



Маркетинг

УДК 332.1:339.138:005.8:005.322

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17959663>

Інтеграція інструментів проєктного менеджменту та лідерських стратегій у маркетингове управління регіональним економічним розвитком

Писаренко Надія Василівна,

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу,

Академія праці, соціальних відносин і туризму,

м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-5851-1976>

Чорнодід Ігор Степанович,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та менеджменту, Академія праці, соціальних відносин та

туризму Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-4464-2641>

Ярмоленко Юлія Олександрівна,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу,

Академія праці, соціальних відносин та туризму Київ, Україна,

<https://orcid.org/0000-0002-1814-5828>

Буткевич Оксана Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та підприємництва, Центральноукраїнський державний університет імені

Володимира Винниченка, Кропивницький, Україна,

<https://orcid.org/0000-0001-9583-0960>



Базарна Ольга Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,

Академія праці, соціальних відносин і туризму, м. Київ, Україна,

<https://orcid.org/0000-0001-9561-8687>

Прийнято: 03.12.2025 | Опубліковано: 17.12.2025

***Анотація.** Метою дослідження є розроблення теоретико-методологічних засад інтеграції інструментів проєктного менеджменту, лідерських стратегій та маркетингового управління в систему регіонального економічного розвитку. Актуальність зумовлена необхідністю трансформації підходів до регіонального управління в умовах зростаючої складності економічних процесів, децентралізації, глобальної конкуренції за ресурси та потреби у формуванні стійких моделей розвитку територій. Успішна реалізація регіональних стратегій передбачає впровадження управлінських рішень, орієнтованих на гнучкість, результативність і залучення широкого кола зацікавлених сторін, що обумовлює необхідність комплексного підходу. У дослідженні використано методи системного аналізу, порівняльного узагальнення, логіко-структурного моделювання, експертного оцінювання. Проведено концептуалізацію взаємозв'язку між проєктним управлінням, лідерськими підходами та маркетинговим менеджментом у контексті регіонального розвитку. Визначено функціональні характеристики кожного із зазначених управлінських інструментів, окреслено можливості їх взаємодоповнення та синергії. Встановлено, що ключовими бар'єрами інтеграції є відсутність уніфікованих механізмів координації, фрагментарність управлінських стратегій, обмеженість лідерських ресурсів та слабка маркетингова орієнтація багатьох регіональних стратегій. У результаті сформовано концептуальну*



модель інтегрованої системи управління регіональним розвитком, що ґрунтується на поєднанні стратегічного маркетингового підходу, гнучких методів проєктного менеджменту та адаптивних лідерських стратегій. Запропонована модель передбачає використання маркетингової аналітики для ідентифікації потреб цільових груп, застосування проєктного підходу для реалізації конкретних управлінських ініціатив та впровадження лідерських стратегій як механізму мобілізації ресурсів і посилення інституційної спроможності. У висновках обґрунтовано доцільність переходу до інтегрованого управління як чинника підвищення ефективності регіональних програм.

Ключові слова: *регіональний економічний розвиток, проєктний менеджмент, маркетинговий менеджмент, лідерські стратегії, інтегроване управління, стратегічне планування, регіональна економіка, регіональне управління, управлінські інструменти, соціально-економічна трансформація.*

Integration of project management tools and leadership strategies into marketing management of regional economic development

Nadiia Pysarenko,

Ph.D. (Economics), Associate Professor of the marketing department,
Academy of Labor, Social Relations and Tourism,

<https://orcid.org/0000-0002-5851-1976>

Ihor Chornodid,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor at the Department of
Enterprise Economics, Academy of Labor, Social Relations and Tourism,

<https://orcid.org/0000-0002-4464-2641>



Yulia Yarmolenko,

Doctor of Economics, Professor of Department of Marketing, Academy of Labour, Social Relations and Tourism, <https://orcid.org/0000-0002-1814-5828>

Oksana Butkevych,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Entrepreneurship, Central Ukrainian State University named after Volodymyr Vynnychenko, <https://orcid.org/0000-0001-9583-0960>

Olha Bazarna,

Ph.D. (Economics), Associate Professor of the marketing department, Academy of Labor, Social Relations and Tourism, <https://orcid.org/0000-0001-9561-8687>

Abstract: *The purpose of the study is to develop theoretical and methodological foundations for integrating project management tools, leadership strategies, and marketing management into the regional economic development system. The relevance is determined by the need to transform approaches to regional management in the context of increasing complexity of economic processes, decentralization, global competition for resources, and the need to develop sustainable models of territorial development. The successful implementation of regional strategies requires the introduction of management decisions focused on flexibility, effectiveness, and the involvement of a wide range of stakeholders, which necessitates a comprehensive approach. The study uses methods of system analysis, comparative generalization, logical-structural modeling, and expert assessment. It conceptualizes the relationship between project management, leadership approaches, and marketing management in the context of regional development. The functional characteristics of each of these management tools were identified, and the possibilities for their complementarity and synergy were outlined. It was*



established that the key barriers to integration are the lack of unified coordination mechanisms, the fragmentation of management strategies, the limited leadership resources, and the weak marketing orientation of many regional strategies. As a result, a conceptual model of an integrated regional development management system has been formed, based on a combination of a strategic marketing approach, flexible project management methods, and adaptive leadership strategies. The proposed model involves the use of marketing analytics to identify the needs of target groups, the application of a project approach to implement specific management initiatives, and the introduction of leadership strategies as a mechanism for mobilizing resources and strengthening institutional capacity. The conclusions justify the feasibility of transitioning to integrated management as a factor in improving the effectiveness of regional programs. The study emphasizes the potential of the proposed model to ensure the adaptability of management decisions, strengthen the management capacity of local communities, and form competitive advantages at the regional level. The practical significance lies in the possibility of applying the model in the process of developing strategies for the socio-economic development of regions, project management programs, as well as in improving the qualifications of management personnel.

Keywords: *regional economic development, project management, marketing management, leadership strategies, integrated management, strategic planning, regional economy, regional management, management tools, socio-economic transformation.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні виклики регіонального розвитку вимагають інтеграції ефективних управлінських підходів, зокрема, проєктного менеджменту, лідерських стратегій та маркетингового управління. Посилення міжрегіональної конкуренції,



ресурсні обмеження та запити на сталий розвиток вимагають нових моделей управління, здатних адаптуватися до динамічного середовища.

Незважаючи на наявність досліджень у сфері маркетингу, менеджменту та регіональної економіки, недостатньо опрацьовані механізми поєднання зазначених підходів у цілісну управлінську систему [1; 2]. Відсутність узгоджених методологій ускладнює реалізацію ефективних стратегій регіонального розвитку та знижує результативність управлінських рішень.

Потреба у дослідженні інтегрованої моделі, що поєднує інструменти проєктного менеджменту, лідерства та маркетингу, обумовлює як наукову, так і практичну значущість теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних дослідженнях інтеграція маркетингових, проєктних та лідерських підходів розглядається як основа підвищення ефективності регіонального управління. У маркетинговому напрямі Alharafsheh M. S. [3], Massah O. M. [3], Abualoush S. H. [3] акцентують на ролі аналітики й позиціонування, тоді як Dzvinchuk D. [4], Petrenko V. [4], Lopushynskyi I. [4] - на клієнтоорієнтованості громад. Потреби стейкхолдерів та інтегроване стратегування досліджують Ahmad Z. [5], Moore J. [6], Elliott I. [6], Hesselgreaves H. [6]. Маркетингові стратегії територій аналізують Олексюк Г. В. [10], Хром'як Й. Я. [10], Попадинець Н. М. [10], а сучасні підходи до регіонального менеджменту - Hnatkovych O. [11], Yasinovska I. [11], Smolinska S. [11], Smolinskyu V. [11]. Інноваційні інструменти (зокрема нейромаркетинг) розглядають Писаренко Н. В. [14], Базарна О. В. [14], Даниленко Є. С. [14].

У проєктному менеджменті Бурик З. М. [7] і Попроцький І. М. [7] підкреслюють важливість структурованого планування та оцінювання, а Писаренко Н. В. [8], Чорнодід І. С. [8], Шолудченко С. В. [8], Бабічева О. І. [8], Базарна О. В. [8] зосереджуються на інтеграції проєктного підходу в регіональні стратегії. Європейські підходи до проєктно-орієнтованого



управління висвітлюють Krpan L. J. [2], Janković B. [2], Hudrina K. [2], Vasić V. [2].

У лідерському напрямі Mikuła Ł. [9] і Kaczmarek T. [9] досліджують трансформаційне та кооперативне лідерство. Координацію стейкхолдерів аналізують Moore J. [6], Elliott I. [6], Hesselgreaves H. [6]. Лідерство в міських трансформаціях узагальнено у роботах Hofstad H. [12], Vedeld T. [12], Agger A. [12], Hanssen G. S. [12], Tønnesen A. [12], Valencia S. C. [12].

Попри значний науковий доробок, комплексна інтеграція маркетингу, проєктного менеджменту та лідерства у цілісну модель регіонального управління залишається недостатньо дослідженою.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість досліджень у галузях маркетингового менеджменту, проєктної діяльності та лідерства, питання їх комплексного застосування у системі управління регіональним економічним розвитком досі не набули належного теоретичного обґрунтування. Відсутні універсальні методичні підходи до інтеграції інструментів проєктного менеджменту з лідерськими практиками у межах реалізації маркетингових стратегій на регіональному рівні.

Залишається відкритим питання адаптації лідерських стратегій до умов територіального управління та недостатньо дослідженими залишаються ефекти взаємодії управлінських інструментів у регіональному середовищі з різним рівнем економічної активності.

Передбачуваний науковий внесок полягає в обґрунтуванні системного підходу до інтеграції управлінських складових (проєктного менеджменту, маркетингового управління та лідерства) як передумови ефективного регіонального розвитку, а також у формуванні пропозицій щодо практичного застосування такої інтеграції у стратегічному плануванні на рівні регіонів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є



обґрунтування можливостей інтеграції інструментів проєктного менеджменту та лідерських стратегій у маркетингове управління регіональним економічним розвитком. Для досягнення мети визначено основні завдання: проаналізувати потенціал поєднання маркетингового менеджменту, проєктного підходу та лідерських стратегій у контексті регіонального управління; визначити ключові бар'єри та фактори успіху при впровадженні інтегрованої моделі управління в регіональній економіці; запропонувати концептуальну модель взаємодії зазначених управлінських інструментів для підвищення ефективності регіонального економічного розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна парадигма регіонального управління дедалі більше орієнтується на гнучкі, адаптивні та стратегічно обґрунтовані підходи до розвитку. Інтеграція інструментів маркетингового менеджменту, проєктного підходу та лідерських стратегій створює умови для формування нової моделі управління, здатної ефективно відповідати на виклики конкурентного середовища, інституційної трансформації та глобалізаційних процесів.

Маркетинговий менеджмент забезпечує стратегічну орієнтацію регіональної політики, спрямовану на виявлення, формування й задоволення потреб цільових аудиторій (населення, бізнесу, інвесторів) шляхом створення ціннісних пропозицій та підвищення привабливості території. Його впровадження дозволяє підвищити результативність прийняття управлінських рішень завдяки дослідженню поведінки стейкхолдерів та аналізу ринкових можливостей регіону [10; 11].

Проєктний підхід як основа реалізації управлінських ініціатив сприяє впровадженню структурованих, результатоорієнтованих механізмів досягнення соціально-економічних цілей. Застосування проєктного менеджменту дозволяє забезпечити чітке планування, ефективне використання ресурсів, моніторинг результатів і мінімізацію ризиків у



регіональному розвитку [12].

Лідерські стратегії, у свою чергу, виступають ключовим фактором консолідації зусиль суб'єктів регіонального розвитку, формування бачення змін і підвищення мотивації до трансформацій. Лідерство у публічному управлінні здатне активізувати процеси взаємодії між органами влади, бізнесом та громадянським суспільством, що є критично важливим для досягнення сталих результатів у регіональному розвитку [6; 13].

Синергія зазначених підходів створює теоретичні та прикладні передумови для розроблення комплексної моделі управління, орієнтованої на інноваційність, результативність і стійкість регіональної економіки (табл. 1).

Таблиця 1

Функціональна взаємодія маркетингового менеджменту, проєктного підходу та лідерських стратегій у системі регіонального управління

Компонент	Основні функції	Потенційний внесок у регіональний розвиток	Взаємодія з іншими компонентами
Маркетинговий менеджмент	Аналіз ринку, стратегічне позиціонування регіону, формування ціннісних пропозицій	Підвищення інвестиційної привабливості, формування бренду території	Визначає потреби та пріоритети для проєктного планування та лідерських дій
Проєктний підхід	Планування, реалізація, моніторинг та оцінювання розвитку проєктів	Підвищення ефективності використання ресурсів	Реалізує стратегічні завдання маркетингу, вимагає лідерської координації
Лідерські стратегії	Мобілізація стейкхолдерів, формування бачення, управління змінами	Посилення мотивації до участі в розвитку, зменшення спротиву до інновацій	Забезпечують підтримку маркетингових і проєктних ініціатив

Джерело: власна розробка авторів

Вагомі бар'єри та фактори успіху впровадження інтегрованої моделі управління в регіональній економіці відображають складність переходу до міждисциплінарного підходу, що базується на поєднанні маркетингового менеджменту, проєктного управління та лідерських стратегій. Ідентифікація



цих бар'єрів є необхідною умовою для формування стійких механізмів соціально-економічної трансформації регіонів, а також для розробки ефективних управлінських рішень у межах цілісної регіональної політики.

Одним із ключових системних бар'єрів у реалізації інтегрованих моделей управління регіональним розвитком є інституційна фрагментованість, що проявляється у низькому рівні міжорганізаційної координації, розбіжностях у стратегічних орієнтирах органів публічної влади, функціональному дублюванні та нечіткому розподілі управлінських повноважень [14]. Така структурна дезінтеграція унеможливорює формування цілісної маркетингової політики регіонального розвитку та знижує ефективність реалізації довгострокових проєктних ініціатив. Додатковим стримувальним чинником виступає недостатній рівень професійної підготовки управлінських кадрів у сферах проєктного менеджменту, стратегічного маркетингу та лідерства. Обмежений доступ до ресурсів підвищення кваліфікації та відсутність інституціоналізованої системи безперервного професійного розвитку сприяють відтворенню застарілих управлінських підходів, не адаптованих до сучасних викликів регіонального управління.

Іншим вагомим бар'єром є організаційна інерція, що виражається в опорі системи управління інноваційним змінам, низькій спроможності адаптуватися до динамічного середовища та небажанні ризикувати в процесі впровадження нових моделей. До цього додаються фінансові обмеження: недостатній доступ до інвестиційних ресурсів, неефективність бюджетного фінансування інноваційних ініціатив та відсутність стимулів для бізнесу інвестувати в розвиток регіональної інфраструктури. Окремої уваги потребує проблема комунікаційної недостатності, яка полягає в слабкій інтеграції інтересів усіх зацікавлених сторін, нестачі зворотного зв'язку між органами влади, громадою та бізнесом, а також у відсутності належної інформаційної



підтримки реалізованих проєктів.

Водночас існує низка факторів, що можуть значно підвищити ефективність впровадження інтегрованої моделі управління. Серед них – формування інституційної синергії на основі координації дій між органами влади, науковими установами, бізнесом та громадськими організаціями.

Використання проєктно-орієнтованого планування як базису стратегічного управління на регіональному рівні набуває принципового значення в контексті підвищення ефективності соціально-економічного розвитку. Проєктний підхід забезпечує структурованість управлінських процесів, дозволяє формалізувати цілі, забезпечити прозорість у розподілі ресурсів, здійснювати моніторинг та оцінку досягнутих результатів [3; 11; 15]. Імплементация управлінських змін вимагає наявності керівних суб'єктів, спроможних формувати стратегічне бачення, брати відповідальність за трансформаційні процеси та об'єднувати зацікавлені сторони навколо спільних цілей.

Забезпечення інформаційної прозорості та підвищення відкритості управлінських процесів на основі цифрових платформ, систем публічної звітності та інтерактивних каналів комунікації відіграє ключову роль у модернізації регіонального управління. Відкритість сприяє зміцненню інституційної довіри, забезпечує безперервний обмін зворотним зв'язком із ключовими стейкхолдерами, створює умови для поширення ефективних управлінських практик і формування стійких партнерських мереж, що підвищує адаптивність і результативність стратегічних ініціатив [14].

Ефективне впровадження інтегрованої моделі управління в регіональній економіці можливе лише за умов системної трансформації управлінських структур, розвитку компетентностей, використання інструментів проєктного менеджменту та активного лідерства, що у сукупності формує основу для сталого соціально-економічного зростання



регіонів.

Розбудова ефективної моделі управління регіональним розвитком вимагає інтеграції міждисциплінарних підходів, здатних забезпечити адаптивність, стратегічну узгодженість і результативність управлінських рішень. Запропонована концептуальна модель базується на синергії трьох управлінських інструментів: маркетингового менеджменту, проєктного підходу та лідерських стратегій, представлено рис.1.



Рис.1. Концептуальна модель інтегрованого управління регіональним розвитком

Джерело: власна розробка авторів

Маркетинговий менеджмент виконує аналітико-стратегічну функцію, сприяє виявленню потреб цільових груп, позиціонуванню регіону, формуванню бренду та просуванню інвестиційного потенціалу. *Проектний підхід* забезпечує структуровану реалізацію стратегій через визначення цілей,



ресурсів, строків та показників ефективності. *Лідерські стратегії* мобілізують стейкхолдерів, формують спільне бачення розвитку, підтримують зміни та розвиток партнерських мереж. Запропонована модель виступає методологічною основою для побудови адаптивної системи регіонального розвитку, що ґрунтується на принципах стратегічної орієнтації, гнучкості реалізації та залучення всіх зацікавлених сторін.

Ефективність регіонального розвитку значною мірою залежить від комплексної взаємодії управлінських інструментів, а не від їх ізольованого застосування. Механізм є структурованим, причинно-наслідковим і відображає логіку, на якій базується концептуальна модель інтегрованого управління регіональним розвитком, узагальнено табл.2.

Таблиця 2.

Причинно-наслідковий механізм впливу інтегрованих управлінських інструментів на економічні результати регіону

Управлінський інструмент	Ключова дія	Наслідок	Підсумковий ефект
Маркетинговий менеджмент	Аналіз потреб та формування пріоритетів	Обґрунтування стратегічних цілей	Стратегічна узгодженість рішень
Проектний підхід	Планування та реалізація проектів	Раціональне використання ресурсів; контроль результатів	Підвищення ефективності управління
Лідерські стратегії	Мобілізація та координація стейкхолдерів	Стійкість управлінських змін	Інституційна спроможність
Інтегрований ефект	Синергія управлінських інструментів	Активізація економічних процесів	Зростання інвестиційної привабливості, економічної активності та конкурентоспроможності регіону

Джерело: власна розробка авторів

Подана таблиця відображає логічно послідовний та системний механізм, у межах якого маркетинговий менеджмент, проектний підхід і лідерські стратегії формують інтегровану модель управління регіональним розвитком.



Кожен інструмент виконує чітко визначену функціональну роль, що в сукупності забезпечує нарощування економічного потенціалу територій.

Висновки. Інтеграція маркетингового менеджменту, проєктного підходу та лідерських стратегій у систему управління регіональним розвитком формує нову парадигму стратегічного управління, орієнтовану на гнучкість, результативність і адаптивність. Запропонована модель ґрунтується на врахуванні потреб ключових стейкхолдерів, сприяє реалізації комплексних регіональних проєктів, посилює конкурентоспроможність територій. Основними бар'єрами впровадження інтегрованої моделі виступають інституційна інертність, дефіцит управлінських компетенцій, недостатній рівень лідерського потенціалу та обмеженість ресурсного забезпечення. Основними факторами успіху визначено наявність візійного лідерства, узгодженість стратегічних пріоритетів, розвиток інноваційного потенціалу та ефективну міжсекторальну взаємодію. Уперше теоретично обґрунтовано концептуальну модель інтегрованого управління регіональним розвитком, у межах якої забезпечено синергійне поєднання маркетингового менеджменту, проєктного підходу та лідерських стратегій у цілісну систему стратегічного управління. Розроблена концептуальна модель окреслює логіку взаємозв'язку управлінських інструментів, забезпечує системний підхід до реалізації регіональних стратегій, підвищує рівень управлінської відповідальності й сприяє досягненню вимірюваних результатів соціально-економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Олексюк Г. В., Попадинець Н. М., Самотій Н. С. Управління територіальними громадами на засадах територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти. *Регіональна економіка*. 2021. № 3(101). С. 15-27. 10.36818/1562-0905-2021-3-2



2. Krpan, L. J., Janković, B., Hudrina, K., & Vasić, V. (2023). Project management methodology in regional self-government units: A case study of Croatian counties. *Systems*, 11(3), 143. <https://doi.org/10.3390/systems11030143>
3. Alharafsheh, M. S., Massah, O. M., & Abualoush, S. H. (2023). Transformational leadership and employees' job satisfaction in the public sector: The mediating role of organizational commitment. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01460. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1460>
4. Dzvinchuk, D., Petrenko, V., & Lopushynskyi, I. (2024). Decentralization and the people-centered human resource management model of territorial communities. *Public Administration and Regional Development*, 26, 1132–1157. <https://doi.org/10.34132/pard2024.26.02>
5. Ahmad, Z. (2025). Collaborative governance for social change and environmental sustainability: The role of transformational leadership. *Administrative Sciences*, 15(6), 217. <https://doi.org/10.3390/admsci15060217>
6. Moore, J., Elliott, I., & Hesselgreaves, H. (2023). Collaborative leadership in Integrated Care Systems: Creating leadership for the common good. *Journal of Change Management*, 23(4), 358-373. <https://doi.org/10.1080/14697017.2023.2261126>
7. Бурик З. М., Попроцький І. М. Проєктний підхід у діяльності органів місцевого самоврядування: сучасні тенденції та виклики. *Економіка і регіон*. 2022. № 4(87). С. 46-53. [10.26906/eir.2022.4\(87\).2806](https://doi.org/10.26906/eir.2022.4(87).2806)
8. Писаренко Н. В., Чорнодід І. С., Шолудченко С. В., Бабічева О. І., Базарна О. В. Роль зеленої логістики, соціально відповідального маркетингу й управління якістю у сталому розвитку, продажах та ціноутворенні. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. №13. С. 167-178. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16729043>
9. Mikuła, Ł., & Kaczmarek, T. (2025). Transformative and cooperative



leadership in city-regional development: Conceptualising the early stages of place-based leadership. *Regional Studies*, 59(1), 1–15.
<https://doi.org/10.1080/00343404.2025.2546979>

10. Олексюк Г. В., Хром'як Й. Я., Попадинець Н. М. Маркетингова стратегія як інструмент реалізації стратегічного плану розвитку територіальних громад. *Економіка України*. 2022. № 7 (728). С. 67-88.
[10.15407/economyukr.2022.07.067](https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.07.067)

11. Hnatkovich, O., Yasinovska, I., Smolinska, S., & Smolinsky, V. (2023). Modern approaches to Ukraine's regional development management. *Regional Science Policy & Practice*, 15(1), 108-121. <https://doi.org/10.1111/rsp3.12641>

12. Hofstad, H., Vedeld, T., Agger, A., Hanssen, G. S., Tønnesen, A., & Valencia, S. C. (2022). Cities as public agents: A typology of co-creational leadership for urban climate transformation. *Earth System Governance*, 13, 100146. <https://doi.org/10.1016/j.esg.2022.100146>

13. Hofstad, H., Vedeld, T., Agger, A., Hanssen, G. S., Tønnesen, A., & Valencia, S. C. (2022). Cities as public agents: A typology of co-creational leadership for urban climate transformation. *Earth System Governance*, 13, 100146. <https://doi.org/10.1016/j.esg.2022.100146>

14. Писаренко Н. В., Базарна О. В., Даниленко Є. С. Інтеграція нейромаркетингових технологій у формування інноваційної товарної політики підприємств електронної комерції. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму. Серія: економіка, психологія та управління*. 2025. №4. <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-04-01-01>

15. Bueno, D. V. O., & Pinho, J. C. (2024). Marketing applications in the public sector: A systematic review. *Businesses*, 4(3), 383-405. <https://doi.org/10.3390/businesses4030022>