

УДК 339.138:332.146.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-5.16>

Линдюк А.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин та маркетингу,
Львівський національний аграрний університет

МАРКЕТИНГ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ІНСТРУМЕНТ ЇХ РОЗВИТКУ

У статті розглянуто особливості здійснення місцевого самоврядування в Україні в результаті реформи децентралізації, визначено нові повноваження та можливості територіальних громад, сформульовано чинники соціально-економічного розвитку територіальних громад, деталізовано ті з них, які його стримують. На основі вивчення європейського досвіду з'ясовано сутність та обґрунтовано значення маркетингу територій у системі місцевого управління. Досліджено особливості та специфічні завдання маркетингового управління у територіальних громадах України у зв'язку з тим, що вони зазвичай утворені за рахунок об'єднання багатьох населених пунктів. Визначено стратегічні маркетингові цілі суб'єктів місцевого самоврядування. Деталізовано головну мету маркетингу територіальної громади з урахуванням сучасних вітчизняних реалій. Напрацьовано пропозиції для представників органів місцевого самоврядування щодо використання маркетингу територій для ефективного управління територіями на перспективу.

Ключові слова: територіальна громада, маркетинг територій, маркетинг територіальних громад, імідж громади.

MARKETING OF LOCAL COMMUNITIES AS A TOOL FOR THEIR DEVELOPMENT

Lyndyuk Andriy

Lviv National Agrarian University

The article discusses the peculiarities of local self-government in Ukraine as a result of the decentralization reform. New powers and capabilities of territorial communities have been defined; in particular, the emphasis is placed on financial capacity and managerial autonomy for decision-making, on the formation of competitiveness of a particular village, town or city. "Soft" and "tough" factors of social and economic development of territorial communities were formulated. Separately, the factors that hinder the development of territories are detailed, among which a significant place is taken by the insufficient level of qualification of hromadas' leadership and, as a result, not realizing the importance of using modern tools in management activities. Based on the study of European experience, the essence and justified the importance of marketing territories in the local governance system has been clarified. It was also concluded that for the stable development of territorial communities, it is important to maintain a high level of their competitiveness, which is ensured through the use of specific marketing activities and mechanisms that explore the marketing of territories. The peculiarities and specific tasks of marketing management in territorial communities of Ukraine are investigated due to the fact that they are usually formed by amalgamation of many settlements. It is determined that the marketing management of hromadas is aimed at meeting the needs and desires, as well as improving the material conditions of residents of all settlements that are part of the territorial community is a strategic marketing goal of local self-government. The main purpose of marketing of the territorial community is detailed taking into account modern domestic realities, which involves influencing the opinions, moods and behavior of stakeholders by forming the right set of means and tools. Taking into account the research conducted and having studied positive examples in Ukraine, proposals have been developed for representatives of local self-government bodies on the use of marketing of territories for effective management of territories for the future.

Keywords: territorial community, marketing of territories, marketing of local communities, community image.

Постановка проблеми. В сучасних умовах розвитку України особливої ваги набуває ефективне функціонування територіальних громад. У результаті реформи сьогодні створено чимало громад, для кожної з яких забезпечення конкурентоспроможності стає пріоритетним завданням. Оскільки територіальних утворень є чимало, а ресурси для розвитку, зокрема інвестиційні, трудові, інформаційні, є обмеженими, окремі території вступають у конкурентні відносини. Це вимагає змін у підходах до управління громадами, а також розуміння важливості стратегічного маркетингового планування. Фактично кожна громада сьогодні розробляє та затверджує власну стратегію розвитку, яка зазвичай має декларативний характер і передбачає

покращення соціально-економічної інфраструктури. Проте за нинішніх реалій наявність інфраструктури не є визначальним чинником стратегічного розвитку. Території повинні правильно себе позиціонувати в конкурентних відносинах з іншими. Саме тому виникає необхідність використання маркетингу територій, що є важливим інструментом реалізації стратегії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Маркетинг територій як окремий напрям наукових та прикладних досліджень є відносно новим. Першою фундаментальною працею, у якій жителі розглядаються як споживачі, а території – як товари, була книга Ф. Котлера, Д. Хайдера та І. Рейна «Маркетинг місць» [12], яка згодом була перевидана [5]. Ґрунтовніше, особливо

в історичному аспекті, досліджено маркетинг територій С. Уордом [13].

З 2000-х років опубліковано чимало зарубіжних праць, у яких автори обґрунтовують теоретичні принципи та пропонують методологічні інструменти маркетингу територій. При цьому варто відзначити, що європейські дослідження досить часто мають прикладний характер.

У наукових працях українських дослідників, зокрема в роботах О. Дудкіної, І. Кравцівої, О. Пенькової, К. Халявіцької, І. Буднікевич [1], І. Гавриш [1], розглянуто сутність і запропоновано рекомендації щодо окремих аспектів територіального маркетингу. Проте, попри значну кількість досліджень щодо спеціалізованої маркетингової діяльності, яка здійснюється на території задля підвищення її конкурентоспроможності, проблема маркетингу територіальних громад в Україні є маловивченою, що визначає її актуальність.

Постановка завдання. Метою дослідження є розроблення понятійного апарату та методологічних підходів маркетингу територіальних громад як інструменту їх розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Досвід розвинутих демократичних країн доводить, що основою загальнонаціонального розвитку є самодостатнє місцеве самоврядування. У кожній країні місцеве самоврядування на базовому рівні представлене характерними саме для неї утвореннями. В Україні, згідно зі ст. 6 Закону України «Про місцеве самоврядування», «первинним суб'єктом місцевого самоврядування, основним носієм його функцій і повноважень є територіальна громада села, селища, міста» [11].

З огляду на реформу децентралізації в Україні поняття територіальної громади з 2015 року набуває нового змісту. Попри те, що у Конституції України територіальну громаду визначено як «жителів села чи добровільного об'єднання у сільську громаду жителів кількох сіл, селища та міста, що можуть самостійно вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції і законів України» [4], низка науковців, зокрема упорядники Енциклопедії державного управління, стверджує, що «територіальна громада – це спільнота людей, об'єднаних різноманітними стійкими формальними та неформальними зв'язками, які обумовлені спільним проживанням у межах села, селища, міста» [2]. Після прийняття Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [10] та внесення змін в інші закони, зокрема в Закон України «Про місцеве самоврядування» [11], територіальну громаду визначаємо як об'єднання жителів кількох сіл, селищ, міст, що мають єдиний адміністративний центр, яких поєднує територія існування, які мають спільні культурні, соціальні й економічні місцеві інтереси та проблеми, для вирішення яких створюються органи місцевого самоврядування.

Україна є великою Європейською країною, з 2020 року на її території створено та функціонує 1 469 територіальних громад, які розвинуті неоднорідно і мають різні стартові можливості для подальшого соціально-економічного зростання. Зокрема, якщо врахувати класифікацію компонентів забезпечення сталого розвитку в регіоні, умовно об'єднаного Л. Мельник у такі групи, як матеріальні активи, фінансові ресурси, інформаційні активи, інститути,

людський і соціальний капітал, природні фактори [8, с. 164], то цілком зрозуміло, що навіть громади, які географічно розміщені поряд, можуть мати абсолютно відмінний потенціал.

Досвід місцевого самоврядування європейських країн, у яких значно раніше усвідомили важливість децентралізації в системі публічного управління, доводить, що навіть за однакового ресурсного потенціалу території розвиваються по-різному. Пояснень такій ситуації може бути чимало. Для фахового розуміння цих процесів необхідно враховувати різні чинники територіального розвитку. Зокрема, особливу увагу варто сконцентрувати на чинниках, які окремі вчені називають «м'якими», а саме на кваліфікації зайнятих за наймом; структурі економіки; якості системи освіти та професійної підготовки кадрів; чинниках, що орієнтовані на виробництво послуг; ставленні до економіки основних діючих осіб території; якості життя [3]. Зазначимо, що якщо керівництво територіальної громади усвідомлює важливість «м'яких» чинників для розвитку, які безпосередньо залежать від ефективності менеджменту, то громада навіть за обмежених природних ресурсів може суттєво підвищувати рівень конкурентоспроможності.

У сучасних умовах в Україні набувають ваги закономірності, сформульовані для європейських громад, які вже декілька десятиліть років активно «конкурують між собою за робочі місця, інвестиції, жителів та туристів» [5, с. 11]. Так, для стабільного розвитку територіальних громад великого значення набуває підтримання високого рівня їх конкурентоспроможності, що забезпечується завдяки вжиттю специфічних маркетингових заходів та використанню механізмів, які досліджує маркетинг територій.

Маркетинг територій як окремий напрям маркетингу почали розглядати з 90-х років ХХ століття, після публікування фундаментальної праці Ф. Котлера та його співавторів, у якій науковці вперше обґрунтували сутність та значення просування території [5, с. 11]. Після публікації цієї книги відомим стає поняття «маркетинг місць» як універсальне означення території. В умовах України необхідно розглядати маркетинг територіальних громад, адже саме вони є базовою одиницею місцевого самоврядування.

Зазначимо, що у нашій країні відсутні системні дослідження маркетингу територіальних громад, тому і в нормативних документах, і в енциклопедичних виданнях ми не зустрічаємо цієї категорії. Проте деякі вітчизняні науковці досліджують маркетинг сільських територій, акцентуючи увагу на специфіці сільських поселень та впливі цієї діяльності на економіку регіону. Ці аргументи зустрічаємо у праці І. Кравців, яка обґрунтовує «тісний взаємозв'язок між проблематикою функціонування економіки сільських територій, включаючи реалізацію завдань, пов'язаних з маркетинговим забезпеченням їх розвитку, та ефективністю» [6, с. 131]. Такий підхід був цілком виправданим до запровадження реформи децентралізації, оскільки до того часу в Україні управління територіями було повністю централізованим, тому органи місцевого самоврядування не мали насамперед фінансової можливості й управлінської автономії для прийняття рішень щодо формування конкурентоспроможності окремо взятого села, селища чи міста.

З моменту створення в Україні владно самодостатніх та фінансово спроможних територіальних утворень, які на законодавчому рівні визначено як територіальні громади, на локальному рівні правильніше буде досліджувати саме маркетинг територіальних громад, адже сама по собі сільська територія не є юридично оформленим утворенням із відповідними владними повноваженнями, а маркетинг як діяльність передбачає прийняття управлінських рішень для досягнення визначених маркетингових цілей.

З огляду на те, що серед науковців та практиків немає одностайності в трактуванні маркетингу, поняття «маркетинг території» чи «маркетинг громади» також визначається по-різному. А. Панкрухін пропонує розглядати територіальний маркетинг як маркетинг в інтересах території, її внутрішніх суб'єктів, а також зовнішніх суб'єктів, у яких зацікавлена територія. Саме тому ним виділяються маркетинг території, об'єктом уваги якого виступає територія загалом; маркетинг на (внутрі) території, об'єктом уваги якого є відносини щодо конкретних товарів, послуг тощо [9, с. 23].

Таким чином, маркетинг територіальної громади розглядається з точки зору певної території. Проте доцільно зауважити, що «в маркетингу території власне території розглядаються не як географічні одиниці, а як специфічний товар, що володіє певною вартістю, яка чим вище, тим краще для територіального розвитку» [7]. Також варто врахувати, що територіальну громаду не можна ототожнювати з окремими селами, селищами чи містами, оскільки, за незначним винятком, кожна громада в Україні включає від декількох до десятків населених пунктів, кожен з яких має свій ресурсний потенціал, окрему історичну спадщину, інфраструктуру тощо. Звичайно, є чимало громад, які створені навколо міст чи містечок, які мають хорошу історію, сформований і впізнаваний імідж. У такому разі для жителів долучених населених пунктів не є проблемним, а часто навіть є приємним, що вони є жителями новоутвореної громади, яка до об'єднання процесів мала тренд до соціально-економічного зростання. З точки зору потенційних інвесторів розширення меж впізнаваного міста за рахунок додаткових територій також зазвичай буде позитивно оцінюватись.

Ф. Котлер розглядає декілька взаємопов'язаних компонентів процесу покращення життєвого середовища, інвестиційного клімату та умов для туризму, зокрема такі:

- самобутність території;
- територія як злагожене середовище;
- територія як надавач послуг;
- територія як зона відпочинку та розваг

[11, с. 161–162].

Якщо врахувати, що в результаті реформи чимало громад утворено з рівнозначних населених пунктів або навколо тих центрів, які нічим особливим не виділялись і які не є єдиною цілісною системою, то можна визначити, що кожен із запропонованих компонент у таких утвореннях потрібно не вдосконалювати чи покращувати, а формувати первинно. Саме тому разом із загальноприйнятими завданнями маркетингу територій для новоутворених громад необхідно виокремлювати специфічні завдання, які актуальні виключно для них. Насамперед потрібно вирішити проблему формування спільноти зацікавлених осіб, які будуть себе

уособлювати не з окремо взятим населеним пунктом, а з територіальною громадою загалом. Це завдання є тактичним, і воно має бути вирішеним на початковому етапі діяльності громади. Проте маркетинг території використовується в публічному управлінні для вирішення саме стратегічних цілей, які, як стверджує Ф. Котлер, «змінюються, коли з'являються нові підприємства, вдосконалюються технології, збільшуються чи зменшуються, зливаються чи консолідується діючі бізнес-структури» [5, с. 367]. Маркетингове управління громадами спрямоване на задоволення потреб і бажань, а також покращення матеріальних умов жителів усіх населених пунктів, які входять до складу територіальної громади. При цьому обов'язковим є встановлення залежності задоволення потреб від інших сфер життєдіяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Трансформаційні процеси, що відбуваються в Україні вже 30 років, суттєво вплинули на систему публічного управління. Перехід від командно-адміністративної до ринкової системи господарювання стосувався не тільки сфери виробництва, але й місцевого управління. Ці зміни передбачали демократизацію управлінських процесів. Проте тільки після запровадження реформи децентралізації та створення місцевих територіальних громад з'явилися реальні владні повноваження на місцевому рівні, тобто сьогодні місцеві громади стали зацікавленими не лише в забезпеченні місцевих жителів якісними соціально-культурними послугами, але й у розвитку місцевого бізнесу та залученні інвестицій. Для цього використовуються різні інструменти, велике значення серед яких має маркетинг території.

Зазначимо, що впровадження та використання маркетингових інструментів в управлінні громадою вимагають суттєвих змін у підходах та філософії управління, адже на перший погляд може складатись думка, що витрати на просування громади, рекламування бізнесу, формування місцевого патріотизму тощо є недоцільними. Проте якщо маркетинг громади реалізовується системно та фахово, то ці затрати будуть розглядатись не як «недоцільні втрати», а як «інвестиція у розвиток громади».

Головною метою маркетингу територіальної громади є вплив на думки, настрої та поведінку зацікавлених осіб шляхом формування правильного набору засобів та інструментів. З огляду на те, що до внутрішніх зацікавлених осіб відносимо мешканців громади, для прийняття правильних та ефективних управлінських рішень необхідно знати поточні потреби та проблеми у різних сферах життя, зокрема оцінити стан надання адміністративних, соціальних, фінансових, освітніх, медичних послуг, послуг культури та послуг, пов'язаних із відпочинком.

Попри те, що маркетинг територій у розвинутих демократичних країнах набирає популярності, в Україні як інструмент місцевого соціально-економічного розвитку він застосовується дуже мало. Переважно він використовується для просування територіальних громад, а частіше окремо взятих міст, формування їх ідентичності, створення бренду та іміджу. Це спричинено тим, що дуже багато представників місцевого самоврядування ще не усвідомили важливості цієї діяльності та потенційних зисків, які можуть бути в майбутньому.

Отже, маркетинг територій є перспективним напрямом наукових та прикладних досліджень, що стосуються територіальних громад, адже він має стати

інструментом практичної реалізації стратегічних планів, які сьогодні вже прийняла або розробляє кожна громада України.

Список використаних джерел:

1. Буднікевич І., Гавриш І. Концепція територіального маркетингу як основа формування та підвищення привабливості. *Регіональна економіка*. 2016. № 3. С. 76–85.
2. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / за ред. О. Амосова, О. Ігнатенка, А. Кузенцова. Харків : ХарPI НАДУ «Магістр», 2011. Т. 5. 408 с.
3. Кожина А. Фактори інклюзивного місцевого розвитку: підходи до класифікації. *Вісник Національної академії державного управління при Президенті України*. 2018. № 4. С. 21–30.
4. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*.
5. Котлер Ф. и др. Маркетинг мест: привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / пер. с англ. М. Аккая, В. Мишучков. Санкт-Петербург : Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. 376 с.
6. Кравців І. Маркетинг сільських територій у розвитку економіки регіону: проблеми, завдання, перспективи. *Регіональна економіка*. 2016. № 2.
7. Лобова С. К вопросу определения территории как объекта маркетинга территорий. *Региональная экономика: теория и практика*. 2011. № 47.
8. Мельник Л. Місцевий розвиток за участі громади : монографія / за заг. ред. Ю. Петрушенка : у 2 т. Суми : Університетська книга, 2013. Т. 1. 354 с.
9. Панкрухин А. Маркетинг территорий. 2-е изд., доп. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 416 с.
10. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 18 грудня 2015 року № 157-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.
11. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21 травня 1997 року № 280/97-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/print>.
12. Kotler P., Haider D., Rein I. Marketing Places. New York : Free Press, 1993.
13. Ward S. Selling Places. The Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850–2000. London : E. & F.N. Spon, 1998.

References:

1. Budnikevych I., Ghavrysh I. (2016) Konceptija terytorijnoho marketynghu jak osnova formuvannja ta pidvyshhennja pryvablyvosti [The concept of territorial marketing as a basis for the formation and increase of attractiveness]. *Regional economy*, vol. 3, pp. 76–85. (in Ukrainian)
2. Amosova O., Ighnatenka O., Kuzjenecova A. (2011) *Encyklopedija derzhavnogho upravlinnja* [Encyclopedia of public administration]. Kharkiv: Maghistr. (in Ukrainian)
3. Kozhyna A. (2018) Faktory inkljuzyvnogho miscevogho rozvytku: pidkhody do klasyfikaciji [Factors of inclusive local development: approaches to classification]. *Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine*, vol. 4, pp. 21–30. (in Ukrainian)
4. Konstytucija Ukrajiny (1996) Information of the Verkhovna Rada of Ukraine.
5. Kotler F. y dr. (2005) *Marketyngh mest: pryvlechenye ynvestycyj, predprijatij, zhytelej y turistov v ghoroda, kommuny, rehiony y strany Evropy* [Marketing of places : attraction of investments, enterprises, residents and tourists to cities, communes, regions and countries]. Sankt-Peterburgh: Stokgholjmskaja shk. ekonomyky v Sankt-Peterburge. (in Russian)
6. Kravciv I. (2016) Marketyngh siljsjkykh terytorij u rozvytku ekonomiky rehionu: problemy, zavdannja, perspektivy. *Regional economy*, vol. 2. (in Ukrainian)
7. Lobova S. (2011) K voprosu opredelenija terrytoryi kak ob'ekta marketyngha terrytorij [On the definition of territory as an object of marketing of territories]. *Regional Economics: Theory and Practice*, vol. 47. (in Russian)
8. Meljnyk L. (2013) *Miscevyj rozvytok za uchasti ghromady: monoghrafija* [Local development with community participation]. Sumy: Universytetsjka knygha. (in Ukrainian)
9. Pankrukhyn A. (2016) *Marketyngh terrytorij* [Territory Marketing]. SPb.: Pyter.
10. Pro dobroviljne ob'jednannja terytorijnykh ghromad. [On voluntary amalgamation of territorial communities]. Information of the Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19> (accessed 20 October 2021).
11. Pro misceve samovjaduvannja v Ukrajini [About local self-government in Ukraine]. Information of the Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80/print> (accessed 20 October 2021).
12. Kotler P., Haider D., Rein I. (1993) Marketing Places. New York : Free Press.
13. Ward S. (1998) Selling Places. The Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850–2000. London: E. & F.N. Spon.

E-mail: lyndyuk@ukr.net