

**Політика привабливості регіонів: суть, види та успішні практики**

*Розглянуто суть регіональної політики привабливості як сукупності цілей, завдань, намірів, дій, методів, засобів, інститутів, що спрямовані на залучення уваги цільових аудиторій до певного регіону, розробляються та реалізуються органами територіальної влади за активної участі членів громади і через територіальні програми та стратегії розвитку, впливають на різні види привабливості. Відзначено, що маркетинговий підхід формує нові напрями та визначає специфічні завдання регіональної політики привабливості. Визначено суб'єкти та об'єкти, розглянуто екзогенний та ендогенний, формалізований і неформалізований види регіональної політики привабливості. Особливу увагу зосереджено на суті та механізмах стимулюючої, компенсаційної, адаптивної, протидіючої регіональної політики привабливості, наведено успішні закордонні практики реалізації їх інструментів. Зроблено висновок про те, що маркетинговий підхід до регіональної політики привабливості передбачає багатоваріантність регіонального розвитку, різноманітність варіантів взаємодії та партнерських моделей, відбір ефективних технологій, методів та інструментів її реалізації, урахування успішної практики розвинених країн з її обов'язковою адаптацією до вітчизняних умов.*

*Ключові слова:* регіональна політика привабливості, політика привабливості регіонів, маркетинговий підхід, види політики, стимулююча регіональна політика, компенсаційна регіональна політика, адаптивна регіональна політика, протидіюча регіональна політика, успішні практики.

Регіональна політика привабливості – порівняно новий, але досить важливий інструмент досягнення паритету регіонів у соціально-економічному розвитку як в Україні, так і в європейських країнах. Актуалізація регіональної політики привабливості в європейських країнах зумовлена розширенням Європейського Союзу та появою нових регіонів з країн Східної Європи, формуванням концепції «Європа регіонів», наданням регіонам і місцевій владі більших прав і свобод у їхній практичній діяльності, необхідністю врахування політичних і національних чинників місцевого розвитку, заснованих на ментальності людей, диференціації рівнів життя у країнах-членах ЄС, зростанням ролі емоційних чинників при виборі регіонів місцевими жителями та переважуванням об'єктивних чинників якості життя при виборі територій новими мігрантами. Сьогодні концепт «дирижизму»/перерозподілу доповнюється концептом неолібералізму/стимулювання. Зараз у країнах-членах Євросоюзу використовується понад 200 видів інструментів підтримки місцевого та регіонального розвитку, спрямованих на розкриття конкурентної переваги окремої території та підвищення її привабливості. Основою сучасної регіональної політики привабливості європейських країн є маркетинговий підхід і клієнтоорієнтованість, що передбачає високий ступінь децентралізації прийняття рішень і свободи місцевої влади у виборі пріоритетних цілей, методів, засобів та інструментів формування, укріплення, підвищення, зниження привабливості регіону для різних цільових аудиторій.

Суб'єктивно-об'єктивна природа поняття «привабливість регіону», обґрунтована нами у попередніх роботах [2; 4], диктує необхідність формування механізму управління привабливістю адміністративно-територіального утворення з урахуванням як інтересів цільових аудиторій, так і інтересів суспільства. Досягнення балансу інтересів окремих цільових аудиторій (наприклад, інвесторів), територіальної громади та загальнодержавних інтересів переносить завдання управління привабливістю регіону з приватних до суспільно значущих.

Питання привабливості територій (країн, регіонів, міст) активно обговорюються дослідниками, науковими інститутами, консалтинговими установами, громадськими організаціями, особливо в плані її окремих видів: С. Іщук, Л. Петкова, С. Шульц, І. Брітченко, О. Музиченко-Козловська, І. Вахович, Е. Лібанова, І. Дубінська, У. Садова, І. Сторонянська, О. Телетов, І. Юріна та інші. Маркетингові аспекти політики формування та розвитку привабливості територій розробляли як зарубіжні (С. Анхольт, Г. Вугд, Д. Візгалов, А. Деффнер, Ф. Котлер, Т. Мегасас, А. Моррісон, О. Панкрухін, Т. Сачук, Р. Флорида та ін.), так і українські

(І. Буднікевич, Л. Біловодська, І. Заблодська, О. Коломицева, С. Калашнікова, О. Лащенко, М. Окландера, Д. Райко, Є. Ромат та інші) дослідники. Однак досі у наукових колах не склалося однозначне розуміння термінології та специфіки регіональної політики привабливості, грамотного, доцільного та коректного застосування маркетингових технологій та інструментів у практиці регіонального управління.

Загальноприйняте визначення поняття регіональної політики (у тому числі законодавцем [8]) базується на дефініції академіка М. Долішнього: «У широкому розумінні регіональна політика – це система цілей і дій, спрямованих на реалізацію інтересів держави стосовно регіонів та внутрішніх інтересів самих регіонів за допомогою методів, що враховують історичну, етнічну, соціальну, економічну та екологічну специфіку територій» [6], документальне оформлення якої відбувається через програми регіонального розвитку, регіональні стратегії розвитку/ регіональні стратегії та проекти регіонального розвитку.

Регіональна політика привабливості за маркетинговим підходом – це сукупність цілей, завдань, намірів, дій, методів, засобів, інститутів, які спрямовані на залучення уваги цільових аудиторій до певного територіального рівня (країни, регіону, міста, туристичної території тощо), розробляються та реалізуються органами територіальної влади за активної участі членів громади і через територіальні програми та стратегії розвитку, впливають на бізнесову, ділову, інвестиційну, інноваційну, туристичну, соціальну, міграційну, екологічну та інфраструктурну привабливість регіону з урахуванням загальнонаціональних, власне регіональних і місцевих (локальних) інтересів. Така політика формує сприятливе інвестиційне, підприємницьке та інноваційне середовище, визначає надходження та напрями інвестицій, туристичних потоків, кваліфікованих фахівців і працівників, залучає у місто креативний клас, знижує відтік місцевого населення з регіону, особливо молоді та представників середнього класу тощо.

Маркетинговий підхід формує нові напрями регіональної політики привабливості: визначення цільових аудиторій; встановлення та постійне здійснення комунікацій з цільовими аудиторіями; безпосереднє підключення кінцевого споживача до процесу розробки і створення регіонального продукту; розвиток партнерських відносин з населенням, інвесторами, бізнесом, відвідувачами та різними групами впливу; розвиток сервісного компонента в регіональному управлінні та регіональній економіці; інтеграція в єдиний процес діяльності органів територіальної влади, місцевого самоуправління та цільових аудиторій, кожна з яких реалізує свою маркетингову стратегію.

Таким чином, маркетинг у регіональній політиці привабливості може бути представлений трьома блоками узгоджених завдань: 1) встановлення інтерактивної взаємодії з цільовими аудиторіями для їх безпосереднього підключення до ланцюжка створення цінностей; 2) забезпечення доступності регіонального продукту та його розподіл по адресних споживачах; 3) вирішення завдань, пов'язаних з дослідженням, ідентифікацією та створенням умов привабливості відповідно до запитів цільових аудиторій.

Оскільки регіональна політика привабливості реалізує інтереси держави стосовно регіонів та внутрішні інтереси самих регіонів, вона може реалізуватися як центральними органами влади й управління (державна регіональна політика), так і бути внутрішньорегіональною політикою, завдання якої формують і реалізують місцеві та регіональні органи влади в тісній взаємодії з цільовими аудиторіями. У межах екзогенної регіональної політики відбувається безпосередній вплив держави на розвиток її регіонів, їх співіснування, ендогенна регіональна політика більшою мірою ґрунтується на внутрішньому розвитку регіонів, мобілізації їх власних ресурсів та умов. Це особливо важливо з огляду на принципи вільної конкуренції та вимоги регуляторної політики [10]. Різноманітність регіонів, їх самостійні зусилля з формування своєї привабливості мають бути поєднані з цілеспрямованою державною регіональною політикою, що здійснюється у взаємодії з регіонами. Наприклад, на загальнодержавному рівні політика привабливості

має формуватися як з урахуванням формальних критеріїв, що пропонуються міжнародними рейтингами та інститутами, так і суб'єктивних уявлень інвесторів (особливо іноземних) про комфортність роботи в окремому регіоні та інтересів регіону щодо реалізації/нереалізації того чи іншого проекту. Водночас регіони чи окремі міста свої стратегії привабливості не мають реалізувати за рахунок інших учасників міжрегіональної взаємодії. Сьогодні країни-члени ЄС демонструють зростаючу активність органів місцевого самоврядування, наднаціональних органів управління, політичних партій, приватних структур, донорських і громадських організацій, професійних структур та інших стейкхолдерів у розробці та реалізації регіональної політики привабливості.

За наявністю і характером правової бази можна виділити формалізовану і неформалізовану регіональну політику привабливості. При цьому формалізована політика привабливості означає високий ступінь державної участі в економіці, наявність цілісної правової бази, що регулює основні умови та параметри привабливості. Наприклад, державна політика привабливості стосовно інвесторів регулює такі умови та параметри, як податки, ціни, доходи, тарифну систему, терміни амортизації обладнання, облікову політику тощо.

Неформалізована політика привабливості характеризується порівняно низьким державним впливом, несистематизованою правовою базою, використанням неформальних методів впливу, активною участю членів територіальної громади у тісній взаємодії з цільовими аудиторіями, у тому числі з іншими регіонами, для прискорення процесів прийняття рішень, більш швидкого та гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища. Наприклад, в Японії регіональна політика інвестиційної привабливості використовує такий інструмент, як «адміністративне керівництво» – особливий метод адміністративного впливу, який включає надання необов'язкових рекомендацій одного з центральних органів приватному бізнесу або місцевим адміністраціям.

Суб'єктами регіональної політики привабливості є органи влади і управління, бізнес (корпорації, фірми, компанії тощо), різні громадські організації та установи, члени територіальної громади та інші фізичні особи (актори), які можуть виражати регіональні інтереси, здатні представляти, захищати і реалізовувати їх. На наш погляд, кожний із суб'єктів не тільки має право та можливість реалізовувати регіональні інтереси, які закріплені законодавчо, але й сам факт приналежності до певної регіональної спільноти накладає зобов'язання на місцевих жителів, бізнесменів, інвесторів.

Об'єктом регіональної політики привабливості є сукупність властивостей і рис, які формують привабливість регіону з точки зору ступеня задоволення та перспектив зростання потреб цільових аудиторій у випадку вибору ними певного регіону для активної діяльності (відвідування, проживання, інвестування, господарювання тощо) з урахуванням поставлених цілей і їхніх можливостей.

Методологія регіональної політики привабливості, її технології, механізми та інструменти реалізації спрямовані на використання сильних і нівелювання слабких сторін внутрішнього регіонального середовища (різноманітність регіонів України є одночасно ресурсами розвитку та джерелом проблем і перепон), врахування можливостей і загроз зовнішніх чинників.

Формування привабливості регіону – це процес становлення уявлень цільових аудиторій про сукупність властивостей та ознак, чинників та умов, можливостей та обмежень, засобів та інструментів, які існують у регіоні, під впливом усіх без винятку чинників: об'єктивних (природно-географічних, екологічних, соціальних, економічних, політичних, технологічних, міжнародних тощо) та суб'єктивних (емоційних, ментальних, поведінкових, статусних тощо).

Розвиток привабливості регіону – це «об'єктивний багатовимірний» [3] процес кількісних і якісних змін у регіоні, зумовлений постійною зміною внутрішніх і зовнішніх чинників. Він означає перехід до бажаного стану привабливості на основі застосування традиційних і нових підходів, знань, технологій та інструментів для її підтримки, перетворення, розширення, стабілізації, зниження. Роз-

виток привабливості надає системі таке спрямування, яке веде, з одного боку, до збереження цієї системи, а з іншого, – до подальшого нарощення бажаних змін, що відповідають прогресу за усіма напрямками. Упровадження маркетингових технологій у практику регіонального управління зумовлює оволодіння новими знаннями, які дозволяють обирати найбільш ефективні способи пошуку, збору, інтерпретації та застосування наявної інформації для систематичних нововведень і новаторства. «У зв'язку з цим буде змінюватися і зміст всієї управлінської діяльності в регіоні, яка меншою мірою буде спрямована на адміністрування, а більшою – на перетворення, пошук нових ідей» [14].

Управління розвитком (підвищенням/зниженням) привабливості регіону має враховувати комплексний характер цієї категорії (об'єктивно-суб'єктивний), оскільки недооцінка об'єктивних чинників підвищує ризик помилки рішень, що будуть прийматися цільовими аудиторіями, а при ігноруванні суб'єктивних чинників, таких як уявлення, культура, мотивація, традиції, може сформуватися образ регіону, відірваний від реальної дійсності. Наприклад, за усіма статистичними економічними показниками Чернівецька область – це регіон, який можна віднести до категорії «нерозвинутих». Однак розвиток індивідуального будівництва, кількість автомобілів преміум-класу, відвідуваність закладів громадського харчування, витрати жителів засвідчують помилки у врахуванні дослідниками тільки об'єктивних показників.

Основною ланкою управління розвитком привабливості регіону є формування програм і стратегій розвитку. Маркетингові стратегії привабливості спрямовані на завоювання уваги цільових аудиторій (жителів, інвесторів, туристів, бізнесу) як споживачів регіонального продукту. Стратегії маркетингу дозволяють визначити засоби і методи забезпечення переваг над конкурентами, а також розподіл ресурсів, необхідних для досягнення маркетингових цілей. Наприклад, стратегії маркетингу, спрямовані на підвищення інвестиційної привабливості регіону, передбачають визначення основних чинників успіху на основі маркетингових досліджень, розвиток особливих рис, які гарантують регіону конкурентні переваги, розробку комплексу практичних заходів щодо селекції та ініціювання інвестиційних проектів, використання сукупності маркетингових засобів для максимальної задоволеності інвесторів тощо. Стратегії демаркетингу або контрмаркетингу спрямовані на зниження привабливості території для небажаної цільової аудиторії (підприємства, що знижують екологічність регіону; недоброчесні інвестори; асоціальні проекти; продавці шкідливих продуктів; радикальні організації тощо). Міксування стратегій та інструментів територіального маркетингу дозволяє «створити їх унікальні комбінації, які стають, в свою чергу, новими чинниками привабливості регіону» [11].

Напрями, особливості, характер, структура функції (регулююча; контролююча; стимулююча; превентивна; мотиваційна; інтеграційна [13]) та взаємодія комплексу інструментів регіональної політики дозволяють виділити її основні види, засновані на типології О. Грицай, Г. Іоффе, А. Трейвіш [5] – стимулююча, компенсаційна, адаптивна, протидіюча.

Активна, або стимулююча регіональна політика привабливості передбачає активні дії зі створення необхідних умов та інститутів, які роблять регіон привабливим для цільових аудиторій щодо заснування нових видів діяльності (згорання неефективних), нових форм суспільних відносин, підвищення інноваційності регіону та використання креативного потенціалу членів територіальної спільноти. Інструментами такої політики є національні та регіональні програми, цільові проекти, концепції, стратегії, прогнози тощо, пріоритетні проекти в галузі будівництва/модифікації/оновлення інформаційної, соціальної, комунальної, транспортної, логістичної, інноваційної систем регіону, житлового і сільського господарства. Поліщча пропонує приклад стимулюючої регіональної політики підвищення привабливості регіонів – звільнення підприємців від податку на нерухомість, якщо таке рішення приймає місцева громада. Максимальні ставки податку для підприємців у 2017 р. встановлені у розмірі: 22,66 злотих/м<sup>2</sup> для будівель,

0,89 злотих/м<sup>2</sup> для землі і 2% від початкової вартості для конструкцій [12]. У кожній громаді податкові ставки встановлюються місцевими органами влади, проте вони не можуть перевищувати встановлені максимальні суми, зазначені вище. Регіональна державна допомога у цій формі стосується нових інвестицій або нових робочих місць (створених внаслідок нових інвестицій).

Компенсаційна регіональна політика привабливості спрямована на підтримку стійкості інституційного середовища, яке генерує чинники привабливості за рахунок незначного рівня підприємницьких та інвестиційних ризиків у регіоні, формування рівних умов життя і праці, вирівнювання базових соціально-економічних показників рівня життя населення, підвищення мобільності трудових ресурсів, зниження негативного впливу «ефекту переливу зв'язків» (сусідство з «багатими» регіонами може посилити бідність, нестабільність, конфлікти, кримінальний стан тощо).

Компенсаційні стратегії розвитку регіонального економічного простору підвищують привабливість найбільш проблемних регіонів через механізми інтеграції з найбільш розвиненими – вахтові методи роботи в інших регіонах для зайнятості надлишкових працівників, спільні туристичні маршрути, стимулювання/любівання участі місцевого бізнесу в реалізації великих міжрегіональних/транскордонних інвестиційних проектах, створення міжрегіональних кластерів соціальних послуг (житло, освіта, охорона здоров'я, безпека, відпочинок тощо), формування міжрегіональних інноваційних структур для спільного використання знань і технологій.

Для запобігання міграції населення (особливо молоді) із сільської місцевості до міст у Словенії створено Фонд з питань регіонального розвитку та збереження заселення сільських районів, який використовує такі компенсаційні інструменти: інвестиційні стимули та трансферти муніципалітетам; субсидії компаніям на початкові інвестиції та створення можливостей працевлаштування; кредити муніципалітетам на спільне фінансування проектів з економічної інфраструктури та інфраструктури розвитку; кредити та гарантії компаніям, які займаються сільськогосподарським бізнесом; капіталовкладення у конкретні проекти державної значущості; трансферти державного капіталу муніципалітетам для спільного інвестування у проекти регіонального розвитку задля ефективного повторного використання державного капіталу (наприклад, нерухомість, природні ресурси тощо) [9].

Спільне застосування методів стимулюючої та компенсаційної регіональної політики привабливості, на наш погляд, дозволить активізувати транскордонний потенціал українських регіонів як у відносинах з іншими регіонами країни, так і у відносинах з сусідніми територіями дружніх країн.

Адаптивна регіональна політика привабливості спрямована на безперервне ситуативне створення умов і розробку заходів, які сприяють нівелюванню загроз і зниженню невизначеності доцільності діяльності в регіоні в умовах передкризового, кризового та критичного стану. Адаптивна регіональна політика обумовлена домінуючими внутрішніми і зовнішніми факторами, що впливають на регіональну економіку та на функціонування цільових аудиторій. Адаптивні механізми передбачення формуються на основі постійного аналізу чинників зовнішнього середовища, характеристик регіональних ринків, потреб та інтересів основних цільових аудиторій і на основі розробки системи передбачення та протидії зовнішнім і внутрішнім кризовим змінам. Сучасна регіональна політика ЄС адаптована до нових внутрішніх і зовнішніх умов, і хоча, як і раніше, спрямована на розвиток кризових територій, але більшою мірою враховує стратегічні та економічні інтереси країн. Вказана зміна відображає як зміни в географії кризових територій, так і зміни в зовнішніх умовах, у яких реалізується регіональна політика [15].

Адаптивну політику демонструє іспанське містечко Толедо. Туристичний бум, який бажаний на перший погляд, збагачував більше великі туристичні агентства, ніж місто, жителі страждали від скупчення туристів, від завищених цін, від системи обслуговування, майже повністю орієнтованої на короткотермінових

візитерів, які не ночують у місті. Партнерство з економічного регіонального розвитку (Regional Growth Partnership) розробило низку напрямів стратегічного розвитку Толедо, сформувавши передусім місію міста – «Розвиток і посилення існуючого економічного потенціалу та залучення нового бізнесу через партнерство і співпрацю місцевої влади, бізнесу, банків, університету, коледжу, комунальних підприємств». Серед основних стратегій було виділено [7]:

1. Залучення інвестицій у цільові кластери міста.

2. Максимізація економічної цінності залучення нових напрямів бізнесу через стимулювання партнерських відносин, збільшуючи тим самим їх економічні результати.

3. Сприяння трансферу високих технологій та інновацій у виробництво і комерціалізацію наукових досягнень через активізацію співпраці з університетами, дослідницькими центрами, підприємствами та інвесторами.

4. Маркетинг конкурентних переваг – позиціонування міста як кращого місця для розміщення бізнесу.

Муніципалітет, попри супротив сильних груп тиску, створив мережу автостоянок далеко за межами центральної частини міста, стимулював активний перехід перевізників на вантажні моторолери, створив змішане муніципально-приватне підприємство, яке займається реконструкцією центру міста, будівництвом житла для молоді та малозабезпечених. Серед новинок – орієнтація на організацію наукових конгресів, симпозіумів, стажувань і супутньої культурної діяльності в ролі головного «двигуна» розвитку міста [1].

Протидіюча регіональна політика привабливості спрямована на:

- зниження привабливості територій з різним ступенем впливу для небажаних цільових аудиторій;
- стримування об'єктивних процесів розвитку окремих галузей регіональної економіки – від тимчасового гальмування до створення тупикових ситуацій;
- вибірковість підтримки окремих проектів і програм.

Саме ця політика дозволяє попередити виникнення деструктивних соціальних конфліктів через створення системи концептуальних моделей передбачення, вивчення, нівелювання, блокування, оптимізацію чинників і процесів соціальної напруженості, які порушують стабільність у регіоні/місті.

Протидіючу регіональну політику привабливості демонструє французький досвід, де уряд, намагаючись розв'язати проблему надмірного розростання Парижа, прийняв низку обмежувальних заходів, які передбачали заборону великим фірмам і компаніям розміщувати значні обсяги виробництва в межах паризького регіону, тим самим стимулюючи перенаправлення капіталу в інші регіони країни. За рахунок виведених зі столиці промислових підприємств і концентрації багатьох інших виробництв з окремих секторів економіки був сформований аерокосмічний комплекс навколо м. Тулуза у відсталому регіоні Південь-Піренеї, а також ядерний комплекс у регіоні Рона-Альпи.

Досить часто регіони проводять неформальну протидіючу політику, яка активно демонструє самодостатність і неприйняття «чужинців» (столичні та глобальні компанії, бізнес з інших регіонів), які намагаються інвестувати в різні сектори економіки, передусім, у сфери будівництва, торгівлі, зв'язку та послуг. Їх розглядають як агресорів, які знищують місцевий бізнес, використовують місцеві ресурси, створюють напруженість комунальній інфраструктурі. Сьогодні у портфелі будь-якої великої компанії обов'язково мають бути пропозиції, спрямовані на встановлення партнерських відносин з місцевою громадою.

Кожний вид регіональної політики привабливості передбачає розробку та реалізацію регіональних програм, які враховують особливості, потреби, інтереси, очікуваної вигоди кожної цільової аудиторії. Політика привабливості на рівні окремого регіону передбачає конкретизацію цілей і пріоритетів і тому можна говорити про регіональну політику привабливості, яку формують, реалізують і моніторять органи регіонального управління та місцевого самоврядування у тісній взаємодії з цільовими аудиторіями.

Таким чином, регіональна політика привабливості як сукупність цілей, завдань, намірів, дій, методів, засобів, інститутів, спрямованих на залучення уваги цільових аудиторій до регіону, має розроблятися та реалізуватися органами територіальної влади за активної участі представників цільових аудиторій і через територіальні програми та стратегії розвитку, впливати на поселенську, міграційну, інвестиційну, бізнесову, туристичну, стейкхолдерську привабливість регіону з урахуванням загальнонаціональних, регіональних і місцевих (локальних) інтересів. Така політика спрямовується на: формування сприятливого інвестиційного, підприємницького, соціального середовища; визначення та кероване спрямування напрямів інвестицій, міграційних і туристичних потоків; залучення у регіон кваліфікованих фахівців і працівників, представників креативного класу; зниження відтоку місцевого населення з регіону, особливо молоді та представників середнього класу тощо. Комбінаторика чинників (співробітництво, взаємозв'язки, взаємодопомога, партнерство, екологія, культура, освіта, наука, традиції тощо) дозволяють отримати синергетичні ефекти в межах регіональної політики привабливості.

Маркетинговий підхід до регіональної політики привабливості передбачає багатоваріантність регіонального розвитку, різноманітність варіантів взаємодії та партнерських моделей, відбір ефективних технологій, методів та інструментів її реалізації, урахування успішної практики розвинених країн з його обов'язковою адаптацією. Досвід формування та реалізації регіональної політики привабливості зарубіжних країн пропонує широку палітру ефективних маркетингових стратегій, програм, технологій та інструментів, які відрізняються комплексним підходом, достроковою орієнтацією, проробкою деталей, чіткою структуризацією, взаємопов'язаністю з іншими регіональними програмами, врахуванням впливу окремого проекту на усі параметри розвитку регіону. Ефективність регіональної політики привабливості зарубіжних країн забезпечується її інституційністю – взаємопов'язаністю та взаємозалежністю усіх видів привабливості, врахування інтересів різних учасників (органів місцевого самоврядування, держави, регіональної влади, інвесторів, суб'єктів регіональних ринків, підприємців, корпоративного сектору, постачальників ресурсів і послуг, споживачів тощо).

#### Список використаних джерел

1. Буднікевич І. М. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика / І. М. Буднікевич; ІРД НАН України – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2012. – 645 с.
2. Буднікевич І. М. Концепція територіального маркетингу як основа формування та підвищення привабливості територій / І. М. Буднікевич, І. І. Гавриш // Регіональна економіка. – 2016. – №3. – С. 76-85.
3. Вахович І. М. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону / З. В. Герасимчук, І. М. Вахович; Луцький держ. технічний ун-т. – Луцьк: ЛДТУ, 2002. – 248 с.
4. Гавриш І. І. Самостійність та взаємопов'язаність економічних категорій «конкурентоспроможність регіону» та «привабливість регіону» / І. І. Гавриш // Економічний форум. – 2017 – №2. – С. 76-85.
5. Грицай О. В. Центр і периферія в регіональному розвитку / О. В. Грицай, Г. В. Йоффе, А. І. Тревиш. – М.: Наука, 1991. – 168 с.
6. Долішній М. І. Регіональна політика на рубежі ХХ-ХХІ століття: нові пріоритети / М. І. Долішній. – К.: Наукова думка, 2006. – 512 с.
7. Елецких Т. В. Маркетинг територій как механизм повышения их конкурентоспособности / Т. В. Елецких. – Режим доступа : [http://www.lpf-belarus.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=99:2010-03-29-08-38-27&catid=57:2010-01-19-18-04](http://www.lpf-belarus.org/index.php?option=com_content&view=article&id=99:2010-03-29-08-38-27&catid=57:2010-01-19-18-04)
8. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 р. // Офіційний вісник України. – 2015. – № 18. – С. 470.
9. Регіональна політика : правове регулювання. Світовий та український досвід / В. Куйбіда, А. Ткачук, Т. Забуковець-Ковачич; за заг. ред. Р. Ткачука. – К.: Лестра, 2010. – 224 с.
10. Регіональний розвиток та державна регіональна політика в Україні: стан і перспективи змін у контексті глобальних викликів та європейських стандартів політики : аналіт. звіт / [Колін Меддок та ін.]; Проект ЄС «Підтримка політики регіонального розвитку в Україні». – Київ : [б. в.], 2014. – 416 с.
11. Сачук Т. В. Территориальный маркетинг / Т. В. Сачук. – СПб.: Питер, 2009. – 368 с.
12. Справочник инвестора – Польща – Правила ведення бізнесу 2016 (A collection providing useful information for those who wish to do business in Poland) – Режим доступу: [http://www.paih.gov.pl/publications/how\\_to\\_do\\_business\\_in\\_poland](http://www.paih.gov.pl/publications/how_to_do_business_in_poland)

13. Територіальний розвиток та регіональна політика в Україні: актуальні проблеми, ризики та перспективи адміністративно-фінансової децентралізації / НАН України. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України»; наук. редактор В. С. Кравців. – Львів, 2017. – 120 с.
14. Чмышенко Е. Г. Формирование маркетингового подхода к управлению развитием региона / Е. Г. Чмышенко, Т. П. Медведева // Вестник ОГУ. – 2011. – №13. – С. 522-527.
15. Artobolevskiy, S. S. (1997). Regional policy in Europe. Jessika Kingsley, London, VII, 182 p.

#### References

1. Budnikevych, I. M. (2012). *Munitsypalnyy marketynh: teoriya, metodolohiya, praktyka [Municipal marketing: theory, methodology, practice]*. Chernivtsi: Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University. [in Ukrainian].
2. Budnikevych, I. M., Havrysh, I. I. (2016). Kontseptsiiy terytorial'noho marketynhu yak osnova formuvannya ta pidvyshchennya pryvablyvosti terytoriy [Concept of territorial marketing as the basis for formation and increase of attractiveness of territories]. *Rehional'na ekonomika – Regional Economy*, 3(81), 76-85. [in Ukrainian].
3. Vakhovich, I. M., Gerasimchuk, Z. V. (2002). *Orhanizatsiyno-ekonomichnyy mekhanizm formuvannya ta realizatsiyi stratehiyi rozvytku rehionu [Organizational-economic mechanism of formation and development strategy of the region]*. Lutsk: Lutsk State Technical University. [in Ukrainian].
4. Havrysh, I. I. (2017). Samostiynist' ta vzayemopov'yazaniist' ekonomichnykh katehoriy «konkurentospromozhnist' rehionu» ta «pryvablyvist' rehionu» [Independence and interconnectedness of economic categories "region's competitiveness" and "attractiveness of the region"]. *Ekonomichnyy forum – Economic forum*, 2, 76-85. [in Ukrainian].
5. Grytsay, O. V., Ioffe, G. V. & Treivish, A. I. (1991). *Tsentr y peryferyya v rehional'nom rozvytyy [Center and periphery in regional development]*. Moskow: Naeka. [in Russian].
6. Dolishniy, M. I. (2006). *Rehional'na polityka na rubezhi XX-XXI stolit'ya: novi priorytety [Regional policy at the turn of the XX-XXI century: new priorities]*. Kyiv: Scientific Opinion. [in Ukrainian].
7. Elets'kiy, T. V. (2010). Marketynh terytoriyi kak mekhanizm povyshennya ykh konkurentosposobnosti [Territory marketing as a mechanism for increasing their competitiveness]. Retrieved from [http://www.lpf-belarus.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=99:2010-03-29-08-38-27&catid=57:2010-01-19-18-04](http://www.lpf-belarus.org/index.php?option=com_content&view=article&id=99:2010-03-29-08-38-27&catid=57:2010-01-19-18-04) [in Russian].
8. Official Bulletin of Ukraine. (2015). Pro zasady derzhavnoyi rehional'noyi polityky [On the Principles of State Regional Policy]. Law of Ukraine, adopted on 2015, February 5. [in Ukrainian].
9. Kuibida, V., Tkachuk, A., Zabukovets-Kovachich, T., & Tkachuk, R. (Eds.). (2010). *Rehional'na polityka : pravove rehulyuvannya. Svitovyy ta ukrayins'kyi dosvid [Regional policy: legal regulation. World and Ukrainian experience]* Kyiv: Lesta [in Ukrainian].
10. Maddock, C. etc. (2014). *Rehional'nyy rozvytok ta derzhavna rehional'na polityka v Ukrayini: stan i perspektyvy zmin u konteksti hlobal'nykh vykykiv ta yevropeys'kykh standartiv polityky [Regional Development and State Regional Policy in Ukraine: Status and Prospects for Change in the Context of Global Challenges and European Policy Standards]*. Kyiv: [b. in.] [in Ukrainian].
11. Sachuk, T. V. (2009). Territorial'nyy marketing [Territorial marketing]. St. Petersburg: Peter [in Russian].
12. Rules for Doing Business. (2016). *Spravochnyky investora – Pol'sha [Investor's Guide – Poland]* (A collection providing useful information for those who wish to do business in Poland). Retrieved from <http://www.paih.gov.pl/publications/how-to-do-business-in-poland> [in Russian].
13. Kravtsov, V. S. (Eds.). (2017). *Terytorial'nyy rozvytok ta rehional'na polityka v Ukrayini: aktual'ni problemy, ryzyky ta perspektyvy administratyvno-finsanovoyi detsentralizatsiyi [Territorial development of the regional policy in Ukraine: current problems, risks and prospects of the administrative and financial decentralization]*. Lviv: Institute of Regional Research M. I. Dolishnyogo National Academy of Sciences of Ukraine [in Ukrainian].
14. Chmyshenko, E. G., & Medvedeva, T. P. (2011). *Formyrovanye marketynhovoho podkhoda k upravlennyyu rozvytyem rehiona [Formation of the marketing approach to the management of the development of the region]*. Vestnyk OHU – Bulletin of the OSU, 522-527. [in Russian].
15. Artobolevskiy, S. S. (1997). Regional policy in Europe. London: Jessika Kingsley, VII, 182.

#### **Budnikevych I. M., Havrysh I. I. Regions' attractiveness policy: nature, types and successful practices.**

Relevance of the problem treatment concerning nature and formation mechanism of regional attractiveness policy is determined by the necessity to achieve balance between interests of separate target audiences (for example, investors), territorial communities' and national interests. Therefore, it changes the task ranking of the regional attractiveness management from private to socially important. The fact that foundation of the current regional policy of attractiveness is laid on marketing approach and customer orientation is emphasized, which in turn implies a high degree of decentralization of decision-making and freedom of the local authorities in choosing the priority goals, methods, means and tools for forming, strengthening and enhancing the attractiveness of the region for different target audiences.

The article objective is to determine the nature and types of regional attractiveness policy and to provide description of successful foreign practices of their implementation.

The nature of regional attractiveness policy is examined as a set of goals, tasks, intentions, actions, methods, means, institutions aimed at drawing the attention of target audiences to a specific region. They are developed and implemented by territorial authorities with the active part of community members and they influence different types of attractiveness through territorial programs and development strategies.



*It is noted that the marketing approach forms new directions and defines specific tasks of regional attractiveness policy. The policy subjects and objects are determined and the following types of regional attractiveness policy are examined: exogenous, endogenous, formalized and non-formalized policy.*

*The definition is proposed and the nature of certain types of regional policy is considered: active/stimulating regional policy of attraction provides active actions to create the necessary conditions and institutions, which make the region more attractive for the target audiences to establish new types of activities (to curtail ineffective ones), new forms of social relations, enhancement of the region innovation and use of the territorial community members' creative potential; compensatory regional attractiveness policy is aimed at supporting stability of the institutional environment; adaptive regional attractiveness policy is directed at the continuous situational creating of conditions and developing of means that promote the leveling of threats and reducing the uncertainty of activity expediency in the region under conditions of pre-crisis, crisis and critical state; counteractive regional attractiveness policy is aimed at: reducing of territories' attractiveness with varying degrees of influence for unwanted target audiences, constraining objective development processes of separate branches of regional economy (varying from temporary hindering to creating impasse) and ensuring selective support for individual projects and programs. It is noted that each type of regional attractiveness policy provides for the development and implementation of regional programs that consider features, needs, interests, expected benefits of each target audience. Special attention is paid to successful foreign practices in the implementation of their tools.*

*It is concluded that the marketing approach to regional attractiveness policy implies multivariate regional development, version diversity for interaction and partner models, selection of effective technologies, methods and tools for its implementation, taking into account successful practice of developed countries with its obligatory adaptation to native conditions.*

*Experience in forming and implementing regional attractiveness policy in foreign countries offers a wide variety of effective marketing strategies, technologies and tools that are distinguished by complex approach, pre-term orientation, detailing, precise structuring, interconnection with other regional programs, taking into account the influence of a separate project on all indicators of the regional development. The effectiveness of regional attractiveness policy in foreign countries is ensured by its institutional capacity that is the interconnection and interdependence of all the types of attraction considering interests of different participants.*

*Key words: regional policy of attraction, regions' attraction policy, marketing approach, policy types, stimulating regional policy, compensatory regional policy, adaptive regional policy, counteractive regional policy, successful practices.*

*Буднікевич Ірина Михайлівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (e-mail: budnikovich20@gmail.com).*

*Budnikovich Iryna Mykhaylivna – Dr. Sci. (Econ.), Prof., Head of the Department of marketing, innovation and regional development of the Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University.*

*Гавриш Ірина Іванівна – аспірант кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (e-mail: ira\_vision@mail.ru).*

*Havrysh Iryna Ivanivna – Postgraduate of the Department of marketing, innovation and regional development of the Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University.*

Надійшло 21.09.2017 р.