

УДК 332.1:339.138

**О. І. Пастернак**

кандидат економічних наук,  
науковий співробітник сектору  
проблем транскордонного співробітництва  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
ім. М. І. Долішнього НАН України», м. Львів

**ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНІВ В УМОВАХ ДІЇ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС**

*В статті розглянуто особливості маркетингу прикордонних регіонів в умовах дії Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Окреслено основні проблеми адаптації економічної системи прикордонних територій України до нових умов та правил, передбачених Угодою. Визначено роль маркетингу в контексті впровадження Угоди. Запропоновано визначення терміну «маркетинг прикордонного регіону». Визначено основних суб'єктів маркетингу прикордонних регіонів та цільові ринки.*

**Ключові слова:** маркетинг прикордонних регіонів, Угода про Асоціацію між Україною та ЄС, суб'єкти маркетингу прикордонних регіонів, цільові ринки маркетингу прикордонних регіонів.

**Pasternak O. PECULIARITIES OF BORDER REGIONS' MARKETING UNDER THE EU-UKRAINE ASSOCIATION AGREEMENT**

*The article examines the opportunities of border regions' marketing under the EU-Ukraine Association Agreement. Role of marketing in the context of the Agreement implementation is determined. Definition of the term «border region's marketing» is suggested. Major entities of border regions' marketing and target markets are outlined. Main problems of Ukrainian border territories' economic system adaptation to new conditions and rules stipulated by the Agreement are emphasized.*

**Keywords:** border regions' marketing, EU-Ukraine Association Agreement, border regions' marketing entities, target markets of border regions' marketing.

Підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС актуалізувало необхідність розвитку прикордонних регіонів, рівень яких є слабшим порівняно із центральними. Прикордонні території першими відчули на собі всі плюси та мінуси євроінтеграційних процесів, адже є найближчими сусідами ЄС. Процеси глобалізації суттєво впливають на економічний, соціальний, культурний, політичний розвиток прикордонних територій. Для того, щоб співпрацювати з європейськими регіонами, важливо бути конкурентоспроможними, відкритими для інновацій, новітніх технологій, управлінських механізмів. Необхідність враховувати індивідуальні особливості розвитку різних регіонів безпосередньо самої України і територій тих держав, з якими українські регіони мають спільні кордони, підтверджує доцільність використання маркетингових механізмів.

Використання маркетингових технологій з метою стимулювання розвитку прикордонних регіонів дозволить акумулювати знання, інновації, управлінські методи, передові практики, креативний людський потенціал. Маркетинг територій є тим управлінським інструментом, який у сучасних умовах дозволяє регіонам аналізувати їх ринкові можливості та визначати конкурентні переваги, а також впливати на ринок, забезпечуючи економічне зростання. Це сприятиме економічному розвитку регіону в цілому, підвищенню його конкурентоспроможності, а зокрема реалізації підприємницьких ініціатив, проектів транскордонного співробітництва, створенню нових робочих місць, залученню в регіон креативних працівників.

Території конкурують за інвестиції, креативних людей, студентів, кваліфікованих працівників, туристів,

розміщення філій мультинаціональних корпорацій, розширення ринків збуту для своїх товарів та послуг. У таких умовах кожна територія повинна визначити свої конкурентні переваги і ефективно розповсюджувати інформацію про них серед існуючих та потенційних клієнтів, у чий підтримці вона зацікавлена.

Проблематику маркетингу територій у своїх наукових працях досліджували українські дослідники: В. Н. Амітан, І. В. Бакушевич, Т. В. Божидарнік, В. І. Дубницький, С. Є. Мартов, О. Г. Михайленко, М. А. Окландер, Є. В. Ромат, А. О. Старостіна, О. В. Фінагіна та ін., а також зарубіжні вчені: К. Асплунд, Т. Доманський, Е. Загорська, Ф. Котлер, А. Панкрухін, І. Рейн, Д.Хайдер, А. Шромнік та інші.

*Метою* статті є окреслення ролі та особливостей маркетингу в контексті впровадження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

Слід відмітити, що існує величезна кількість проблем адаптації економічної системи прикордонних територій України до нових умов та правил, передбачених Угодою про Асоціацію, зокрема, наступні:

- різна ментальність мешканців прикордонних регіонів по різні боки кордону;
- асиметрія розвитку прикордонних територій;
- відмінності у законодавстві сусідніх держав, проблеми наближення законодавства України до ЄС;
- проблеми із впровадженням безвізового режиму між Україною та ЄС;
- недостатній розвиток інфраструктурних об'єктів прикордонних регіонів;
- недостатня кількість інституцій, які є учасниками процесу євроінтеграції та учасників транскордонного співробітництва;

– мала кількість спільних маркетингових проектів суміжних регіонів;

– слабкий розвиток інноваційних технологій, низька обізнаність із інноваційними формами ведення бізнесу (фандрейзинг, фріланс, краудсорсинг, краудфандинг);

– низька обізнаність українців щодо можливостей, які відкриває підписання Угоди про Асоціацію та транскордонне співробітництво загалом;

– пасивність українців щодо питань євроінтеграції, транскордонного співробітництва;

– недостатня кваліфікація працівників, потреба підвищення їх кваліфікації до рівня європейських колег;

– низький рівень надання фінансових послуг в Україні та механізмів фінансової підтримки учасників транскордонного співробітництва.

Перелічені проблеми ускладнюють процес інтеграції України з Європейським Союзом і вимагають численних рішень як економічного, так і політичного характеру на рівні держави, регіонів, об'єднаних територіальних громад. Маркетинг території є тим інструментом, який дозволяє вирішити деякі із згаданих вище проблем.

Під терміном «маркетинг прикордонного регіону» розуміємо діяльність, яка реалізується певними суб'єктами від імені прикордонного регіону з метою виявлення потреб цільових ринків, як всередині регіону, так і за його межами, а також ринкових можливостей і конкурентних переваг регіону та донесення до споживачів інформації про регіон з метою задоволення даних потреб.

Особливістю маркетингу власне прикордонного регіону є наявність кордону, який дозволяє отримати певні переваги: по-перше, вихід крім сусідніх регіонів в межах власної країни на іноземні ринки; по-друге, можливість розробляти спільну маркетингову стратегію промоції транскордонного регіону і, відповідно, більші шанси перемагати в конкурентній боротьбі; по-третє, перспективу участі у різноманітних зарубіжних програмах фінансової підтримки розвитку регіону (гранти, програми транскордонного співробітництва). Проте існують і більші виклики для регіону, зокрема жорсткіша конкуренція, менша увага зі сторони органів влади порівняно із центральними регіонами.

Прикордонні регіони сусідніх держав активно використовують різноманітні маркетингові механізми з метою зменшення асиметричності соціально-економічного розвитку в транскордонному просторі. Таким чином маркетингове забезпечення забезпечує транскордонну конвергенцію регіонів. Маркетинг є невід'ємною частиною будь-яких управлінських процесів. Маркетингові дослідження є важливою основою на якій ґрунтуються подальші дії щодо розробки стратегій або ж вибору маркетингових інструментів. Маркетинг дозволяє територіям при розробці стратегій просування та при виборі маркетингових комунікацій підійти з креативного боку, адже останнім часом стратегії досить часто є продуктом стандартного мислення, що обмежує їх ефективність і призводить до втрати інноваційності. З іншого боку, використання сучасних маркетингових інструментів (наприклад веб-маркетингу, прийомів партизанського і вірусного маркетингу), які є малозатратними і передбачають використання нетрадиційних засобів промоції, та нових видів послуг (краудсорсингові послуги, промисловий туризм, постпаломницький

туризм, весільний туризм тощо), дозволяє бути більш конкурентоспроможними в міжнародному масштабі.

Останнім часом території ставлять перед собою завдання, які є актуальними для креативної економіки, зокрема, залучення студентів і талановитої молоді, їх утримання в регіоні, розвиток зеленої економіки, «розумних» міст тощо. Саме маркетинг має арсенал інструментів, які дозволять реалізувати названі завдання. Необхідно відзначити появу абсолютно нових підходів і механізмів маркетингу територій, що кардинально відрізняються від традиційного комплексу маркетингових комунікацій. Креативність, сучасні інтернет-технології, інноваційність і нестандартне мислення, пошук нових джерел фінансування, співробітництво та спільне виконання проектів, нові методи залучення громадян до розробки, реалізації та контролю проектів – це найважливіші тенденції розвитку сучасного маркетингу територій, знання яких дозволить органам влади України та іншим зацікавленим суб'єктам реалізувати ефективні стратегії розвитку своїх територій.

Необхідно також відзначити, що на цей час у світі існує чимало цікавих проектів, дослідження яких може бути корисним для України, особливо в сучасних умовах, по-перше, коли в умовах економічної нестабільності територіям особливо необхідно дбати про свою привабливість для інвесторів, туристів та інших зацікавлених цільових груп. По-друге, неефективність класичних маркетингових комунікацій і використання лише обмеженого їх переліку вимагає від суб'єктів маркетингу територій знання нових механізмів та інструментів, як от краудсорсингу і краудфандингу, що дозволить українським регіонам і містам бути активними учасниками конкурентної боротьби на міжнародному рівні.

Участь великих підприємств у маркетингових стратегіях розвитку прикордонних регіонів дозволить розвивати асоціацію брендів з територією її виготовлення, підвищити її привабливість і отримувати переваги як виробнику, так і території загалом. Крім цього, мешканці теж мають використовувати шанс реалізувати свої ідеї або ж бути експертами розвитку своїх міст чи регіонів.

Важливо відмітити особливу роль маркетингу в контексті впровадження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Зокрема, використання маркетингових механізмів та інструментів сприятиме:

– пошуку та побудові спільних цінностей відповідно до демократичних принципів, верховенства права, належного державного управління, прав та основоположних свобод людини;

– конвергенції регіонів;

– дослідженні проблем впровадження Угоди (проведення маркетингових досліджень, опитувань, експертних оцінок);

– моніторингу впровадження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС;

– реалізації функції інформування на всіх етапах впровадження (щодо сутності, механізмів, конкретних інструментів, можливостей, існуючих досягнень, кращих практик тощо);

– промоції Угоди про асоціацію між Україною та ЄС шляхом реалізації низки маркетингових інструментів, зокрема публікацій у друкованих та електронних ЗМІ, інтернет-виданнях, соціальних мережах, конференцій, круглих столів тощо;

- покращенню іміджу прикордонних регіонів як територій, відкритих для співробітництва та інвестицій;
- розробці спільних маркетингових проектів, програм розвитку прикордонних регіонів, в т.ч. на співфінансування з фондів ЄС;
- визначенні спільних конкурентних переваг транскордонних регіонів та їх спільній промоції;
- розробці спільних стратегій розвитку суміжних регіонів в контексті впровадження Угоди про асоціацію між Україною та ЄС;
- налагодженні партнерських відносин різного характеру між суб'єктами Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (робочі зустрічі, переговори, заходи презентаційного характеру, конференції, обмін досвідом тощо).

Важливим питанням розвитку прикордонних регіонів є визначення суб'єктів, які будуть реалізовувати маркетингову політику. Суб'єктами маркетингу прикордонного регіону є всі учасники, які можуть бути залучені або зацікавлені в здійсненні такої діяльності, проявляють активність з метою звернення уваги на регіон потенційних споживачів та утримання вже існуючих. На відміну від регіонів всередині країни, прикордонні регіони характеризуються наявністю більшої кількості суб'єктів, які зацікавлені у реалізації маркетингу, зокрема з'являються такі інституції, як євро-регіони, Європейські об'єднання територіального співробітництва (ЄОТС), філії мультинаціональних корпорацій, транскордонні кластери. Основні суб'єкти та їх дії в сфері маркетингу регіону представлені в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Основні суб'єкти маркетингу прикордонних регіонів та їх дії з метою промоції території**

Суб'єкти маркетингу прикордонного регіону	Дії з метою просування прикордонного регіону та створення позитивного іміджу
місцеві державні адміністрації	стимулювання розвитку конкурентних переваг регіону, представлення регіону за його межами, розробка стратегій розвитку
громадські організації	написання проектів для залучення фінансів із-за кордону для розвитку території, допомога у розробці стратегій розвитку
євро-регіони, Європейські об'єднання територіального співробітництва (ЄОТС)	організація платформи для співпраці суб'єктів ТКС для спільного представлення територій, вирішення спільних проблем прикордонних суміжних регіонів
кластери (в т.ч. транскордонні), філії мультинаціональних корпорацій	виготовлення конкурентоспроможної продукції або послуг (регіональні бренди), яка дозволить ідентифікувати регіон
туристичні агентства	приваблення до регіону туристів, професійне обслуговування клієнтів – гостей регіону
спортивні організації	представлення регіону на спортивних подіях, залучення вболівальників в регіон на змагання
агенції регіонального розвитку	участь у розробці стратегій розвитку, налагодження відносин між владою, бізнесом та громадськими організаціями
політичні діячі, відомі особистості	просування регіону в ділових колах
мешканці регіону	доброзичливе ставлення до гостей регіону, підтримка чистоти і порядку в населених пунктах
консалтингові компанії	надання якісних консультаційних послуг з маркетингу регіону, в т.ч. на замовлення органів влади
торгово-промислові палати	сприяння розвитку зовнішньоекономічних зв'язків, експорту українських товарів та послуг, організація виставкової діяльності
торгівельно-економічні місії у складі дипломатичних представництв України за кордоном	представлення та захист у державі перебування місії інтересів України в галузі зовнішньоекономічної діяльності

*Власна розробка автора.*

Що стосується цільової аудиторії для ефективного маркетингу прикордонних територій, то французький дослідник В. Голлен визначає такі основні групи: мобільні люди, бізнес-туристи, асоціації та спільноти, споживачі різноманітних послуг, сезонні працівники, волонтери, підприємці, організатори професійних виставок, малий та середній бізнес, інвестори, корпорації та міжнародні компанії, місцеві жителі, студенти та пенсіонери, іноземні гості, державні структури [1]. Тобто можна констатувати, що практично кожен мешканець регіону, незалежно від професії, віку прямо чи опосередковано зацікавлений у ефективній реалізації маркетингу своєї території.

Відкритість бізнес-середовища та його трансформація з метою максимального покращання інвестиційного клімату прикордонних регіонів є пріоритетним завданням їх розвитку. Для України в умовах євроінтеграції принципово важливим є притік іноземних інвесторів, особливо великих. Слідом

за інвесторами-лідерами в країну «підтягнуться» дрібніші суб'єкти-учасники інвестиційного ринку. Це відбувається за принципом підходу розумних грошей (smart money approach), який передбачає, що дрібні інвестори уважно відстежують поведінку «лідерів», які вкладають в економіку країни мільярди доларів, з метою йти за «розумними грошима» [2]. Великі інвестори приймають рішення щодо вкладення капіталу володіючи інформацією, яка недоступна дрібному гравцеві. Разом із інвестиціями в країну приїде нова культура ведення бізнесу і новітні технології. І, відповідно будуть створені нові робочі місця. Саме тому одним із основних завдань маркетингу прикордонних регіонів є робота з іноземними інвесторами, а також створення позитивного іміджу прикордонних регіонів як місць, привабливих для іноземних інвестицій.

Необхідно акцентувати увагу на важливості розробки та просування бренду прикордонного регіону

для створення його позитивного іміджу. Як відомо, основне завдання бренду – це емоції та асоціації, які бренд викликає в уяві людини. Для регіону важливо, щоб такі чіткі та позитивні асоціації дозволяли відрізнити його від інших регіонів світу. Від вдалого позиціонування прикордонного регіону буде залежати зацікавленість його потенційних цільових груп: інвесторів, підприємців, корпорацій. Необхідно також подбати про просування бренду, щоб про нього дізналась максимальна кількість зацікавлених суб'єктів.

Отже маркетинг регіону є перспективним інструментом адаптації економічного середовища прикордонних територій до нових вимог, які висуває Угода про асоціацію між Україною та ЄС. Створення позитивного іміджу прикордонних регіонів як місць, привабливих для іноземних інвестицій, просування брендів прикордонних регіонів повинні стати для України важливими напрямками подальшого розвитку.

### Список використаних джерел

1. Gollain V. Le marketing territorial – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ddata.over-blog.com/xxxxyy/1/19/97/12/articles-de-fond/Le-marketing-territorial--V-Gollain--mars2013.pdf>
2. Устенко О. Зоряний райдер. Останній шанс України вирватися з кризи // Європейська правда, 11 серпня 2016 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eurointegration.com.ua/experts/2016/08/11/7053246/>

### References

3. Gollain, V. (2013) Le marketing territorial [Place marketing] Retrieved from <http://ddata.over-blog.com/xxxxyy/1/19/97/12/articles-de-fond/Le-marketing-territorial--V-Gollain--mars2013.pdf> [in French]/
4. Ustenko, O. (2016) Zoryany`j rajder. Ostannij shans Ukrainy` vy`rvaty`sya z kry`zy` [Star Rider. Ukraine's last chance to escape from the crisis]. Yevropeys`ka pravda [European truth]. Retrieved from <http://www.eurointegration.com.ua/experts/2016/08/11/7053246/> [in Ukrainian].

УДК 334.726

**Я. Я. Калат**

молодший науковий співробітник  
сектору проблем транскордонного співробітництва  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М. І. Долішнього НАН України», м. Львів

**О. П. Демедюк**

провідний інженер  
сектору проблем транскордонного співробітництва  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М. І. Долішнього НАН України», м. Львів

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНСТИТУЦІОНАЛІЗОВАНИХ ФОРМ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В УКРАЇНІ

*У статті представлено результати дослідження функціонування інституціоналізованих форм транскордонного співробітництва в ЄС та Україні. Вивчено динаміку їх розвитку та основні сфери діяльності. Визначено перешкоди їх функціонування в Україні (незавершена адміністративно-територіальна реформа, негармонізоване законодавство, відсутність фінансової підтримки, непоінформованість населення тощо) та запропоновано шляхи їх усунення (внесення змін до ЗУ «Про транскордонне співробітництво», надання державної фінансової підтримки діяльності цих інституцій, розробка інформаційних веб-порталів, проведення тренінгів для працівників відповідних структур у органах влади всіх рівнів щодо розвитку інституціоналізованих форм ТКС тощо)*

**Ключові слова:** інституціоналізовані форми транскордонного співробітництва, єврорегіон, ЄОТС, ОЄС, прикордонні регіони

### **Kalat Ya., Demedyuk O. PERSPECTIVES OF CROSS-BORDER COOPERATION INSTITUTIONALIZED FORMS' DEVELOPMENT IN UKRAINE**

*The article outlines the results of the research of cross-border cooperation institutionalized forms' functioning in the EU and Ukraine. The dynamics of their development and major spheres of activity are examined. The obstacles to their functioning (unfinished administrative and territorial reform, non-harmonized legislation, lack of financial support, poor residents' awareness, etc) and the ways of their overcoming (introduction of amendments to the Law of Ukraine on Cross-Border Cooperation, granting state financial support to these institutions, development of information websites, holding the trainings for employees of relevant authorities' structures on the development of CBC institutionalized forms) are defined.*

**Keywords:** institutionalized forms of cross-border cooperation, Euroregion, EGTC, ECG, border regions