтя будь-якій адміністративно-територіальній одиниці для формування позитивного іміджу. Друга група налічує відносні або суб'єктивні параметри, пов'язані зі сприйняттям місцевості з боку конкретних внутрішніх та зовнішніх цільових груп стейкхолдерів, які безпосередньо впливають на формування конкурентоспроможної позиції, привернення уваги й закріплення позитивного інтересу до території. Загалом у своєму дослідженні О. Панкрухін підкреслює, що більш успішними одиницями адміністративно-територіального устрою виявляються ті, які роблять акцент саме на об'єктивні параметри позиціонування, тобто які можуть стимулювати інтерес до своїх внутрішніх успіхів і досягнень через історичні, природні та культурні ресурси [5, с. 8]. Т. Целих виступає прихильницею традиційного аналізу сфер регіональної або місцевої соціально-економічної системи, тому позиціонування вважає за доцільне проводити в розрізі трьох основних груп параметрів (чинників), які визначають господарський розвиток місцевої території: природно-ресурсні, матеріально-виробничі та соціальні [5, с. 6]. Інший погляд на визначення та систематизацію параметрів позиціонування місцевих територій належить О. Єргуновій, яка вважає, що параметрами є якісні та кількісні показники, що визначають структуру і зміст територіальної економічної системи, а саме: політико-правові (нормативно-правові акти локального рівня, правила й процедури прийняття рішень органами місцевої виконавчої влади, рівень довіри до влади тощо); економічні (рівень виконання місцевого бюджету, кількість суб'єктів господарювання за формами власності, видами економічної діяльності, розміром; кредитний та інвестиційний рейтинг території тощо); соціокультурні (традиції, менталітет, звичаї, рівень життя й освіти та інші особливості національних груп, що проживають на цій території); технологічні (рівень інноваційних технологій виробництва, ресурсо- та енергозберігаючих технологій, виявлення нових джерел ресурсів локальної території) [5, с. 6].

Наведені концепції територіального позиціонування дають змогу зробити висновок про важливість створення позитивного образу території (з урахуванням конкретних та унікальних параметрів позиціонування) таким чином, щоб він посів у свідомості стейкхолдерів гідне місце,

відмінне від стану територій конкурентів. І не лише створити, а й максимально використати весь комунікативний інструментарій маркетингу, щоб донести переваги як внутрішньому, так і зовнішньому споживачу.

Кушугумська селищна територіальна громада створена у 2020 р., відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України № 713-р від 12 червня 2020 р. «Про визначення адміністративних центрів та затвердження територій територіальних громад Запорізької області», вона є найбільшою в Запорізькому районі за кількістю населення й межує з обласним центром – м. Запоріжжя. Кушугумська територіальна громада є прогресивною громадою, зацікавленою у сталому розвитку та плідній довгостроковій співпраці з потенційними інвесторами, про що заявлено на офіційному сайт Кушугумської територіальної громади – <http://kushugum-rada.gov.ua/>. На інтернет-сторінці громади розміщується офіційна інформація, яка стосується її публічної діяльності, рішень Кушугумської селищної ради, структури апарату, виконавчих органів, депутатського корпусу, регуляторної політики, основних програм, які діють на території громади, а також інформації, що стосується інфраструктурних об'єктів, вакансій, довідкової інформації тощо.

На території Кушугумської територіальної громади діють кілька комунальних установ, зокрема в секторі благоустрою, медичного обслуговування, спорту та дозвілля. На території громади працює три навчальні заклади середньої освіти, інклюзивний центр та три заклади дошкільної освіти. Протягом першого року функціонування, у 2021 році, на території громади були відкриті два нових об'єкти – Центр надання адміністративних послуг та молодіжний MediaHUB. На базі КЗ «Центр культури, спорту та дозвілля» працює 3 спортивні секції та 4 розвивальних гуртки, є власний вокальний гурт «Лебідонька»; укладений меморандум із ФК «Металург», у громаді утворена власна футбольна команда.

Кушугумська територіальна громада, окрім офіційної інтернет-сторінки має декілька власних сторінок у соціальних медіа та мобільних месенджерах для оперативного інформування мешканців, а також власного позиціонування. Для офіційних повідомлень у фейсбуку створена сторінка «Кушугумська селищна рада», яка налічує 2,9 тис. підписників; офіційною групою є «Кушугумська громада (Балабине, Кушугум, Малокатеринівка)», яка налічує 16,7 тис. учасників, група є модерованою й використовується для позиціонування діяльності ОМС, висвітлення основних заходів, що відбуваються у громаді, тощо. Також у соціальному просторі представлені окремі сторінки навчальних та виховних закладів громади, інклюзивного центру, КЗ «Центру культури, спорту та дозвілля», Молодіжної ради, громадських організацій, що діють на території громади тощо.

Концепція територіального маркетингу Кушугумської громади побудована на створенні позитивного образу її території шляхом позиціонування привабливих географічно-адміністративних та інфраструктурних переваг, а також грамотної політики комунікаційного маркетингу, зокрема таких її елементів, як публічно-іміджева діяльність, залучення спонсорства, стимулювання інвестиційних програм, проектна участь, ПР-діяльність тощо. Формування «образу» переваг одночасно направлено як на внутрішнє, так і зовнішнє маркетингове середовище.

Аналіз стратегічних документів громади демонструє, що основним інструментом територіального позиціонування громада обрала абсолютний підхід (і лише в кількісному значенні) на основі природно-ресурсних, матеріально-виробничих та інфраструктурних параметрів. Наразі таким документом є розроблений «Інвестиційний паспорт Кушугумської територіальної громади 2022», який був створений у співпраці з Агенцією регіонального розвитку Запорізької області. Інвестиційну привабливість громада демонструє через такі тези: залучення інвестицій та підтримка розвитку підприємств, які працюють на території громади, є одним з ключових пріоритетів роботи Кушугумської селищної ради; якісний адміністративний супровід та максимальна партнерська взаємодія з боку Кушугумської селищної ради; оперативне прийняття рішень (у тому числі позачергові рішення сесій та виконкомів); відсутність корупції та рівні правила для всіх; знижені відсоткові ставки орендної плати за землю для стратегічно важливих для громади проектів; наявність інвестиційно привабливих об'єктів (у комунальній власності громади є ряд вільних земельних ділянок та виробничі приміщення, вільні для передачі в оренду); кваліфіковані трудові ресурси.

Інвестиційний паспорт громади містить реальні пропозиції для інвесторів, інвестиційні об'єкти (будівлі та земельні ділянки), які перебувають у комунальній власності Кушугумської селищної ради і є привабливими з погляду доступності до інфраструктури, водо-, газо- та електропостачання.

Документ не містить соціокультурних показників, таких як традиції, менталітет, звичаї, рівень життя й освіти та інші особливості національних груп, що проживають на цій території, а також не враховує історичну спадщину території, пам'ять про видатних жителів громади тощо. Також залучені показники не враховують якісних змін, зокрема виробничих процесів, таких наприклад, як: рівень інноваційних технологій виробництва, ресурсо- та енергозберігаючих технологій тощо [7, с. 241]. Однак, варто зазначити, що соціокультурні показники позиціонування Громади були залучені при розробці Герба громади, який визнаний одним із найгарніших в Україні. Його створенню передував оголошений конкурс на кращий герб громади, який би відображав її

особливості й містив семіотичний зміст. Сам факт спільного залучення мешканців об'єднаних селищ став активним джерелом позиціонування внутрішньої політики громади. Переможним став Герб, запропонований учителем інформатики Малокатеринівської гімназії «Мрія», який містить елементи поєднання соціокультурних та історичних надбань громади на всеукраїнському, обласному й місцевому рівнях, відображає історичну пам'ять жителів громади [4].

Стратегія розвитку Кушугумської територіальної громади перебуває на стадії розроблення, утворена робоча група, проведений SWOT-аналіз. На рівні пропозиції було запропоновано ввести до параметрів територіального позиціонування соціокультурні та історичні показники привабливості громади, оскільки, вважаємо, вони є якісною основою для проектної діяльності громади. Крім того, авторка статті залучена до розробки комунікативна стратегія громади, яка є складником загальної стратегії розвитку Кушугумської територіальної громади.

На жаль, Громада наразі перебуває в зоні бойових дій і доволі часто потрапляє під обстріли, тому деякі процеси й проекти є призупиненими, зокрема щодо позиціонування громади в межах туристичної та інвестиційної привабливості, інфраструктурної доступності тощо. На думку професора Н. Гавкалової, «безумовним пріоритетом сьогодення стає визначення першочергових завдань, які мають покладатися на органи місцевого самоврядування регіонів і територіальних громад, задля того, щоб, з одного боку, забезпечити їх максимальну ефективність в управлінні ресурсним потенціалом відповідних територій, а з іншого, налагодити координацію діяльності всіх владних інституцій з метою своєчасного забезпечення нагальних потреб фронту та відновлення економіки» [1].

Уважний аналіз маркетингових показників Кушугумської громади дає змогу виокремити якісні ознаки розвитку громади у 2021 – початку 2022 р., навколо яких формувалися й продовжують формуватися основні комунікаційні стратегії маркетингового позиціонування. По-перше, варто приділити увагу відмінним ознакам у системі публічного управління, зокрема, ідеться про налагодження міжмуніципального співробітництва – на рівні медичного обслуговування сусідніх громад. Однак, цей аспект не використовують як комунікаційний ресурс для формування позитивного «образу» Кушугумської громади, він спрямований здебільшого на внутрішнє позиціонування. На зовнішнє маркетингове середовище направлений інший вид співробітництва громади – державно-приватний, який також представлений на рівні сфери медичного обслуговування, власне, вторинної ланки надання медичних послуг. Факт такого співробітництва є одним із перших практик приватно-державного співробітництва в Україні на рівні медичної галузі, а тому підкреслює унікальність громади й, безумовно, є визначальним у створенні її комунікаційного образу. Варто підкреслити, що навколо цього явища відбувається формування не лише позитивних практик позиціонування, окремий дискурс створюють опозиційні комунікаційні стратегії, які формуються здебільшого навколо тези: «Громаду лишили безкоштовної вторинної допомоги». Протистояння навколо якісного маркетингового показника «державно-приватне співробітництво» у внутрішньому маркетинговому середовищі набуло біполярного значення й частково розділило громаду на прихильників та противників. Ще однією якісною ознакою розвитку громади у 2021 – початку 2022 р. стала участь у реалізації грантового проекту від міжнародного донора, організованого Програмою ULEAD з Європою та Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ) ГмБХ. На територію громади було залучено 300 тис. грн, і фактор участі став об'єднуючим чинником усередині маркетингового середовища, у громаді. У реалізації проекту взяло участь більше ніж 100 мешканців громади, усі неприбуткові комунальні підприємства громади, органи місцевого самоврядування та соціально активний бізнес. Крім того, громада виявила себе надійним партнером у співпраці з громадськими й міжнародними фінансовими організаціями, продемонструвала свій інтелектуальний та організаторський потенціал. Навколо цього якісного показника розвитку території сформувалися як усередині, так і зовні ефективні комунікаційні стратегії територіального позиціонування Кушугумської громади. Протягом року цей процес підтримувався систематичними ПР-акціями та іміджевими публікаціями, виступами в обласних медіа, що позитивно вплинуло на маркетингове позиціонування території [6, с. 1749].

На території громади велику увагу приділяють розвитку молоді, успішно функціонує КЗ «Центр культури, спорту та дозвілля», відкрито молодіжний MediaHUB, Молодіжний волонтерський центр, які стали культурним, мистецьким та творчим простором для молоді. Голова Кушугумської громади В. С. Сосунівський є президентом міської федерації боксу, тому на її території часто проходять обласні змагання з боксу, є власна школа боксу. Фактор «спорту» є потужним комунікаційним ресурсом маркетингового позиціонування громади, на її території доволі часто проходять спортивні змагання та фестивалі. У 2021 р. громада стала учасником президентської програми «Інтерактивні парки» й отримала сучасний інтерактивний інвентар для своєї спортивно-паркової зони. На території інтерактивного парку проводили святкові руханки, фестиваль до Дня олімпійського спорту. Ці заходи стали інформаційним приводом для іміджевих репрезентацій громади в інформаційному просторі Запорізької області.

Доволі ефективною маркетинговою стратегією позиціонування громади в медійному середовищі є використання системи хештегів, які дозволяють бути залученими у всеукраїнський інформаційний простір, наприклад #ВелБуд, #UAPазом, #Дія, #РазомДоПеремоги, #UAPазом, #герої\_не\_вмирають, #StopWar тощо. Вони визначають формотворчу ознаку концепції медійного

позиціонування громади у всеукраїнському адміністративно-територіальному просторі. Варто ще раз наголосити, що поряд з іншими якісними функціями важливе формотворче навантаження в територіальному позиціонуванні мають герб, салоган та девіз громади.

Уважний аналіз маркетингових показників Кушугумської громади дає змогу виокремити ще декілька соціальних маркерів, навколо яких формуються конвенційні комунікаційні стратегії маркетингового позиціонування, – це «безпека» та «соціальна відповідальність». У контексті тематичного напрямку «безпека» на офіційних сторінках громади ведеться роз'яснювальна робота, регулярно висвітлюється діяльність поліцейських громади в забезпеченні правопорядку в громаді, надаються коментарі, демонструються соціальні ролики, у тому числі власного виробництва. Маркер «соціальна відповідальність» репрезентований комунікаційними стратегіями співпраці з бізнесом, що представлений на території громади, а це – інформування, заохочення, нагородження, залучення до обговорень, сприяння у вирішенні актуальних питань на рівні ОМС, гарантування, організація консультаційних форумів тощо. В умовах воєнного стану він поширився на роботу з внутрішньо переміщеними особами, надання соціальної та гуманітарної допомоги постраждалим від російських обстрілів та соціально чутливим прошаркам населення. Уся ця діяльність також є важливим маркетинговим інструментом комунікаційного позиціонування громади в її якісному вимірі. Керівництво громади розуміє, що стале комунікаційне позиціонування є потужним інструментом розвитку території, із цією метою використовує не лише багатоканальність медійних репрезентацій, а багатформатність та політематичність.

#### IV. Висновки

Отже, вироблення стратегічного бачення розвитку територіальної громади є надзвичайно важливим інструментом забезпечення сталих процесів її спроможності. Існування лише стратегічних документів не забезпечить цього. Брендуння території та ефективні маркетингові комунікації як у внутрішньому, так і зовнішньому інформаційному середовищі є дієвим інструментом створення публічного іміджу громади, потрібних і правильних позитивних асоціацій та образів. Бренд для громади так само важливий, як і бренд для компанії, оскільки він створює відносини із цільовою аудиторією, формує емоційну прихильність і лояльність, інтегрує всі зацікавлені сторони, а саме: мешканців громади, представників бізнесу, громадянського суспільства, експертів, а особливо підростаюче покоління молодих людей, яким жити в цій громаді.

У процесі дослідження встановлено, що концепція територіального маркетингу Кушугумської громади побудована на створенні позитивного образу її території шляхом позиціонування абсолютних показників, привабливих географічно-адміністративних та інфраструктурних переваг, а також грамотної політики комунікаційного маркетингу, зокрема таких її елементів, як публічно-іміджева діяльність, залучення спонсорства, стимулювання інвестиційних програм, проєктна участь, ПР-діяльність, просування ідей соціально відповідального бізнесу тощо. Формування «образу» переваг одночасно направлене як на внутрішнє, так і зовнішнє маркетингове середовище. Уважний аналіз маркетингових показників Кушугумської громади дав змогу виокремити якісні ознаки розвитку й функціонування громади у 2021–2022 рр., навколо яких формуються основні комунікаційні стратегії її маркетингового позиціонування, а це такі маркери, як: «співробітництво», «партнерство», «безпека», «інфраструктурний розвиток», «освіта», «спорт», «молодь», «соціальна відповідальність», «патріотизм», «допомога», «єдність» тощо.

#### Список використаної літератури

1. Гавкалова Н., Зілінська А. Територіальні громади в умовах воєнного стану: напрями вирішення проблемних питань. 2022. URL: [http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28504/1/Гавкалова\\_Н.Л.ТЕРИТОРІАЛ\\_НІ\\_ГРОМАДИ\\_В\\_УМОВАХ\\_ВОЄННОГО\\_СТАНУ\\_.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28504/1/Гавкалова_Н.Л.ТЕРИТОРІАЛ_НІ_ГРОМАДИ_В_УМОВАХ_ВОЄННОГО_СТАНУ_.pdf) (дата звернення: 12.02.23).
2. Іванов Ю., Іванова О. Методичний підхід до вибору напрямів просторового розвитку об'єднаних територіальних громад в умовах децентралізації та воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2022. № 7. С. 67–73 (дата звернення: 10.02.23).
3. Маркетингові стратегії. *ПРОМІС*. URL: <http://pleddg.org.ua/ua/marketingovi-strategii/page/2/> (дата звернення: 04.02.23).
4. Положенні про зміст, опис Герба та порядок використання символіки Кушугумської територіальної громади Запорізького району Запорізької області. URL: <http://kushugum-gada.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/.pdf> (дата звернення: 11.02.23).
5. Рогозян Ю. Аналіз наукових підходів до проблематики визначення та систематизації параметрів позиціонування територій локального рівня. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 6–10.
6. Хітрова Т. Комунікаційні інструменти територіального позиціонування громад. *Тиждень науки-2022* : тези допов. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 18–22 квіт. 2022 р. / редкол.: В. В. Наумик (відпов. ред.). Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 1748–1750.
7. Хітрова Т. «Історична пам'ять» як інструмент формування ефективної комунікаційної політики територіальних громад. *Суспільство і особистість у сучасному комунікаційному дискурсі* : матер. IV Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 2 листоп. 2022 р. / редкол.: В. Л. Погребна,

- В. В. Кузьмін, Н. В. Островська, Т. О. Бородулькіна та ін. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 240–242.
8. Шкільняк М., Мельник А., Монастирський Г. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах воєнного стану: виклики й механізми реагування. Аналітична записка за матеріалами засідання круглого столу з міжнародною участю від 14 квітня 2022 р. *Вісник економіки*. 2022. № 2. С. 197–206.
  9. Orlov V. Ensuring Public Order by Local Self-Government Bodies under Martial Law. June 17, 2022. URL: <https://ssrn.com/abstract=4200723> (date of request: 12.02.23).
  10. Khitrova T. «Decentralization of history» as a counter-discourse of «decommunization» in modern information space of Ukraine. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2020. № 1 (41). С. 28–43.

#### References

1. Havkalova, N., & Zilinska, A. (2022). Terytorialni hromady v umovakh voiennoho stanu: napriamy vyrishennia problemnykh pytan [Territorial municipality under martial law: directions for solving problematic issues]. Retrieved from [http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28504/1/Гавкалова\\_Н.Л.ТЕРИТОРІАЛ\\_НІ\\_ГРОМАДИ\\_В\\_УМОВАХ\\_ВОЄННОГО\\_СТАНУ\\_.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/28504/1/Гавкалова_Н.Л.ТЕРИТОРІАЛ_НІ_ГРОМАДИ_В_УМОВАХ_ВОЄННОГО_СТАНУ_.pdf) [in Ukrainian].
2. Ivanov, Yu., & Ivanova, O. (2022). Metodychnyi pidkhid do vyboru napriamiv prostorovoho rozvytku obiednanykh terytorialnykh hromad v umovakh detsentralizatsii ta voiennoho stanu [Methodical approach to the choice of directions of spatial development of united territorial municipality in conditions of decentralization and martial law]. *Biznes Inform*, 7, 67–73 [in Ukrainian].
3. Marketynhovi stratehii [Marketing strategies]. *PROMIS*. Retrieved from <http://pleddg.org.ua/ua/marketingovi-strategii/page/2/> [in Ukrainian].
4. Polozhenni pro zmist, opys Herba ta poriadok vykorystannia symboliky Kushuhumskoi terytorialnoi hromady Zaporizkoho raionu Zaporizkoi oblasti» [Regulations on the content, description of the coat of arms and the procedure for using the symbols of the Kushugum territorial municipality of the Zaporizhia district of the Zaporizhia region]. Retrieved from <http://kushugum-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/.pdf> [in Ukrainian].
5. Rohozian, Yu. (2020). Analiz naukovykh pidkhodiv do problematyky vyznachennia ta systematyzatsii parametriv pozytsionuvannia terytorii lokalnoho rivnia [Analysis of scientific approaches to the problem of definition and systematization of parameters of positioning of territories at the local level]. *Ekonomika ta derzhava*, 5, 6–10 [in Ukrainian].
6. Khitrova, T. (2022). Komunikatsiini instrumenty terytorialnoho pozytsionuvannia hromad [Communication tools of territorial positioning of municipalities], *Tyzhden nauky-2022, tezy dopovidei naukovo-praktychnoi konferentsii* [Science Week-2022, Abstracts of Papers Scientific and Practical Conference]. Zaporizhzhia: NU «Zaporizka politekhnikha» [in Ukrainian].
7. Khitrova, T. (2022). «Istorychna pamiat» yak instrument formuvannia efektyvnoi komunikatsiinoi polityky terytorialnykh hromad [«Historical memory» as a tool for forming an effective communication policy of territorial municipalities], *Suspilstvo i osobystist u suchasnomu komunikatsiinomu dyskursi, materialy IV Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Society and personality in modern communication discourse, Proceedings of the 4<sup>th</sup> All-Ukrainian Scientific and Practical Conference]. Zaporizhzhia: NU «Zaporizka politekhnikha» [in Ukrainian].
8. Shkilniak, M., Melnyk, A., & Monastyrskiy, H. (2022). Upravlinnia zhyttiedialnistiu terytorialnykh hromad v umovakh voiennoho stanu: vyklyky y mekhanizmy reahuvannia [Management of life activities of territorial municipalities under martial law: challenges and response mechanisms]. *Analitychna zapyska za materialamy zasidannia kruhloho stolu z mizhnarodnoiu uchastiu vid 14 kvitnia 2022 roku. Visnyk ekonomiky*, 2, 197–206 [in Ukrainian].
9. Orlov, V. (2022). Ensuring Public Order by Local Self-Government Bodies under Martial Law. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=4200723> [in English].
10. Khitrova, T. (2020). «Decentralization of history» as a counter-discourse of «decommunization» in modern information space of Ukraine. *Derzhava ta rehiony. Seria: Sotsialni komunikatsii*, 1 (41), 28–43 [in English].

Стаття надійшла до редакції 23.02.2023.

Received 23.02.2023.

#### **Khitrova T. Information Activity of Territorial Municipalities in the Context of New Social and Communication Challenges**

*The purpose of the study is to formulate the components of an effective communication policy of territorial municipalities in the context of a strategic vision of their development by means of territorial branding and marketing communications; to identify the main communication strategies of all participants in the internal and external information environment of the municipality, aimed at the formation of an internal consolidated micro-society and countering the destructive consequences of military actions, etc.*



**Research methodology.** In the process of the research of the internal and external components of the communication policy of one of the most progressive municipalities of the Zaporizhzhia region, as well as the direct participation of the article's author in the development of its qualitative components, which are part of the strategic documents of the analyzed municipality, scientific research methods and practical implementation tools were involved, in particular, monitoring, SWOT analysis, public hearings, project activities, modeling, comparative, and structural analysis.

**Results.** The introduction of martial law in Ukraine changed the functioning and development of territorial municipalities, a large part of which ended up in the war zone (or periodically falls into this list). However, previous achievements in the direction of sustainable processes of decentralization, in particular with regard to developed tools/channels of local communication in municipalities, are an actual object of attention because, under the conditions of military aggression, they became an effective means of humanitarian stabilization and security measures, prompted the patriotic impulse and emotional upsurge of Ukrainians at the beginning of the military invasion, and should contribute to the effective restoration of democratic processes after the end of hostilities. Sustainable communication positioning is a powerful tool for the development of the territory not only in its quantitative (defined as absolute indicators of marketing positioning) but also in its qualitative (defined as conventional indicators of the formation of a favorable image and communication strategies for the community) dimension.

**Novelty.** The work proves that branding and the use of marketing communications in the positioning of rural and township territories is an effective tool, on the one hand, for forming the image of a municipality's attractiveness and its competitiveness both in the regional and all-Ukrainian administrative and territorial space, and, on the other hand, as means of internal consolidation and improvement of the lives of local residents.

**Practical value.** The results of the research have practical implementation and will be included in the strategic documents of Kushugum territorial municipality.

**Key words:** branding, decentralization, martial law, information activity, marketing communications, patriotism, positioning, public communication, territorial municipality.

#### **Khitrova T. Działalność informacyjna wspólnot terytorialnych w warunkach nowych społecznych i komunikacyjnych wyzwań**

**Cel badania** polega na formułowaniu elementów efektywnej komunikacyjnej polityki wspólnot terytorialnych w kontekście strategicznej wizji ich rozwoju za pomocą środków brandingu terytorialnego i komunikacji marketingowych; ujawnieniu głównych strategii komunikacyjnych wszystkich uczestników wewnętrznego i zewnętrznego środowiska informacyjnego wspólnoty, mających na celu formowanie wewnętrznego skonsolidowanego mikrospołeczeństwa i przeciwdziałanie destrukcyjnym skutkom działań militarnych itp.

**Metodologia badania.** W procesie badania wewnętrznych i zewnętrznych elementów polityki komunikacyjnej jednej z najbardziej progresywnych wspólnot obwodu zaporoskiego, a także bezpośredniego udziału autora artykułu w kształtowaniu jego komponentów jakościowych, które są częścią strategicznych dokumentów analizowanej wspólnoty, były wykorzystane metody naukowe i praktyczne narzędzia wdrażania, w szczególności: monitoring, analiza SWOT, słuchanie publiczne, działalność projektowa, modelowanie, analiza porównawcza i strukturalna.

**Wyniki.** Wprowadzenie stanu wojennego w Ukrainie zmieniło funkcjonowanie i rozwój wspólnot terytorialnych, których znaczna część znalazła się w strefie działań wojennych (lub okresowo wchodzi do tej listy). Ale jednak dotychczasowe osiągnięcia w kierunku stałych procesów decentralizacji, zwłaszcza wokół opracowanych narzędzi/kanałów lokalnej komunikacji w wspólnotach są aktualnym obiektem uwagi, gdyż w warunkach agresji militarnej akurat one stały się skutecznym środkiem pomocy humanitarnej działań stabilizacyjnych i bezpieczeństwa, pobudzały impuls patriotyczny i podniesienie emocjonalne Ukraińców na początku inwazji zbrojnej i powinny przyczynić się do skutecznego przywrócenia procesów demokratycznych po zakończeniu działań wojennych. Stałe pozycjonowanie komunikacyjne jest potężnym narzędziem rozwoju terytorium nie tylko w wymiarze ilościowym (określone jako absolutne wskaźniki pozycjonowania marketingowego), ale również w jakościowym (określone jako konwencjonalne wskaźniki kształtowania korzystnego wizerunku i strategii komunikacyjnych wspólnoty) wymiarze.

**Nowość.** Udowodniono, że branding i wykorzystanie komunikacji marketingowych w pozycjonowaniu terenów wiejskich i gminnych jest efektywnym narzędziem z jednej strony – formowania wizerunku atrakcyjności wspólnoty, jej konkurencyjności zarówno w regionalnej, jak i w ogólnoukraińskiej administracyjno-terytorialnej przestrzeni, a z innej strony – jest środkiem wewnętrznej konsolidacji i poprawy życia lokalnych mieszkańców.

**Znaczenie praktyczne.** Wyniki badania mają praktyczne wprowadzenie i zostaną ujęte w dokumentach strategicznych Kuszuhumskiej wspólnoty terytorialnej.

**Słowa kluczowe:** branding, decentralizacja, stan wojenny, działalność informacyjna, komunikacje marketingowe, patriotyzm, pozycjonowanie, komunikacja publiczna, wspólnota terytorialna.