

І. І. Гавриш, А. Н. Ахтоян

МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОВОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ ТЕРИТОРІЙ

Розглянуто маркетинговий підхід до оцінки та управління бізнесовою привабливістю територій. Визначено, що вихідною умовою реалізації маркетингового підходу до бізнесової привабливості є необхідність вивчення, аналізу та прогнозування потреб бізнес-аудиторії і розробка системи заходів її підтримки, підвищення чи зниження в рамках регіональної політики.

Сформовано групу базових часткових статистичних показників та групових індексів, які запропоновано розглядати як індикатори бізнес-привабливості. Також запропоновано застосування експертної оцінки привабливості регіону на основі суб'єктивно-об'єктивних уявлень, особливістю такого підходу є зосередження уваги на деталізації окремих критеріїв, що розкривають привабливість території у розрізі задоволення інтересів визначених груп цільових аудиторій.

Систематизовано: сучасний досвід формування бізнесової привабливості країн Європи, що дозволило виділити досвід Польщі, яка демонструє різновекторну привабливість своїх регіонів; успішну практику просування регіону цільовій аудиторії «зовнішній бізнес», що демонструє Північний Лімбург, який 500 міжнародних компаній обрали як основу для їхніх загальноєвропейських операцій; досліджено досвід формування територіального маркетингу через такі організаційні форми, як промоутерські агентства Канади, Китаю, Словаччини, Іспанії, Палестини, Індії.

Визначено проблеми, які існують у регіонах України і потребують загальнодержавного вирішення (захист прав власності, дозволи на тимчасове перебування в країні, висока бюрократизованість процедур отримання дозволу на роботу, складнощі з відкриттям рахунків для нерезидентів та наданням адміністративних послуг, валютні обмеження, неможливість нормально репатріювати капітал).

Ключові слова: *маркетинговий підхід, бізнес-привабливість регіону, оцінка бізнес-привабливості, європейський досвід, регіональна марка.*

Привабливість регіону для суб'єктів бізнесу («бізнесова привабливість») формується сприятливими умовами ведення бізнесу з погляду розвиненості промислового, с/г, будівельного, торговельного, сервісного секторів, рівня соціально-економічного розвитку регіону, наявності кадрового потенціалу і мережі навчання та підвищення кваліфікації, соціальної стабільності в регіоні, враховуючи «спотворення» параметрів характеристик цих умов у процесі комунікації «суб'єкт бізнесу – регіональний суб'єкт управління». Рівень привабливості регіону є, по своїй суті, суб'єктивною категорією, зміст якої об'єктивізується під час оцінювання привабливості регіону широким колом суб'єктів бізнесу. Специфіка, сфера діяльності, потреби та інтереси кожного суб'єкта бізнесу визначають чинники та критерії оцінки привабливості регіону.

Метою статті є дослідження теоретичних і прикладних аспектів маркетингового підходу до визначення суті, формування методів та критеріїв оцінки, інструментів управління бізнесовою привабливістю територій.

Актуальність оцінки бізнес-привабливості регіону визначається важливістю досягнення рівня комфортності ведення підприємницької діяльності для місцевих економічно активних суб'єктів, які, порівняно з інвесторами, є більш лояльною та зацікавленою цільовою аудиторією, орієнтованою на довготривалу діяльність у регіоні. Суть, критерії та методи оцінки привабливості регіону для бізнесу висвітлені та проаналізовані в працях вчених (О. Біловодська, І. Вахович, С. Іщук, О. Савлук, І. Сторонянська, Л. Сигида та ін.) та рейтингових агентств. Водночас сьогодні актуалізується маркетинговий підхід до розуміння бізнесової привабливості територій, який спрямований на визначення і формування наявних/очікуваних умов сприяння веденню бізнесу для наявних та потенційних цільових аудиторій.

Значного економічного результату можна очікувати від привабливості регіону для суб'єктів бізнесу, тобто для підприємців. У ХХІ ст. децентралізація зумовила перерозподіл влади між органами територіального управління та бізнесом, передачу частини соціальних та іміджевих функцій бізнесу. Сучасний бізнес мобільний, він став менш залежним від місця свого походження. Місцева влада,

в свою чергу, стала більш залежною від рішень, що стосуються локалізації бізнесу. Ієрархічні відносини між місцевими, регіональними, національними органами управління, з одного боку, та бізнесом – з другого, активно змінюються на партнерські, при цьому влада все більше нагадує послужливого «продавця» території, а бізнес – розбірливого «покупця» [9]. Привабливість регіону для суб'єктів бізнесу утворюється при взаємодії набору таких чинників: готовність суб'єктів регіональної економіки до взаємодії; стійкість фінансово-економічного становища регіону; сприятливі умови ведення бізнесу в регіоні; наявність вільних ринкових ніш або перспективи появи нових ніш для інвестицій та розміщення бізнесу; переваги суб'єктів бізнесу як потенційних інвесторів; достатній ступінь політичної стабільності та економічної свободи; комфортність ведення бізнесу з погляду захисту прав власності; інформаційна підтримка, логістична доступність. Рівень привабливості регіону визначається відповідністю «якості» умов ведення бізнесу в регіоні вимогам суб'єктів бізнесу.

Привабливість регіону для ведення бізнесу спрямовується як на діючих суб'єктів, які вже присутні (створюють регіональний продукт, надають робочі місця, сплачують податки, формують позитивні чи негативні впливи на соціальне чи екологічне середовище тощо), так і на потенційних (тих, які можуть розмістити свій бізнес у конкретному регіоні).

Маркетинговий підхід до привабливості регіону для бізнесу розглядає її як сукупність наявних/очікуваних умов сприяння веденню бізнесу і позитивного сприйняття бізнес-культури та бізнес-середовища в регіоні. Як умови ведення бізнесу зазвичай розглядають комфортність, безпечність, стабільність та передбачуваність ведення бізнесу, дотримання прав власності, прозорість процедур, регуляторний клімат тощо.

Вихідною умовою реалізації маркетингового підходу до бізнесової привабливості є необхідність вивчення, аналізу та прогнозування потреб бізнес-аудиторії і розробка системи заходів її підтримки, підвищення чи зниження в рамках регіональної політики. Виконання зазначеної умови дозволить системі регіонального управління бути гнучкою, адаптивною, стратегічно орієнтованою. Маркетингові зусилля повинні зосереджуватися на формуванні комплексу стійких довготривалих переваг регіону, спрямованих на управління привабливістю регіонального продукту порівняно з іншими регіонами для місцевого бізнесу, підприємців інших міст, суб'єктів регіонального, національного та міжнародного рівнів.

Нами сформовано наступну групу базових часткових статистичних показників та групові індекси, які доцільно розглядати як індикатори бізнес-привабливості (таблиця 1).

Таблиця 1. Базові часткові показники оцінки бізнес-привабливості регіону з даних офіційної статистики*

№	Індикатор оцінки	Показники оцінки
1	Індекс загальної бізнес-активності в регіоні	Кількість суб'єктів господарювання, тис. од.
		Кількість малих підприємств на 10 тис. осіб
		Обсяг реалізованої продукції малими підприємствами, млн. грн. (на 10 тис. осіб населення)
		Кількість мікропідприємств, од.
		Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), млн. грн.
		Прийняття в експлуатацію загальної площі житла, тис. м ²
2	Індекс соціально-демографічного бізнес-клімату	Продуктивність праці, млн. грн.
		Підготовка кваліфікованих робітників на 10 тис. осіб
		Чисельність наявного населення в регіоні, тис. осіб
		Кількість зайнятих економічною діяльністю, тис. осіб
		Частка економічно активного населення з вищою освітою на 10 тис. осіб
		Наявний дохід населення у розрахунку на одну особу, грн.
3	Індекс розвитку бізнес-інфраструктури	Вантажооборот, т/км
		Роздрібний товарооборот через Інтернет
		Частка населення, яка користується послугами Інтернету, тис. осіб
		Забезпеченість автомобільними дорогами на 1 км площі

*Джерело: сформовано авторами

Окрім оцінки статистичних показників, нами пропонується застосовувати експертну оцінку привабливості регіону на основі суб'єктивно-об'єктивних уявлень. В основі експертної оцінки привабливості регіону лежать аргументовані судження залучених фахівців, які володіють інформацією про кількісні характеристики об'єкта і нерегулярною інформацією якісного характеру. Особливістю запропонованого підходу є зосередження уваги на деталізації окремих критеріїв, що розкривають привабливість території у розрізі задоволення інтересів (потреб) визначених нами цільових аудиторій з метою подальшого відбору та проведення порівняльної оцінки. Перелік критеріїв, які характеризують привабливість для цільової аудиторії бізнесу, запропоновано у таблиці 2.

Таблиця 2. Запропонований перелік критеріїв, що характеризують бізнес-привабливість регіону*

Критерії	Характеристика
Регіональна бізнес-спеціалізація	Наявність скупчення компаній з однією спеціалізацією на території регіону.
Розвиненість торгівлі	Оцінюються рівень неорганізованої торгівлі, розвиток роздрібних мереж, їх доступність і зручність, культура обслуговування покупців, час на придбання товарів.
Вартість робочої сили	Оцінюються середній рівень оплати праці та її достатність, зокрема для відтворення робочої сили, соціальні відрахування, витрати на найм та підготовку працівників відповідного фаху і кваліфікації, вартість і якість життя в регіоні, витрати, пов'язані з відрядженнями.
Якість робочої сили	Експертами оцінюються: сукупність освітніх, кваліфікаційних, професійних, особистісних, соціально-комунікаційних якостей працівників, які відповідають вимогам конкурентного ринку; професійна структура робочої сили; наявність у регіоні розвинутої системи загальної і спеціальної освіти, підготовки кадрів вищої кваліфікації, наявність наукових центрів; досвід роботи в найважливіших галузях економіки.
Комерційна нерухомість	Оцінювання вартості придбання або оренди комерційної нерухомості (бізнес-центри, торгові центри, склади тощо), враховуючи розміщення, знос, якість будівель, рівень дохідності, якість девелопменту. Оцінюється активність ринку комерційної нерухомості.
Доходи населення	При оцінюванні цього критерію експерти орієнтуються на уявлення про рівень сукупних грошових коштів та натуральних надходжень населення регіону, спрямованих на підтримку фізичного, морального, економічного й інтелектуального стану людей і на задоволення їхніх потреб.
Купівельна активність населення	Оцінювання здійснюється за двома основними вимірами: кількість споживачів продукції; кошти, що витрачаються споживачами.
Бізнес-клімат	Оцінюється сукупністю чинників, що визначають поточну бізнес-ситуацію та бізнес-перспективи – регуляторні перешкоди, кон'юнктура ринку, доступність до ресурсів, оподаткування, правова система, практики взаємодії між владою, громадою, фінансово-кредитними інститутами та суб'єктами бізнесу, між окремими підприємствами тощо.
Бізнес-активність	Передбачає оцінювання результатів та ефективності виробничої і комерційної діяльності суб'єктів регіонального бізнесу (швидкості обороту капіталу регіонального бізнесу) та їх можливості зайняти стійке становище на конкурентному ринку.
Умови для ведення бізнесу	При оцінюванні цього критерію експерти орієнтуються на загальний стан легкості ведення бізнесової діяльності в регіоні, наприклад реєстрації підприємства; отримання дозволу на будівництво; підключення до систем енергозабезпечення; реєстрації власності; отримання кредиту; логістики; забезпечення виконання контрактів.
Вплив корупції	Оцінювання додаткових витрат, які мусить здійснювати інвестор у процесі підготовки та реалізації інвестиційного проекту. Оцінюється розповсюдженість явища та його вплив на господарську діяльність [10].
Дотримання прав власності	Оцінювання масштабів рейдерства, процесу вирішення спорів щодо прав власності, терпимість стосовно інрегіональних та іноземних інвесторів тощо.
Регіональний менеджмент підтримки бізнесу	Оцінюється процес адміністрування та супроводження інвестиційних проектів (витрати часу на реєстрацію підприємств, наявність чи відсутність так званого «єдиного вікна» тощо), можливість взаємодії та прозорість роботи органів влади.
Стабільність регіональної політики	Оцінюється здатність регіону в своєму соціально-економічному та політичному розвитку протистояти внутрішнім і зовнішнім дезорганізуючим впливам та нейтралізувати їх, легітимність, визначеність, послідовність, ефективність діяльності владних структур, сталість норм цінностей політичної культури, стійкість політичних відносин.

Закінчення таблиці 2

Критерії	Характеристика
Непередбачувані, але вагомі умови	Характеризують як ступінь невизначеності (ризик) при прийнятті рішення щодо активізації бізнесової діяльності, так і неспецифічні вигіршні обставини, які схильють бізнесових суб'єктів до прийняття рішення на користь того чи іншого регіону (особисті уподобання, знайомства, симпатії, прихильності тощо).
Регіональна інфраструктура та логістична система	Передбачає оцінювання загальної ситуації в регіоні та системи адміністрування стосовно стану комунікацій, постачання води, водовідведення, захисту, телекомунікації та системи транспортного обслуговування матеріальних і пасажирських потоків (під'їзду, переміщення по території, паркування, завантаження тощо), можливість інтегрувати внутрішньорегіональні, міжрегіональні та транзитні потоки.
Екологічні вимоги та обмеження	Оцінювання екологічних умов ведення бізнесу; дієвих механізмів стимулювання нових видів бізнесу у сфері охорони навколишнього природного середовища, спрямованих на запобігання та ліквідацію екологічного збитку чи його недопущення.
Діловий імідж регіону	При оцінюванні цього критерію експертами аналізується сума переконань, уявлень та вражень ділових кіл, підприємств, організацій і установ різного рівня щодо людей певної території. Діловий імідж відображає сприйняття території в діловому просторі, вирізняється діловою ментальністю, принципами, рівнем та особливостями ділової культури, етичними стандартами, на яких регіональні підприємці та менеджери будують свої взаємовідносини з підлеглими, партнерами, громадою.
Розвиненість та доступність інформаційно-комунікаційних мереж	При оцінюванні цього критерію розглядається наявність, ступінь розвитку, доступність та уніфікованість інформаційно-комунікаційних мереж регіону та ступінь інтегрованості регіональних телекомунікацій (телефонних ліній та бездротових з'єднань), комп'ютерів, програмного та підпрограмного забезпечення, накопичувальних та аудіовізуальних систем, які дозволяють користувачам створювати, одержувати доступ, зберігати, передавати та змінювати інформацію у діловому просторі регіону [4].
Регіональні преференції, податки та збори	Експертами оцінюється наявність, різноманітність та ефективність заохочувальних схем, програм, інструментів, що пропонуються місцевими органами влади для бізнесу: удосконалення нормативного регулювання бізнесової сфери, фінансово-кредитна підтримка, ресурсне забезпечення, формування інфраструктури підтримки підприємництва, спрощення реєстраційних і дозвільних процедур, оптимізації місцевих податків і зборів тощо.
Географічне розміщення та природно-кліматичні ресурси	Оцінюються кількісні та якісні характеристики природного довкілля, сприятливі або несприятливі для інвестиційної діяльності природні властивості регіонального ландшафту (клімат, рельєф, геологічна будова (висока сейсмічність), внутрішні води, фауна та флора, ґрунти).
Ділова культура, лояльність і толерантність	Передбачає оцінювання експертами толерантного ставлення до різноманіття культур світу, форм самовираження та самовиявлення людської особистості, етнічна лояльність і толерантність – терпимість до будь-яких проявів іноетнічного менталітету (у поведінці, способі життя, характері, висловлюваннях тощо) [7].
Безпека бізнесу	За цим критерієм експерти оцінюють сукупність поточного стану, умов, факторів, що характеризують стабільність і поступальний розвиток регіонального бізнесу, органічно інтегрованого в економіку країни як відносно самостійну структуру. На рівні регіону безпека бізнесу передбачає підтримання стабільного розвитку провідних підприємств, що попереджає негативний вплив на умови життя місцевого населення.
Трансформація регіонального ритейлу	Передбачається оцінка рівня масштабування, регіональної експансії, залучення аудиторії нових клієнтів, заходи щодо розширення можливостей, партнерства та клієнтоорієнтованості, зусилля ритейлу налагодити довгострокову взаємовигідну взаємодію з регіональними цільовими аудиторіями, підвищити лояльність та утримати наявних клієнтів. Оцінюється також наявність на полицях ритейлу продукції місцевих виробників та умови співпраці.
Рівень діджиталізації регіональної торговельної мережі	Оцінка процесів адаптації асортименту магазинів та зміна спрямованості інвестицій, щоб пристосуватися до більшого проникнення e-commerce; інвестицій у цифрові можливості для забезпечення прибутковості онлайн-продажів на одному рівні з фізичним ритейлом; зміни існуючої логістичної та торговельної інфраструктури; рівень партнерства з компаніями в екосистемі продовольчої електронної комерції.

Джерело: власна розробка авторів

Оцінюючи рівень доходів населення у регіонах, слід зважати на те, що, за оцінками експертів, Україна характеризується високим рівнем тінізації національної економіки, що перевищує безпечний рівень. У таких умовах оцінювання доходів населення без урахування їх тіньової компоненти не відображає реальної картини. Під час формування пріоритетів соціально-економічної політики регіонального розвитку необхідно орієнтуватися на показники нерівності у розподілі доходів, враховуючи їхню тіньову компоненту [1].

Сьогодні ритейлери замінюють стратегії інтенсивного розвитку, орієнтовані на швидке зростання, масштабування, регіональну експансію, залучення аудиторії нових клієнтів, на регіональні та локальні стратегії розширення можливостей, партнерства та клієнтоорієнтованості. Ці стратегії дозволять налагодити довгострокову взаємовигідну взаємодію з регіональними цільовими аудиторіями, підвищити лояльність та утримати наявних клієнтів. Клієнт, покупець, споживач стає партнером і центром маркетингових стратегій, на його цінності сьогодні орієнтуються програми, інструменти та технології партнерського маркетингу, «влада – споживач», позитивний клієнтський досвід, його споживацька освіченість та доступ до інформації сьогодні визначають загальну концепцію розвитку ритейлу, зумовлюють формування грамотних маркетингових програм та гнучких бізнес-моделей. Сучасні ринкові умови стимулюють ритейлерів до пошуку нових, різноманітних та інноваційних засобів комунікації зі споживачем, до розробки та застосування все більш витончених методів комунікації в боротьбі за увагу покупців, до активного застосування високих технологій, випуску мобільних додатків, до відкриття інтернет-магазинів та розробки сервісів з формування онлайн-кошика з доставкою додому. Персоналізований та кастомізований підхід у ритейлі стає можливою нормою для конкурентного ринку, що вимагає унікальної та персоналізованої пропозиції, ефективних комунікацій, зручних для клієнтів.

Концепція регіонального шопінгу вражень сьогодні розвивається, оновлюється і модифікується саме на основі цифрових технологій та інструментів, які підвищують лояльність покупців, дозволяють ритейлеру налагодити та утримувати з ними довгострокові відносини. У поточних реаліях wow-ефект, емоційний контакт бренду з покупцем, digital-інструменти, формат dark stores є умовами успішного маркетингу і продажів.

Вивчення практик формування бізнесової привабливості країн Європи дозволило нам виділити досвід Польщі, яка сьогодні демонструє різновекторну привабливість своїх регіонів, що відображено в регіональних акцентах спеціалізації промислових кластерів.

Специфікою створення промислових кластерів у регіонах Польщі є об'єднання на спільній території підприємств, які створені завдяки значним початковим інвестиціям іноземних інвесторів у їх будівництво з нульового циклу. Ці світові інвестори запрошували нових постачальників і допомагали розвивати існуючі польські компанії до рівня, на якому вони відповідають новим вимогам до світового виробництва. Наприклад, створення СЕЗ стало одним із чинників, що визначали розвиток нових сучасних виробництв.

Досить активно польські регіони свою бізнесову привабливість у галузі управління розвинутими бізнес-процесами для провідних компаній просувають через кластери бізнес-послуг. Польща сьогодні посідає перше місце за кількістю залучених інвестицій у сектор послуг і за кількістю створених робочих місць. Основою такої політики привабливості є велика кількість потенційних місць для розміщення бізнесу – великі міста, значний резерв робочої сили з високим рівнем освіти і знанням мов, велика кількість доступних офісних приміщень і близькість до Західної Європи. 50 % міст, які визнані придатними для офшорних операцій у регіоні Центральної та Східної Європи, знаходяться у Польщі [12].

Формуванню кластерів бізнес-послуг також сприяє те, що Польща є найбільшим ринком офісної нерухомості у Центральній та Східній Європі. Іноземним компаніям, які бажають створити центр бізнес-послуг у Польщі, пропонують такі інвестиційні стимули: Державна субсидія в рамках Програми підтримки інвестиційних проектів, що мають значення для польської економіки, на 2011–2020 роки; податкові пільги у спеціальній економічній зоні; гранти ЄС [12].

Успішну практику просування регіону цільовій аудиторії «зовнішній бізнес» демонструє регіон Північний Лімбург (Нідерланди). Орієнтацію на визначену аудиторію декларує меседж Лімбурга: «Якщо ви є лідером Fortune 500 або бізнесом малого та середнього бізнесу, то Лімбург – це розумне місце для вашого міжнародного штабу» [8]. Можливості для бізнесу, які створює та пропонує спеціально створена Лімбургська компанія з розвитку та інвестицій LIOF (Limburg Development and Investment Company), запропоновано в таблиці 3. Така регіональна структура, як LIOF пропонує

потенційним клієнтам, які розглядають Лімбург як місце розташування нового бізнесу, наставників проектів з команди FID, які будуть давати поради і супроводжувати процес започаткування та ведення бізнесу. Об'єктивні поради стосуються вибору місця розташування, попередньої оцінки та остаточного рішення.

Таблиця 3. Акценти маркетингових програм формування привабливості регіону Лімбург для цільової аудиторії «бізнес»

Блок	Елементи привабливості
Limburg's labor force is multilingual by nature / Ми говоримо Вашою мовою	Робоча сила Лімбурга є багатомовною за своїм характером. У нас живуть люди, які розмовляють основними мовами світу. Студентський корпус Маастрихтського університету формується зі 107 національностей та культур. Одна третина співробітників та 40 % студентів прибувають з-за кордону.
Headquarters / Штаб-квартира	Лімбург розташований у самому серці найбільших ринків Європи, тому виступає у ролі магніту для міжнародних компаній та є готовим майданчиком для штаб-квартир регіонального або міжнародного бізнесу. Більш як 500 компаній з усього світу зробили євро регіон Маас-Рейн своїм домом.
Number Crunchers to the World / Центри обробки даних	Розумні сервіси дозволяють широко використовувати цифрові процеси та мобільні пристрої в технологіях адміністрування, обробляти значні потоки інформації. Центри обробки викликів та зворотного зв'язку формуються за участю багатьох транснаціональних компаній, таких як DHV, Medtronic, Boston Scientific та DocMorris, що перетворює Лімбург на точку доступу до інтелектуальних сервісів. Близько 65 000 осіб працюють у сфері бізнесу та фінансових послуг.
Made in Limburg / Промисловий Лімбург	Лімбург – найбільш промислова провінція в Нідерландах. Завдяки 80 000 робочих місць промисловість становить 25 % загальної доданої вартості та 19 % загальної зайнятості. Основними галузями промисловості є виготовлення металевих виробів, машинобудування, електричне та оптичне обладнання, а також автомобілебудування. Виробники Лімбурга мають сильну позицію в постачанні кінцевих продуктів та компонентів для виробників оригіналів.
Marketing and Sales / Маркетинговий магніт	Лімбург займає важливе місце в сфері маркетингу та продажів для широкого кола міжнародних компаній. Стратегічне розташування Лімбурга забезпечує ідеальний трамплін на європейський ринок, який має доступ до 95 % найбільш прибуткових споживчих ринків у Європі.
Multimodal Access / Мультимодальна доступність	Лімбург – ідеальне місце для європейських дистрибуторських центрів, логістики з доданою вартістю (VAL) та додаткових послуг (VAS). Він знаходиться в безпосередній близькості від: аеропортів Амстердама, Льежа, Дюссельдорфа та Брюсселя; морських портів у Роттердамі, Амстердамі та Антверпені; внутрішніх водних шляхів; наявне залізничне сполучення для вантажних і пасажирських перевезень; міжнародні шляхи. Завдяки всім цим послугам більш як п'ятдесят медичних компаній вже розмістили свої розподільні центри. Понад 40 виробників стали отримувати вигоду від ресурсів. Автомобільний сектор теж зайняв важливу нішу.

Джерело: складено авторами на основі інформації сайту [8]

Компанія LIOF супроводжує реципієнтів від першого і до усіх післяопераційних контактів: надає актуальні факти та цифри про інвестиційний клімат; організовує тури для ознайомлення з регіоном та відбору місць для розміщення підприємства; координує контакти з державними органами та податковими органами; відповідає на питання про гранти та субсидії, персонал та юридичні питання; допомагає в оцінці інвестицій і прийнятті рішення про місце розташування, яке відповідає потребам та специфіці майбутнього бізнесу; турбується про діючих іноземних інвесторів, які вже працюють у Лімбурзі, та підтримує їх готовність до розширення. Широка мережа LIOF допомагає потенційним клієнтам зв'язатися з широким колом представників у фінансовому секторі, професійними службами, постачальниками логістичних послуг, науковими організаціями та державними органами. В останні десятиліття 500 міжнародних компаній обрали Лімбург як основу для їхніх загальноєвропейських операцій.

Лімбург та євро регіон Маас-Рейн мають потужний кластер фінансових, адміністративних, банківських, статистичних, пенсійних та інформаційно-промислових організацій, які допоможуть правильно скласти документи, розробити найбільш сприятливу систему оподаткування та пенсійні програми для співробітників компаній. Окрім бізнесової привабливості, формується і поселенська

привабливість Лімбурга для такої цільової групи жителів, як «студенти», основними характеристиками якої є освіченість, висока кваліфікація, мультикультурність, багатомовність, мобільність. Наприклад, для компанії Mercedes-Benz вибір Лімбурга як бізнес-майданчика був зумовлений, окрім транскордонного розміщення міста та німецького походження багатьох жителів, тим, що в університетах та коледжах регіону вчиться багато іноземних студентів, які розмовляють необхідними для компанії мовами і прагнуть заробляти додаткові гроші у вільний час. Компанія Medtronic вважає важливим вкладати кошти у свою робочу силу та у своїх майбутніх працівників. Це є однією з причин того, чому компанія вступила у співпрацю з регіональним навчальним центром Leeuwenborgh. Таким чином, за рахунок співпраці бізнес-спільноти, освітньої системи та державного сектору долається дефіцит регіонального ринку праці Лімбурга у кваліфікованому персоналі.

Іншою організаційною формою територіального маркетингу є промоутерські агентства (Канада, Китай, В'єтнам, Південна Корея, Словаччина, Іспанія (регіон Каталонія), Палестина, Індія), в обов'язки яких входять: проведення промоутерських заходів; проведення маркетингових досліджень; аналіз зовнішнього середовища; аналіз інвестиційних проектів, контрактів, видача необхідних дозволів інвесторам; здійснення моніторингу за функціонуванням підприємств за участю іноземного капіталу; робота зі зверненнями, клопотаннями та скаргами інвесторів; побудова інформаційної системи для інвесторів, надання консультаційних послуг; лобіювання; підготовка та підвищення кваліфікації власного персоналу.

У той же час іноземні інвестори акцентують увагу на низці проблем, які сьогодні в Україні на регіональному рівні вирішити неможливо (захист прав власності, дозволи на тимчасове перебування в країні, висока бюрократизованість процедур отримання дозволу на роботу, складнощі з відкриттям рахунків для нерезидентів та наданням адміністративних послуг, валютні обмеження, неможливість нормально репатріювати капітал [6]). У зв'язку із зазначеним, цікавим та невідомим інструментом для українського, особливо місцевого, бізнесу, є технологія лобіювання – представницька діяльність у політичному оточенні (Government Affairs) та налагодження відносин з органами державної влади. Лобіювання як легальна технологія здійснюється відповідно до фундаментальних європейських практик етики та ведення бізнесу. Лобісти допомагають місцевим компаніям встановлювати та підтримувати сталі партнерські відносини з урядом, високопосадовцями та діловою спільнотою України для створення кращих умов для ведення бізнесу. Комунікаційні технології також пропонують: «public affairs» – зв'язок з медіаспільнотою (media relation), вирішення питань у неполітичній сфері (issues management), зв'язок з місцевим співтовариством (community relation), соціальну відповідальність (social responsibility), широкі маси (grass roots) – просування інтересів за допомогою потенціалу пересічних громадян тощо.

Широко обговорюваним в Україні, але практично нереалізованим заходом (на нашу думку, через особисті амбіції окремих вітчизняних товаровиробників) у рамках регіонального маркетингу є створення єдиної регіональної марки. Грамотно розроблена регіональна марка дозволяє пов'язати у свідомості покупця дані про походження продукту з гарантією певної якості продукції або способу її виготовлення, чітко відрізнити регіональні продукти на ринку та ідентифікувати їх покупцем. Досягти цього можливо тільки за умови продуктивної взаємодії у сфері маркетингу усіх партнерів ланцюга «інвестор – виробник – логіст – продавець» щодо вибору імені, маркування, дизайну, засобів маркетингу (канали просування, мерчандайзинг, ціноутворення, комунікації). Місце походження товару, насамперед продуктів харчування, знаки, які дозволяють визначити географію виробництва (маркування із зазначенням національного, регіонального або локального походження продукту шляхом використання логотипу та оригінального напису), є визначальним при його виборі споживачем поряд з традиційними критеріями (зовнішній вигляд, смак, ціна).

Досвід німецьких регіонів демонструє успішні практики зі створення та просування регіональних марок для сільськогосподарських, переробних і туристичних продуктів та послуг. У Німеччині національне походження товару визначається, наприклад, слоганом СМА (Центрального маркетингового товариства німецького аграрного господарства) – «Марка якості з німецьких земель». Часто регіональне походження поширюється на федеральні землі, а імена, пов'язані з конкретним місцем походження, поширюються на історично сформовані культурні ландшафти («Біо-Бранденбург», «Тюрінзьке екологічне серце», «Екологічно гарантована якість з Баварії», «Екологічне землеробство в Саксонії»). Регіональні бюджети різні, однак загалом вимагають значно менших фінансових вкладень порівняно з рекламними бюджетами великих приватних компаній [15] і гарантують успіх місцевим виробникам.

Розробка, виведення на ринок та використання регіонального товарного знака передбачає грамотну маркетингову підтримку практичної взаємодії регіональних дійових осіб за рахунок створення системи логістики, спільної роботи в Інтернеті, кооперативних акцій зі сприяння продажів тощо. Необхідно сформувати систему маркетингових досліджень ринку, потреб споживачів, конкурентів, впливати на поведінку споживача шляхом цілеспрямованого позиціонування знака походження, контролювати якість продукту, адже негативна оцінка товару одного з користувачів марки може торкнутися й інших учасників. Завдяки інтенсивній рекламі місць походження товару можливим є збільшення продажів місцевої продукції при однакових цінах з нерегіональними продуктами. За більш високої ціни на регіональні продукти комунікативні та рекламні заходи щодо просування регіональної продукції стають ще більш значущими. Крім того, регіональний маркетинг повинен активніше використовувати можливості ЗМІ та громадських інститутів.

Важливість дослідження бізнесової привабливості регіону визначається його роллю як джерела ресурсів і доходів компаній, адже їх конкурентоспроможність та логіка успіху визначаються умовами, чинниками, можливостями та обмеженнями території, де вони локалізовані та функціонують. Маркетинговий підхід передбачає не тільки активну роботу регіону з бізнес-співтовариством, але й підтримку балансу інтересів місцевих та залучених іноземних компаній. Як інструменти підвищення привабливості регіону для ведення бізнесу зазвичай розглядаються: розподіл регіональних інвестиційних коштів; встановлення пріоритетних секторів регіонального розвитку; розподіл ресурсів між суб'єктами економічних відносин через державне замовлення та інші механізми; стимулювання ділової та інвестиційної активності з метою комплексного розвитку регіональної економіки; зниження адміністративних, організаційних, технічних та інших обмежень на ведення бізнесу; створення сприятливих умов для малих підприємств, розвиток різних форм та форматів підприємницької діяльності; представлення, підтримка, захист та лобювання інтересів адміністрацією регіону місцевих виробників за межами території; створення та просування регіональної торговельної марки тощо.

Список використаних джерел

1. Аналітичний звіт про стан і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. URL: <http://platforma-msb.org/analitychnyj-zvit-pro-stan-i-perspekty>
2. Біловодська О. А., Сигида Л. О. Удосконалення теоретико-методичного підходу до оцінки маркетингової привабливості регіону. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 55–66.
3. Економіка регіонів у 2015 році: нові реалії і можливості в умовах започаткованих реформ: аналіт. доп. Київ: НІСД, 2015. 92 с.
4. Інфраструктура регіонів України. Пріоритети модернізації: аналіт. дослідж. / ГО «Поліський фонд міжнародних та регіональних досліджень», Фонд імені Фрідріха Еберта. Київ, 2017. 108 с.
5. Іщук С. О., Кулініч Т. В. Рейтингова оцінка інвестиційної привабливості областей західного регіону України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 698. С. 50–60.
6. Не как у людей: что в Украине мешает иностранным инвесторам. URL: <http://forbes.net.ua/business/1427772-ne-kak-u-lyudej-cto-v-ukraine-meshaet-inostrannym-investoram>
7. Оцінка стану толерантності українського суспільства: ризики і можливості для формування національної єдності: аналіт. записка / Нац. ін-т стратег. дослідж. 2010. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/500/>
8. Офіційний сайт Лімбурзької компанії з розвитку та інвестицій LIOF (Limburg Development and Investment Company) (Нідерланди). URL: <https://www.liof.com/en>
9. Рейтинг інвестиційної привабливості регіонів / Ін-т екон. дослідж. та політ. консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua/files/Projects/2014.pdf>
10. Рейтинг інвестиційної привабливості регіонів / Ін-т екон. дослідж. та політ. консультацій. URL: https://www.invest-lvivregion.com/UserFiles/File/Rejting_invest.pdf
11. Савлук О. Оцінка інвестиційної привабливості регіонів України. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2013. № 5 (91). С. 31–44.
12. Справочник инвестора – Польша – Правила ведения бизнеса 2016 (A collection providing useful information for those who wish to do business in Poland). URL: http://www.paih.gov.pl/publications/how_to_do_business_in_poland
13. Сторонянська І. З., Беновська Л. Я. Економічна нестабільність vs економічне зростання територій: фінансові детермінанти та поведінкові ефекти. *Регіональна економіка*. 2021. № 2. С. 150–164.
14. Прозорість та фінансове здоров'я 50 найбільших міст та 24 регіонів. 2020. URL: <http://localgovernments.icps.com.ua>
15. Deutsche Verband für Landschaftspflege e.V.; Verzeichnis der Regionalinitiativen. 2000.

References

1. "Analytical report on the state and prospects of the development of small and medium-sized enterprises in Ukraine", available at: <http://platforma-msb.org/analytychnyj-zvit-pro-stan-i-perspekty> [in Ukrainian].
2. Bilovodska, O. A., Sigida, L. O. (2011), "Improvement of the theoretical and methodological approach to the assessment of the marketing attractiveness of the region", *Marketynh i menezhment innovatsii*, No. 1, pp. 55-66 [in Ukrainian].
3. *The economy of the regions in 2015: New realities and opportunities in the conditions of the initiated reforms: analytical report* (2015), NISD, Kyiv, 92 p. [in Ukrainian].
4. *Infrastructure of the regions of Ukraine. Priorities of modernization: analytical research* (2017), NGO "Polish Foundation for International and Regional Studies", Friedrich Ebert Foundation, Kyiv, 108 p. [in Ukrainian].
5. Ishchuk, S. O., Kulinich, T. V. (2011), "Rating assessment of the investment attractiveness of the regions of the western region of Ukraine", *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnik"*, No. 698, pp. 50-60 [in Ukrainian].
6. "Not like people: What in Ukraine interferes with foreign investors", available at: <http://forbes.net.ua/business/1427772-ne-kak-u-lyudej-hto-v-ukraine-meshaet-inostrannym-investoram> [in Russian].
7. *Assessment of the state of tolerance of Ukrainian society: Risks and opportunities for the formation of national unity: analytical note* (2010), National Institute for Strategic Studies, available at: <http://www.niss.gov.ua/articles/500/> [in Ukrainian].
8. Official site of the Limburg Development and Investment Company LIOF (Netherlands), available at: <https://www.liof.com/en>
9. "Investment attractiveness rating of regions", Institute of Economic Research and Political Consultations, available at: <http://www.ier.com.ua/files/Projects/2014.pdf> [in Ukrainian].
10. "Investment attractiveness rating of regions", Institute of Economic Research and Political Consultations, available at: https://www.invest-lvivregion.com/UserFiles/File/Rejting_invest.pdf [in Ukrainian].
11. Savluk, O. (2013), "Evaluation of the investment attractiveness of the regions of Ukraine", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhivno-ekonomichnoho universytetu*, No. 5 (91), pp. 31-44 [in Ukrainian].
12. "Investor's Handbook - Poland - Business Rules 2016 (A collection providing useful information for those who wish to do business in Poland)", available at: http://www.paih.gov.pl/publications/how_to_do_business_in_poland
13. Storonyanska, I. Z., Benovska, L. Ya. (2021), "Economic instability vs economic growth of territories: Financial determinants and behavioral effects", *Rehionalna ekonomika*, No. 2, pp. 150-164 [in Ukrainian].
14. "Transparency and financial health of the 50 largest cities and 24 regions" (2020), available at: <http://localgovernments.icps.com.ua>
15. Deutsche Verband für Landschaftspflege e.V.; Verzeichnis der Regionalinitiativen (2000).

I. I. Havrysh, A. N. Akhtoian

**MARKETING APPROACH TO THE ASSESSMENT AND MANAGEMENT
OF BUSINESS ATTRACTIVENESS OF TERRITORIES**

The marketing approach to the assessment and management of business attractiveness of territories is considered. It is determined that the initial condition for the implementation of the marketing approach to business attractiveness is the need to study, analyze and forecast the needs of the business audience and develop a system of measures to support, increase or decrease it within the framework of regional policy.

A group of basic partial statistical indicators and group indices, which are proposed to be considered as indicators of business attractiveness, has been formed. It is also proposed to use an expert assessment of the attractiveness of the region based on subjective-objective perceptions, a feature of this approach is to focus attention on the detailing of individual criteria that reveal the attractiveness of the territory in terms of satisfying the interests of defined groups of target audiences.

The modern experience of forming the business attractiveness of European countries is systematized, which makes it possible to highlight the experience of Poland, which demonstrates the multi-vector attractiveness of its regions; the successful practice of promoting the region to the target audience "external business", demonstrating North Limburg, which five hundred international companies have chosen as the basis for their pan-European operations; the experience of formation of territorial marketing through such organizational forms as promotion agencies of Canada, China, Slovakia, Spain, Palestine, India is studied.

The problems that exist in the regions of Ukraine and require a national solution (protection of property rights, permits for temporary stay in the country, highly bureaucratized procedures for obtaining a work permit, difficulties with opening accounts for non-residents and providing administrative services, currency restrictions, the inability to normally repatriate capital) are identified.

Keywords: *marketing approach, business attractiveness of the region, assessment of business attractiveness, European experience, regional brand.*

Стаття надійшла до редакції 01.10.2022

DOI 10.24025/2306-4420.66.2022.268614

Гавриш І. І., канд. екон. наук, асистент кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

e-mail: i.gavrysh@chnu.edu.ua

ORCID 0000-0001-7228-1022

Havrysh I. I., Ph. D. in Economics, Assistant Professor at the Department of Marketing, Innovation and Regional Development, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

Ахтоян А. Н., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня спеціальності 075 «Маркетинг» освітньо-наукової програми «Маркетинг», Черкаський державний технологічний університет

ORCID 0000-0003-2928-7765

Akhtoian A. N., Ph. D. Applicant in specialty 075 Marketing, Cherkasy State Technological University