

УДК 352:061.25:330.322

DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.25.2020.213669>

**Федорчак Ольга Василівна**

*кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри державного управління  
Львівського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України*  
ORCID: 0000-0001-9965-5135  
e-mail: olya.fedorchak@gmail.com

**Ищенко Григорій Олександрович**

*кандидат медичних наук, головний лікар Державного закладу  
“Центральна стоматологічна поліклініка МОЗ України”*  
ORCID: 0000-0001-9771-8032  
e-mail: grigoriy.ishchenko@gmail.com

**МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ  
У ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ**

Розкрито сутність маркетингових інструментів залучення інвестицій у територіальні громади. Сформовано рекомендації для територіальних громад щодо використання інструментів маркетингу для покращення інвестиційного клімату на місцевому рівні. Показано, що мінімальний набір інструментів залучення інвестицій повинен містити: розробку стратегії і програми залучення інвестицій, формування бренду території, розробку інвестиційного паспорту, формування галузевих оглядів та інвестиційних пропозицій, побудову дорожньої карти інвестора, створення та оновлення інвестиційного сайту, роботу в соціальних мережах, розробку інтерактивної інвестиційної карти, формування пакету для преси, участь у “дорожніх шоу”, семінарах, конференціях, форумах і виставках, формування та оновлення бази даних потенційних інвесторів тощо.

**Ключові слова:** державне управління; інвестиційна політика; інвестиції; децентралізація; територіальні громади; залучення інвестицій; маркетинг.

**Постановка проблеми.** На сьогодні в Україні існує значна диференціація регіонів за рівнем залучення інвестицій. Основні інвестиційні ресурси зосереджені здебільшого в м. Києві, де акумулюється майже 50% усіх прямих іноземних інвестицій, також спостерігається тенденція до концентрації інвестиційних ресурсів у великих містах та окремих обласних центрах. Водночас існує значна кількість регіонів, у яких спостерігається спад інвестиційної активності та погіршення соціально-економічного розвитку загалом. У межах регіонів відображаються подібні тенденції щодо залучення інвестицій. Зокрема, більшість інвестицій щорічно надходять у міста-обласні центри, які у сукупності з прилеглими до них

адміністративними районами отримують понад 90% іноземних інвестицій у регіон, тоді як віддалені від обласних центрів райони отримують в рази менші обсяги інвестицій [1]. Наведені вище обставини потребують виважених управлінських рішень та застосування нових інструментів залучення інвестицій у невеликі районні центри та громади.

На сьогодні у світі прослідковується тенденція, яка проявляється у тому, що вже не країни, а окремі міста займають лідируючі позиції щодо залучення інвестицій. Конкуренція за залучення інвестицій серед невеликих міст, які прагнуть продемонструвати свій унікальний потенціал майбутнім інвесторам, бізнесменам і туристам, стрімко зростає. Це означає, що міста, щоб бути успішними, повинні діяти на випередження, виходити за межі традиційних підходів, використовуючи принципово нові інструменти залучення інвестицій.

В умовах наростаючої конкурентної боротьби за інвестиційні ресурси на перший план виходять маркетингові інструменти залучення інвестицій, використання яких сприятиме надходженню інвестицій у невеликі міста та територіальні громади. Зазначимо, що маркетинг територій, який раніше вважався прерогативою комерційних фірм, є відносно новим напрямом і здебільшого використовує методи та інструменти, характерні для традиційного маркетингу, а його власні методи й інструменти знаходяться на стадії розробки. З огляду на це, пошук сучасних маркетингових інструментів для залучення інвестицій у невеликі міста та територіальні громади в Україні є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання впровадження маркетингових підходів відображені у працях відомих зарубіжних вчених: А. Анхольта, Д. Візгалова, К. Дінні, Ф. Котлера, О. Панкрухіна, Д. Фролова та інших. Провідним фахівцем із маркетингу територій є Ф. Котлер, який у 1994 р. запропонував концепцію про те, що у сучасному світі громадяни (бізнес, інвертори, туристи) стають споживачами, а території (міста, регіони, країни) – товарами. Ф. Котлер виділив 4 напрями просування територій – розвиток іміджевої, інвестиційної, туристичної та соціальної привабливості. Територіальним маркетингом (“маркетингом місць”) він вважав проєктування території для задоволення потреб цільових ринків. Територіальний маркетинг відбувається успішно, коли жителі і суб’єкти бізнесу цієї території йдуть назустріч потребам місцевих органів влади, а очікування відвідувачів та інвесторів – задовольняються [2].

Значний внесок у дослідження маркетингу територій зробили також вітчизняні дослідники: В. Бондаренко та К. Шершун, які узагальнили теоретичні підходи до розуміння поняття маркетингу територій. На їх думку, маркетинг територій використовується для різнобічних цілей, зокрема для того, щоб створити позитивний імідж для місця, привабити інвесторів, туристів, організації тощо. На сучасному етапі регіони і країни повинні приваблювати компанії, інвесторів, туристів та талановитих людей так само, як знаходити ринки для експорту. Це потребує використання стратегічних маркетингових інструментів та свідомого брендингу території. Умовно

суб'єкти маркетингу можна поділити на резидентів (місцеві жителі, бізнес, органи управління) та нерезидентів (відвідувачі, інвестори, туристи). У маркетингу територій можуть брати участь державні і місцеві органи управління, підприємства різних видів діяльності, торгівлі, засоби масової інформації, наукові та освітні установи, некомерційні організації тощо [3].

Д. Фролов запропонував підхід до розуміння території як продукту, який містить таку структуру: матеріальну складову (продукція місцевих брендів); нематеріальну складову (існуючі соціокультурні блага); проектну складову (інвестиційні, інноваційні, соціальні проекти); сервісну складову (адміністративні та комерційні послуги); інституційну складову (традиційні та нові види діяльності); імпресіоністську складову (формування позитивних та унікальних емоцій від відвідування території) [4].

С. Смерічевський та В. Сібрук запропонували модель оцінки привабливості території для інвестора "REGION", у якій: R (resources) – наявність ресурсів на певній території; E (expenses) – оцінка витрат для ведення діяльності на цій території; G (governance) – особливості державного управління територією; I (infrastructure) – стан інфраструктури території; O (ownership advantages) – наявність переваг власності на цій території; N (nature) – оцінка стану екологічної ситуації території [5].

О. Панкрухін розглядає чотири великі групи стратегій маркетингу територій, які спрямовані на формування позитивного іміджу, залучення відвідувачів, розвиток промисловості та залучення робочої сили. Ці групи він умовно називає: маркетинг іміджу, маркетинг привабливості, маркетинг інфраструктури, маркетинг населення і персоналу [6].

Н. Гринчук наводить сім типів стратегій міст, до яких належать понад 40 підтипів: *міста-лідери* (столичні, флагмани економіки, елітарні, універсальні міста); *міста-підприємці* (торгові, ремісничі, гастрономічні, книжкові столиці); *розважальні міста* (театральні, ботанічні, курортні, лікувальні, пляжні, ландшафтні, гірськолижні, спортивні, ігрові, музичні, столиці шоу-бізнесу); *міста-музеї* (міста знаменитостей, міста персонажів художніх творів, історичні, архітектурні, священні міста); *"розумні" міста* (міста-наукові парки, міста-університети, міста-фабрики інновацій); *міста-посередники і перехрестя* (культурні перехрестя, міста-мости, міста-ворота, міста-медіа-центри, міста супутники); *міста унікального іміджу* (екзотичні міста, міста комбінованого іміджу) тощо [7].

С. Анхольт розробив концепцію конкурентної ідентичності території, представивши її у вигляді шестикутника, і вперше увів поняття "брендинг території" та "брендинг країни" ("nation branding"), започаткувавши нову галузь дослідження. Щороку у світі під його керівництвом проводяться дослідження індексу бренду країни (nation brand index, NBI) та індексу бренду міста (city brand index, CBI). На його думку, щоб розробити правильну стратегію управління, будь-який відповідальний уряд, що представляє інтереси громадян, організацій та компаній, повинен знати, якою репутацією користується його країна у світі. Одне з головних завдань

уряду – створити країні репутацію надійного, безпечного місця, де дотримуються законів, а бізнес ведеться прозоро і чесно [8].

Прикладні аспекти проблематики розробки бренду території наведено також у працях Д. Візгалова “Брендинг міста” [9] та К. Дінні “Брендинг територій. Кращі світові практики” [10] та інших авторів.

Окремі аспекти використання маркетингових інструментів залучення інвестицій висвітлено також у низці праць вітчизняних дослідників. Зокрема, практичні поради щодо залучення прямих іноземних інвестицій для українських міст та районів розробили Р. Федоров та О. Осовець [11]; навчанням фахівців у сфері залучення іноземних інвестицій займалася О. Федорович [12]; застосування інвестиційних інструментів та впровадження стандартів залучення та супроводу інвестицій на місцевому рівні вивчав О. Ігнатенко [13]; формування інвестиційних карт регіону розглядала О. Химич [14] та інші.

Доцільно зазначити, що в Україні діють також поодинокі проекти, що безпосередньо чи опосередковано пов’язані з маркетингом території. Цікавим є порівняння офіційних веб-сайтів міських рад десяти найбільших обласних центрів України між собою та із зарубіжними аналогами, яке проводилося у 2010 р. Автори дослідження проаналізували ефективність роботи веб-сайтів, навели приклади успішних інструментів, що діють у світі, та узагальнили роботу міських веб-ресурсів як засобів маркетингу [15]. Сюди належать і проекти міжнародних організацій. Зокрема, у межах роботи проекту ПРОМІС було розроблено Стандарти щодо залучення та супроводу інвестицій на регіональному та місцевому рівні для Запорізької та Полтавської областей і м. Вінниці, на базі яких розроблені рекомендації для Офісу із залучення та підтримки інвестицій [16] тощо.

**Виокремлення невіршених раніше частин загальної проблеми.** Позитивно оцінюючи внесок авторів у цій сфері, зазначимо, що дослідження, проведені вітчизняними науковцями, є доволі вузькоспеціалізованими і поки що одиничними. Більшість англійських праць із цієї тематики написані у формі розгляду реальних ситуацій “case-study”, дорожніх карт, путівників, збірок кращих практик та кейсів, у яких теоретичні аспекти підкріплюються прикладами успішних маркетингових кампаній міст, регіонів, країн із їх аналізом та рекомендаціями і є не зовсім науковими. Майже всі випадки розглядаються авторами в контексті стратегічного розвитку певного міста чи регіону, а практичні рекомендації щодо планування та залучення інвестицій пов’язані з різними аспектами розвитку цих територій.

В Україні існує значна потреба у практичних рекомендаціях щодо використання маркетингових інструментів залучення інвестицій у територіальні громади та розробці комплексних інвестиційних програм у межах стратегічного розвитку територій із використанням світових тенденцій, іноземного досвіду та регіональних особливостей конкретних територій, а тема використання маркетингових інструментів для залучення інвестицій у територіальні громади залишається невичерпаною і актуальною.

Без детального її аналізу неможливий поступ у вдосконаленні державної політики у цій сфері.

*Метою статті* є розкриття сутності маркетингових інструментів залучення інвестицій у територіальні громади і обґрунтування доцільності їх застосування для покращення інвестиційного клімату в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** За останні роки Україна зробила значні кроки у напрямі децентралізації влади та ресурсів. І хоча децентралізація є складною реформою, водночас вона є однією з найуспішніших реформ в Україні. Ця реформа передбачає передачу повноважень та фінансів для їх реалізації від центральної влади органам місцевого самоврядування, які мешканці територіальних громад обирають самостійно. Вихідним пунктом реформи є усвідомлення, що на місцях краще орієнтуються у локальних проблемах і ефективніше можуть використати кошти для їх вирішення.

Однак в умовах економічної кризи, спричиненої поширенням пандемії COVID-19, місцеві органи влади в Україні відчувають на собі політику “затягування пасків”, що проводиться урядом. Зіштовхуючись із власними фінансовими труднощами, центр скорочує трансферти, які раніше були основним джерелом коштів як для підтримки інфраструктури, так і для розвитку міст загалом. З огляду на це, територіальні органи, що прагнуть розвитку, мають проводити відповідну роботу зі створення позитивного іміджу території, аби диверсифікувати джерела капіталу, залучаючи нових інвесторів [17].

Враховуючи обмежені бюджети та специфіку діяльності на місцевому рівні, мінімальний набір інструментів для залучення інвестицій у територіальні громади повинен містити: розробку стратегії і програми залучення інвестицій, формування бренду території, розробку інвестиційного паспорту, формування галузевих оглядів, побудову дорожньої карти інвестора, розсилку інвестиційних пропозицій, створення та оновлення інвестиційного сайту, роботу в соціальних мережах, розробку інтерактивної інвестиційної карти, формування пакету для преси, участь у “дорожніх шоу”, семінарах та конференціях, інвестиційних форумах і виставках, формування та оновлення бази даних інвесторів. Розглянемо ці інструменти детальніше.

1. *Стратегія залучення інвестицій* є основним документом для визначення пріоритетних напрямів залучення інвестицій на територію громади. Зазвичай, у стратегії проводять SWOT-аналіз місцевості із визначенням загроз і можливостей, переваг та недоліків території; порівнюють територіальну громаду із сусідніми територіями; вибирають низку можливих країн-інвесторів; формують “довгий” і “короткий” переліки галузей, які можуть бути цікавими для інвесторів; уточнюють методи залучення інвестицій, тобто “хто”, “де” і “як” буде залучати інвестиції тощо. Стратегія має бути достатньо деталізованою та орієнтованою на майбутнє; її доцільно розробляти щонайменше на три роки. Після завершення трирічного періоду необхідно проводити переоцінку стратегії з огляду на зміну умов інвестування у країні. Розробка стратегії має принципове значення для

територіальної громади, оскільки вона дає змогу сконцентрувати обмежені ресурси саме у тих галузях, які можуть зацікавити ймовірних інвесторів, і збільшує шанси на успіх у сфері залучення інвестицій.

2. *Програма залучення інвестицій* – документ, який встановлює чіткий порядок дій щодо залучення інвестицій. Зазвичай, така програма є своєрідним ланцюгом, що пов'язує між собою стратегію залучення інвестицій та конкретні заходи, які необхідно виконати для досягнення цілей відповідної стратегії. В ідеальному випадку завдання програми повинні співпадати з цілями стратегії. У програмі залучення інвестицій у територіальну громаду обов'язково необхідно прописати чіткі цілі та деталізований перелік заходів (план дій) щодо залучення, обслуговування та пост-інвестиційної підтримки інвесторів із зазначенням конкретних виконавців, термінів та бюджетів. Насамперед це і відрізнятиме програму від стратегії залучення інвестицій. За відсутності якісно розробленої програми, діяльність із залучення інвестицій буде несистемною та епізодичною. Однак сам факт розробки та затвердження програми не гарантує її автоматичного виконання. Залучення інвестицій повинно бути не тільки формально задекларованим процесом, а постійним пріоритетом у щоденній роботі територіальної громади.

3. *Бренд-бук (brand book)* – документ, у якому цілісно зібрано і систематизовано рекомендації щодо розробки бренду, логотипу, ключових повідомлень та елементів дизайну. Це своєрідна стратегія та офіційне керівництво з управління брендом. Завдяки йому можна швидко та легко ідентифікувати, дізнатися, відчути та зрозуміти сутність бренду території.

Бренд – це унікальний ідентифікатор, який відображає уявлення населення про територію. Як правило, розробляється кілька стандартних носіїв бренду. Це фірмові бланки, конверти, пакети, папки, календарі, вказівники, журнали, буклети, сувенірна продукція, що містять логотип, гасло, графічну, кольорову палітру і символіку території. Кожна територія має свій асоціативний образ, що сформувався протягом багатьох століть. Наприклад, Харків усі знають як першу столицю України, Дніпропетровщину асоціюють із козацтвом, а Донеччину вважають шахтарським краєм [18]. Часом ці стереотипи можуть перешкоджати місцевому економічному розвитку, негативно впливаючи на сприйняття місцевості потенційними інвесторами. Інвестори, які мають намір розширювати свій бізнес, дуже ретельно ставляться до вибору нових територій, зокрема до іміджу та інвестиційної привабливості. Відоме місце, що має яскравий візуальний образ, який легко запам'ятовується, має більше шансів отримати інвестиції, аніж незнайома місцевість.

Формування бренду території передбачає, насамперед, розробку її логотипу – унікального графічного чи символічного знаку, що візуалізує бренд. Існує декілька стратегій розробки логотипу: 1) використання офіційної символіки території – офіційні прапори Великобританії та Швеції стали основою логотипів цих країн; 2) запозичення окремих елементів офіційної символіки – використано при створенні логотипів Португалії,

Мальти, Польщі; 3) використання характерних рис природи чи культури – квітки граната в логотипі Туреччини, символу сонця – в логотипі Іспанії, моря і сонця – в логотипі Греції, скіфського сонця – в логотипі Херсонської області, квітучого абрикоса – в логотипі Луганська; 4) використання знакових архітектурних споруд міста – Ейфелева вежа в Парижі, Біг-Бен у Лондоні, храм Гробу Господнього в Єрусалимі, Києво-Печерська лавра і Софійський собор у Києві, вежі у Львові [19] тощо.

Окрім логотипу, доцільною також є розробка гасла, що передає основний зміст бренду. Прикладом гасла м. Кривий Ріг є “місто довжиною в життя”, адже це місто вважається найдовшим в Європі, його довжина становить 126 км. Ще один приклад: Чернігів – “місто легенд”, оскільки це одне з найдавніших міст Європи, колись столиця князівства з багаточисленними легендами. Гасло Дніпра – “місто – нове щодня” – відображає сучасність та унікальність міста, акцентує на його історії та динаміці, сьогоденні й майбутньому – ракети, морський старт і серце зігрите руками людей [20].

Вітчизняні громади, зацікавлені у місцевому економічному розвитку та залученні інвестицій, мають сформувані свій власний бренд, який повинен не просто відповідати природним особливостям території громади, а відображати її найкращі конкурентні переваги, бути зрозумілими для мешканців та зацікавлювати потенційних інвесторів. Громадам потрібно пам'ятати, що бренд території – це не лише логотип та гасло. Бренд – це щоденна поведінка кожного мешканця громади, знання її історії та цінностей.

4. *Інвестиційний паспорт* територіальної громади є найповнішим джерелом інформації, що використовується під час зустрічей із потенційними інвесторами. Паспорт повинен мати чітку структуру, належний дизайн та естетичний вигляд. Для покращення його зовнішнього вигляду можна використовувати фото, карти, діаграми, схеми тощо. Паспорт не може бути занадто великим, оптимальний обсяг для міст, районів та територіальних громад – 15 – 20 сторінок. Він повинен містити компакту інформацію про адміністративно-територіальну одиницю. Умовно, паспорт можна розділити на чотири розділи. На початку міститься звернення голови громади до інвесторів і коротка візитка громади, далі йдуть основні розділи: характеристика території; пропозиції для інвесторів; контакти та посилання на використані джерела [21].

Практика підготовки інвестиційних паспортів в Україні далека від досконалості, оскільки часто громади обмежуються добіркою наявної на певний період часу інформації, без самостійного дослідження та опрацювання. При підготовці та оприлюдненні паспорту громади розробники не замислюються, кому адресована інформація та чи зацікавить вона потенційного інвестора. Відтак, те, що може бути потенційно цікавим для інвестора, доволі часто не висвітлюється. Водночас інформація, яка є суто статистичною і не містить жодного інтересу, представляється у повному обсязі.

Оприлюднення паспорту територіальної громади на офіційному сайті для багатьох громад залишається проблематичним. Так, на головній сторінці багатьох громад відсутнє посилання на їх паспорт, а в розміщених паспортах дата оприлюднення інформації часто не вказується. До того ж, на сайтах окремих громад можна знайти дублювання інформації, коли паспорт громади знаходиться відразу в кількох розділах сайту, до того ж у різних розділах сайту інформація подається за різні роки, що створює додаткову плутанину для інвесторів. Паспорт території є унікальним інструментом залучення інвестицій на місцевому рівні. Якість і коректність його складання безпосередньо впливає на формування остаточного рішення інвестора щодо доцільності вкладення коштів. Відповідно, логіка та структура його наповнення повинні бути бездоганними, а сам паспорт, незалежно від формату, повинен мати відмінний дизайн та якісну поліграфію, містити професійно написані тексти та ефектні графічні матеріали державною та іноземною мовами.

5. *Галузеві огляди* – документи, які надають потенційним інвесторам детальну інформацію щодо стану конкретної галузі економіки. Вони містять: детальну характеристику галузі, основні види продукції, світові та вітчизняні тенденції розвитку галузі, аналіз ризиків; опис компаній, які працюють у відповідній галузі, та аналіз їх інвестиційної діяльності; аналіз ринкової кон'юнктури, обсягів виробництва, експорту та імпорту продукції, цін постачальників, умов постачання сировини; опис проблем та перспектив розвитку галузі тощо. Такі огляди доцільно готувати для кожної галузі зі стислим викладенням головних фактів. Розробка галузевих оглядів суттєво підвищує шанси територіальної громади отримати інвестиції.

6. *Дорожня карта інвестора* є документом, який покроково інформує інвестора щодо послідовності дій для започаткування і ведення бізнесу на території громади. Зазвичай, дорожня карта розробляється на основі аналізу чинного законодавства та місцевої нормативно-правової бази. Типова дорожня карта може охоплювати таку інформацію:

– *легалізація іноземних офіційних документів, отримання дозволів на працевлаштування іноземців та реєстрація їх проживання* (усі паспорти, статuti компаній та інші офіційні документи, які були видані в країні походження інвестора і складені іноземною мовою, мають бути легалізовані, з завіренням автентичності підписів та печаток чи штампів, якими скріплено документ, а іноземці, які мають намір займатися трудовою діяльністю, повинні мати дозвіл на працевлаштування та проживання в Україні);

– *державна реєстрація суб'єктів господарської діяльності* (у випадку створення нових підприємств або придбання у власність діючих підприємств, необхідна обов'язкова державна реєстрація суб'єктів господарювання як юридичних осіб чи фізичних осіб-підприємців, крім заснування філій, відділень та представництв іноземних компаній);

– *пост-реєстраційні процедури* (взяття на облік суб'єкта господарювання органами статистики, пенсійного фонду та державної



податкової служби, а в окремих випадках – реєстрація як платника податку на додану вартість);

– *проходження дозвільних процедур та ліцензування господарської діяльності* (отримання дозвільних документів, які надають право суб'єкту господарювання на провадження певних дій або здійснення операцій; а у визначених випадках – отримання ліцензії, яка засвідчує право на провадження деяких видів господарської діяльності за умови виконання ліцензійних умов);

– *набуття права власності на земельну ділянку та придбання нерухомого майна*, відмінного від земельних ділянок (для іноземних інвесторів встановлені обмеження щодо набуття права власності на земельні ділянки сільськогосподарського призначення; водночас передбачено право на викуп об'єктів оренди (виробничих площ), якщо це передбачено в договорі оренди);

– *будівництво об'єктів*, необхідних для здійснення інвестиційної діяльності (здійснюється у такому порядку: отримання інвестором вихідних даних від місцевої влади; розробка проєктної документації; затвердження проєктів будівництва і проведення їх експертизи; виконання підготовчих і будівельних робіт; прийняття в експлуатацію об'єктів будівництва);

– *підключення до інженерних комунікацій* (до мереж водопостачання і водовідведення, енергопостачання, зовнішнього освітлення, газопостачання, теплопостачання, кабельних мереж, Інтернету, телефонізації, телекомунікації, радіофікації, електрозв'язку, мереж пожежної та техногенної безпеки);

– *державна реєстрація речових прав на нерухоме майно та ведення операційної діяльності* (пов'язана з трудовими відносинами, оподаткуванням та адмініструванням податків, імпортом, експортом продукції або послуг та іншими аспектами діяльності діючих підприємств) [22].

Огляд вітчизняних дорожніх карт інвесторів дає змогу зробити висновок про відсутність типової карти, яка би регламентувала чітку послідовність дій, що необхідно зробити для започаткування підприємницької діяльності в Україні.

*7. Пропозиція інвестиційної нерухомості* (інвестиційна пропозиція) – це документ, у якому на одному аркуші паперу подається вичерпна інформація про об'єкт промислової нерухомості, земельну ділянку типу “greenfield” чи “brownfield” та інші об'єкти, які територіальна громада може запропонувати потенційному інвестору. Така подача інформації є простим, зручним та маловитратним способом інформування інвестора про наявні об'єкти інвестиційної нерухомості громади.

Іноземний інвестор розпочинає планування нового інвестиційного проєкту з “широкого списку” країн (long list), в який потрапляє приблизно десять країн і кілька десятків інвестиційних пропозицій, а згодом розглядає “короткий список” (short list), у якому, як правило, залишаються лише 2 – 3 країни та 4 – 5 пропозицій [23]. З огляду на це, кожній громаді потрібно сформувати власну базу даних інвестиційних пропозицій. Інформацію про

кожен окремий об'єкт інвестиційної нерухомості доцільно розмішувати на окремій листівці формату А4. Такі листівки доцільно перекласти кількома мовами та друкувати невеликим накладом під конкретні заходи. При цьому потрібно враховувати, щоб усі пропозиції (листівки) формувались за єдиним зразком, який в ідеалі має бути однаковим для всіх об'єктів територіальної громади. Усі листівки мають бути доступними як у друкованому, так і в електронному вигляді (у форматі "PDF") державною та іноземною мовами, з якісним перекладом.

Зазвичай, у листівках пропозицій інвестиційної нерухомості повинна міститися така інформація: ключові факти та цифри про територію; карти і схеми її географічного розташування у межах країни та регіону; інформація про розташування ділянки у межах міста, села, селища; детальний опис об'єкта промислової нерухомості; візуалізація об'єкта, фотографії, схеми розміщення головних комунікацій; інформація про інженерно-технічну інфраструктуру, ціни тощо. Відповідні листівки є достатньо зручними для порівняння різних ділянок під час вибору місць для реалізації інвестиційних проєктів.

Із листівок інвестиційних пропозицій можна формувати багатосторінковий каталог, а можна користуватись ними й окремо. Їх можна використовувати під час заходів і візитів делегацій відповідних країн та безпосередньо під час приїзду інвесторів із метою відвідання земельних ділянок. Базу даних інвестиційних пропозицій доцільно також розробляти в електронній формі і використовувати для внутрішніх потреб територіальної громади – для впорядкування, збереження та обробки інформації про об'єкти нерухомості, і розмішувати на сайті громади – для інформування та залучення ширшого кола потенційних інвесторів [24].

8. *Інвестиційний сайт* є своєрідною "візитною карткою" територіальної громади, надає інформацію про громаду та створює позитивний імідж території. Він є головним інструментом для формування кола потенційних інвесторів і збільшення притоку інвестицій у громаду. У структурі інвестиційного сайту обов'язково потрібно передбачити такі розділи, як: загальна інформація про територіальну громаду (статистичні дані, галузеві огляди, інвестиційний паспорт); переваги території для інвесторів (розташування, кваліфікація трудових ресурсів); інвестиційні пропозиції (інвестиційні проєкти, земельні ділянки типу "greenfield" та "brownfield", природні ресурси); презентаційні матеріали (презентації, електронні зразки брошур та буклетів); дорожня карта інвестора (збірка інвестиційного законодавства, інформація щодо оподаткування та тарифів комунальних послуг, контактна інформація місцевих органів влади); приклади реалізованих проєктів (успішно працюючі підприємства з іноземними інвестиціями); новини та анонси, пов'язані з інвестуванням, змінами в інвестиційному законодавстві, які можуть впливати на інвестиційну привабливість території, та інші новини, які будуть цікавими для потенційних інвесторів. Також можна створювати і розмішувати різні довідники, посібники, відеоінструкції тощо, додавши звукові ефекти. При

наповненні інвестиційного сайту необхідно вибрати єдиний стандарт написання іншомовних назв (або латиницею, або кирилицею) та постійно його дотримуватись.

9. *Соціальні мережі.* Для територіальних громад із невеликим бюджетом маркетинг та реклама в соціальних мережах є найкращим інструментом для зв'язків із потенційними інвесторами. Розмістивши у соціальних мережах прес-релізи, відповідні відеоматеріали або ж ініціюючи обговорення різних питань, можна звернути увагу потенційних інвесторів до громади. Окрім того, можна створювати окремі групи, запрошувати до них учасників, з часом сформувати ефективний канал розповсюдження інформації про інвестиційні можливості громади. Найпоширенішою помилкою, яку роблять громади у використанні соціальних мереж, є ставлення до них “за залишковим принципом”. Однак правильне планування контенту, якісне оформлення та комунікація з аудиторією можуть дати хороший результат [25].

10. *Інтерактивна інвестиційна карта* – веб-ресурс, який схематично відображає наявні ресурси територіальної громади, дає змогу інвесторам комплексно оглянути наявну інфраструктуру та ознайомитися з перевагами певної території онлайн. Завдяки такій карті дуже концентровано можна подати максимум даних, що цікавлять інвестора. На цій карті, зазвичай, відображається: адміністративно-територіальний устрій, населені пункти, рівень освоєння та урбанізації території, природні ресурси та родовища корисних копалин, інвестиційні об'єкти із зазначенням їх точного місця розташування, адреси, площі, форми власності, цільового призначення, підведення інженерних комунікацій; вільні земельні ділянки типу “greenfield”, їх характеристика, категорія земель, форма власності, кадастровий номер; вільні виробничі площі типу “brownfield”, промислова нерухомість, офісні будівлі; інвестиційні площадки, об'єкти комунікації та інфраструктури, дорожньо-транспортна та логістична інфраструктура (відстань до залізничних та автомобільних доріг, трас, аеропортів, портів, митниць); комунікаційна інфраструктура (мобільний зв'язок, Інтернет, конференц-зали); науково-освітня інфраструктура (навчальні заклади), соціальна інфраструктура (житло для персоналу, лікарні, готелі, спорткомплекси, торгово-розважальні центри), фінансова інфраструктура (комерційні банки, страхові компанії, кредитні установи), існуючі компанії-інвестори, їх місце розташування, вид діяльності, проекти, період реалізації; пільги резидентам, наявні вільні економічні зони, території пріоритетного розвитку, контакти, посилання на сайт та інша корисна інформація, необхідна для прийняття рішення щодо інвестування [26].

Зручність інвестиційної карти полягає у тому, що на ній вся інформація зібрана в одному місці, має загальну структуру та візуалізована. Завдяки цьому інвестор легко може знайти оптимальне місце для розміщення бізнесу, обрати потрібний об'єкт чи земельну ділянку, ознайомитися з існуючою інфраструктурою. Можливості інтерактивної карти доволі великі, серед них: навігація по карті, редагування баз даних,

просторовий аналіз, простота пошуку, швидке оновлення даних, захист інформації від несанкціонованого доступу, ілюстрація об'єктів, планів будівель та ділянок за допомогою фотографій, схем, діаграм. Для роботи користувачу не потрібне спеціалізоване програмне забезпечення та кваліфікація, достатньо підключення до мережі Інтернет.

11. *Прес-пакет* (або комплект для преси) – стандартний набір документів з метою поширення вичерпної інформації про інвестиційні можливості території. Такий набір документів створюється спеціально для преси з метою передачі журналістам повної, детальної й правдивої інформації про територію, проєкт, програму, подію тощо. Він передбачає наявність папки з інформаційними матеріалами для засобів масової інформації і містить такі документи:

- *прес-реліз* (основний документ, повідомлення, метою написання якого є поширення інформації в готовій для публікації формі про подію, яка відбулася чи відбудеться, і може містити схвальні відгуки інвесторів, забезпечуючи не лише викладення фактів, а появу позитивної інформації в пресі);

- *інформаційний лист* (підбір докладних даних, які мають інформативне спрямування і створюють основу для суспільно важливої новини, надаючи відомості про джерело події, її передісторію, розвиток, роз'яснення та коментарі);

- *факт-лист* (фактичні дані, які становлять набір фактів, цифр або тез, призначених для цитування; це не пов'язаний текст, а лише дані);

- *програму заходу* (із зазначенням теми, дати, місця, адреси, учасників і регламенту проведення заходу, списку почесних гостей і телефонів для довідок);

- *заяви для преси, "питання-відповіді"* (тексти виступів керівництва, коли необхідно представити їх думку широкій громадськості, а також найпоширеніші запитання з детальними відповідями на них);

- *додаткові матеріали* (цікаві статті, біографії, інтерв'ю, історії успіхів, кращі практики, вирізки з газет, брошури, буклети, звіти, фотографії та інші візуальні матеріали, залежно від типу заходу, що проводиться) [27].

Прес-пакети широко використовуються під час прес-конференцій, презентацій, виставок з метою надання засобам масової інформації вичерпної інформації про подію, що відбувається. Завдяки прес-пакетам журналісти зможуть точніше описати інвестиційні можливості територіальної громади.

12. *Мультимедійні презентації*. Територіальним громадам також доцільно сформувати *презентації* про інвестиційні можливості громади. Демонстрація таких презентацій буде доречною під час візитів інвесторів або під час відвідування спеціалізованих заходів представниками громади та під час виступів із доповідями. При цьому необхідно звернути увагу не на кількість слайдів, а на якість подачі матеріалу. Загалом, оптимальною кількістю слайдів вважається 10 – 15 (не враховуючи додаткових графіків чи діаграм), а тривалість мультимедійної презентації, як правило, не повинна

перевищувати 15 хвилин. Із урахуванням цього, потрібно уникати слайдів із довгими словесними текстами та не перевантажувати слухачів насиченим матеріалом [28].

13. “Дорожні шоу” (road show) – передбачають проведення серії виїзних зустрічей із потенційними закордонними інвесторами в ключових містах світу (на території інвестора). На таких заходах надаються друковані матеріали, презентуються бізнес-плани, а після презентації даються відповіді на запитання. Зазвичай, відпрацьовується один і той самий сценарій, продуманий заздалегідь. Розрізняють два види “дорожніх шоу”: з укладенням угод (deal) та без укладення угод (non-deal). Перший тип передбачає підписання угод про співпрацю із зазначенням визначеної суми інвестицій; метою другого типу є інформування потенційних інвесторів про можливості громади. Для забезпечення ефективності проведення “дорожніх шоу” та отримання високого коефіцієнту віддачі важливо підготувати високоякісні інвестиційні пропозиції та бізнес-плани [29].

14. *Інвестиційні семінари і конференції* – корисні інструменти для розповсюдження інформації про територіальну громаду, що проводяться на регіональному рівні. Спершу поширюється повідомлення про проведення конференції. Потім відбувається реєстрація учасників, які подають заявки на доповіді. З прийнятих доповідей складається програма конференції. Програма доповідей публікується до початку конференції. На самій конференції автори виступають з доповідями, а потім відбувається обговорення, до якого залучаються присутні.

15. *Інвестиційні форуми та виставки*, на відміну від конференцій та семінарів, передбачають швидше платформу для спілкування та обміну досвідом, ніж для опублікування текстів доповідей. Цей формат передбачає наявність експертів та опонентів для розгляду різних аспектів інвестиційних питань. Дуже часто на форумах присутня велика кількість осіб, що не готові ділитись досвідом, а лише переймати його. Ще однією відмінністю форумів від конференцій є те, що останні обмежені в часі, а форуми можуть тривати постійно, як площадка для спілкування. Окрім того, проведення конференцій передбачає спільну вироблену стратегію, а форум – це лише обмін думками.

Інвестиційні форуми проводять на міжнародному, національному та регіональному рівнях. Високу ефективність мають міжнародні вузько-спеціалізовані форуми, які періодично проходять у різних країнах світу та присвячуються певній тематиці. Зазвичай, такі заходи відвідують міжнародні компанії, налагодження контактів із якими сприятиме залученню інвестицій. Регіональні інвестиційні форуми, які традиційно проводяться кожен рік більш ніж половиною областей України, мають значно нижчу ефективність. Міжнародні компанії зрідка відвідують заходи такого рівня, у кращому випадку вони обмежуються відвіданням інвестиційних форумів національного рівня. Регіональні форуми слугують більше платформою для обміну досвідом залучення інвестицій на рівні міста чи області. Загалом, для поширення інформації про інвестиційні можливості громади на інвестиційних форумах необхідно застосовувати увесь діапазон

інструментів. До прикладу, якщо підготувати велику кількість поліграфічної продукції, але не передбачити можливостей для її розповсюдження, то результативність цих заходів буде низькою. Також проведення щорічного інвестиційного форуму, без створення каталогу промислової нерухомості, суттєво скорочує його ефективність.

Інвестиційні виставки збирають концентровану цільову аудиторію потенційних інвесторів, фінансових посередників та банківських структур. У процесі планування візитів на міжнародні інвестиційні виставки пріоритет потрібно віддавати спеціалізованим заходам. До переваг участі у заходах такого типу належить висока концентрація цільової аудиторії, а до недоліків – висока вартість оренди виставкової площі та висока плата за участь у виставці.

16. *Таргетинг* (цільовий пошук інвесторів) – маркетинговий інструмент, який передбачає селекційний підхід до визначення інвесторів і подальшої роботи з ними. Таргетинг проводиться у два етапи. На першому етапі формується база даних усіх можливих інвесторів із постійним оновленням її вмісту. У процесі формування переліку можна скористатись засобами масової інформації, Інтернет-ресурсами, веб-сайтами компаній та міжнародними каталогами. Оскільки у світі існують тисячі компаній, які потенційно можуть інвестувати в територіальну громаду, то попередній перелік цільових компаній потрібно відфільтрувати. Це необхідно зробити для того, щоб попередньо визначити 100 – 200 інвесторів для подальшої роботи з ними. Особливу увагу потрібно приділити тим компаніям, які вже працюють в Україні, а також тим, що демонструють найшвидші темпи зростання. Другий етап передбачає підготовку інвестиційних пропозиції різними мовами та їх розсилку цільовій групі інвесторів. Враховуючи той факт, що розсилка проводиться серед індивідуально відібраної аудиторії, вона буде більше цілеспрямованою і ефективною, ніж звичайний маркетинг і реклама. Порівняно із звичайним залученням інвестицій, таргетинг потребує потужнішого забезпечення ресурсами і вимагає більше часу. При цьому витрачається багато часу на визначення цільової аудиторії та налагодження відносин із ключовими інвесторами. Як свідчить світовий досвід, така діяльність хоча і триваліша в часі, але ефективніша.

Світова практика доводить, що більшість стратегічно важливих проєктів – це розширення діяльності існуючих інвесторів, оскільки діючі інвестори більше готові до вкладання коштів, ніж нові інвестори. Окрім того, для громади інвестиційна підтримка існуючих інвесторів коштує дешевше, ніж залучення нових, з огляду на скорочення витрат на маркетинг та іміджеві заходи, а успішні інвестори завжди будуть найкращою рекламою для майбутніх. Тому цілями громади, крім залучення нових інвесторів, також мають бути і стимулювання існуючих інвесторів до розширення діяльності і реінвестування [30].

Перелік маркетингових інструментів залучення інвестицій не є закритим, він допускає можливість появи нових. Їх застосування у межах територіальних громад залежить від багатьох чинників, насамперед від

наявності бюджету, цілей, завдань та від поточного стану справ у громаді, а також від кадрового потенціалу громади, який зможе розробити та впроваджувати ці інструменти.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** Підсумовуючи результати дослідження, можна зробити такі висновки.

1. З'ясовано, що у сучасних умовах розвитку економіки України загальний обсяг залучених інвестицій характеризується нерівномірним розподілом між регіонами України. Більшість інвестицій надходять до столиці, а також в обласні центри, які у сукупності з прилеглими до них адміністративними районами отримують понад 90% іноземних інвестицій у регіон, тоді як віддалені від обласних центрів райони отримують в рази менші обсяги інвестицій. Зазначені проблеми потребують застосування нових інструментів залучення інвестицій у невеликі районні центри та громади.

2. Показано, що в умовах наростаючої конкурентної боротьби за інвестиційні кошти на перший план виходять маркетингові інструменти залучення інвестицій. І хоча маркетинг територій є відносно молодим напрямом дослідження, однак він може сприяти успішному просуванню територіальних громад з метою залучення інвестиційних коштів та підвищення іміджу території.

3. Запропоновано використання маркетингових інструментів залучення інвестицій для активізації інвестиційної діяльності та формування сприятливого інвестиційного клімату територіальної громади, серед яких: стратегії і програми залучення інвестицій, бренд-буки, інвестиційні паспорти, галузеві огляди, інвестиційні пропозиції, дорожні карти інвесторів, інвестиційні сайти, інтерактивні інвестиційні карти, пакети для преси, бази даних потенційних інвесторів, “дорожні шоу”, інвестиційні семінари, конференції, форуми і виставки. Їх вміле застосування може сприяти залученню інвестицій у територіальні громади та покращити інвестиційний клімат в Україні.

Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні податкових інструментів стимулювання інвестиційної діяльності з метою зростання інвестиційної привабливості і покращення вітчизняного інвестиційного клімату.

### **Список використаної літератури**

1. Федорчак О. В. Державне управління інвестиційною діяльністю на регіональному рівні в Україні: проблеми та напрями вдосконалення // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. 2017. № 2 (52). С. 103—112.

2. Котлер Ф., Асплунд К., Рейн І., Хайдер Д. Маркетинг міст. Санкт-Петербург : Стокгольмська школа економіки, 2005. 390 с.

3. Бондаренко В. М., Шершун К. О. Поняття та інструменти територіального маркетингу в контексті стратегічного розвитку регіонів // Науковий вісник Ужгородського університету. 2012. № 2 (36). С. 66—73.

4. Фролов Д. П. Маркетинговий підхід до управління просторовим розвитком // Просторова економіка. 2013. № 2. С. 65—86.

5. Смерічевський С. Ф., Сібрук В. Л. Стратегічні аспекти маркетингу територій в умовах децентралізації управління України // Причорноморські економічні студії. 2018. № 26 (2). С. 55—59.

6. Панкрухін А. П. Маркетинг територій. 2-е вид. Санкт-Петербург : Пітер, 2006. 416 с.

7. Гринчук Н. М. Формування територіальних маркетингових стратегій : матер. баз. навч. канд. на уч. у мереж. фах. та практ. з регіон. та місц. розв. Київ : Всеукраїнська мережа фахівців та практиків з регіонального та місцевого розвитку, 2014. 43 с.

8. Анхольт С., Хільдрет Д. Бренд Америка. Москва : Добра книга, 2010. 232 с.

9. Візгалов Д. В. Брендінг міста. Москва : Інститут економіки міста, 2011. 160 с.

10. Діні К. Брендінг територій: кращі світові практики. Москва : Манн, Іванов і Фербер, 2013. 336 с.

11. Федоров Р. В., Осовець О. С. Як залучати прямі іноземні інвестиції : практ. посіб. для укр. міст та район. Сімферополь : ПРООН, 2013. 128 с.

12. Федорович О. Д. Навчання фахівців у сфері залучення прямих іноземних інвестицій : інформ. посіб. для трен. Київ : U-LEAD, 2018. 220 с.

13. Ігнатенко О. П. Застосування інвестиційних інструментів на місцевому рівні // Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 5. С. 74—79.

14. Химич О. В. Інвестиційна карта регіону: сутність та необхідність // Науковий вісник НЛТУ України. 2013. № 23 (7). С. 295—302.

15. Бондаренко В. М., Шершун К. О. Поняття та інструменти територіального маркетингу... С. 66—73.

16. Ігнатенко О. П. Застосування інвестиційних інструментів на місцевому рівні // Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 5. С. 74—79.

17. Брендінг міст: досвід країн Вишеградської групи для України / за заг. ред. Соскіна О. І. Київ : Інститут трансформації суспільства, 2011. 80 с.

18. Гринчук Н. М. Формування територіальних маркетингових стратегій... 43 с.

19. Там само. 43 с.

20. Там само. 43 с.

21. Методичні рекомендації щодо залучення та супроводу інвесторів у Запорізькій області / Запорізька обласна державна адміністрація. Запоріжжя : Запорізька обласна державна адміністрація, 2016. 12 с.

22. Дорожня карта інвестора міста Северодонецьк : робочий проєкт // Локальні інвестиції та національна конкурентоспроможність. Київ : USAID, 2012. 28 с.

23. Методичні рекомендації щодо залучення та супроводу інвесторів у Запорізькій області... 12 с.



24. Федоров Р. В., Осовець О. С. Як залучати прямі іноземні інвестиції... 128 с.
25. Говорухіна М. В. Комунікації в громадських організаціях. Київ : Фонд Схід-Захід, 2015. 112 с.
26. Химич О. В. Інвестиційна карта регіону... С. 295—302.
27. Говорухіна М. В. Комунікації в громадських організаціях... 112 с.
28. Методичні рекомендації щодо залучення та супроводу інвесторів у Запорізькій області... 12 с.
29. Федоров Р. В., Осовець О. С. Як залучати прямі іноземні інвестиції... 128 с.
30. Федорович О. Д. Навчання фахівців у сфері залучення прямих іноземних інвестицій... 220 с.

*Статтю подано: 05.05.2020*

*Статтю схвалено: 23.06.2020*

**Fedorchak Olga Vasylivna**

*PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration, Lviv Regional Institute of Public Administration, National Academy of Public Administration, Office of the President of Ukraine*  
ORCID: 0000-0001-9965-5135  
e-mail: olya.fedorchak@gmail.com

**Ishchenko Hryhorii Oleksandrovych**

*PhD in Medical Sciences, Chief Doctor of State establishment "Central Dental Clinic of the Ministry of Healthcare of Ukraine"*  
ORCID: 0000-0001-9771-8032  
e-mail: grigoriy.ishchenko@gmail.com

**MARKETING INSTRUMENTS FOR ATTRACTING INVESTMENTS  
IN TERRITORIAL COMMUNITIES**

**Problem setting.** Ukraine has significant regional imbalances in attracting investment. The most attractive for investors is Kyiv city, where almost 50% of foreign investments are accumulated. At the same time, other regions remain unattractive for investors. The unsatisfactory situation in the regions is a reflection of unfavorable investment climate and requires the use of new tools to attract investment. The use of marketing tools can stimulate the inflow of investment into small cities and communities. Given these, the issue of using marketing tools to attract investment in local communities remains unexplored and relevant.

**Recent research and publications analysis.** An important contribution to the study of territory marketing and investment attraction was made by: S. Ankholt, V. Bondarenko, D. Vizghalov, M. Hovorukhina, N. Hrynychuk, K. Dinni, O. Ignatenko, F. Kotler, O. Osovets, A. Pankrukhin, S. Smerichevskyi, R. Fedorov, O. Fedorovych, D. Frolov, O. Khymych, and others.

**Highlighting previously unsettled parts of the general problem.** An analysis of the literature on this issue has shown that domestic researches are quite narrowly specialized and most English-language works on this topic are written in the form of study of real situations and have non-scientific characters.

The purpose of the article is to reveal the essence of marketing tools and justify the feasibility of their use to attract investment in local communities, and improve the investment climate in Ukraine.

**Paper main body.** In recent years, Ukraine has taken significant steps to decentralize its power and resources. And although decentralization is a complicated reform, it is also one of the most successful reforms in Ukraine. This reform provides the transfer of powers and finances for their implementation from the central government to local authorities. The starting point of the reform is the thesis that local authorities are better oriented at local problems and can use funds more effectively to solve them.

However, in the context of the economic crisis caused by the spread of the COVID-19 pandemic, the government is cutting transfers to support infrastructure and urban development in general. The local authorities in Ukraine suffer from an austerity policy pursued by the government. With this in mind, communities need to work to create a positive image of the area, to diversify sources of capital, and attract new investors.

Taking into account the limited budgets and the specifics of activities at the local level, the minimum set of tools for attracting investment in local communities should include: development of investment strategy and program, brand formation of the territory, development of investment passport, formation of industry reviews, construction of investor's roadmap, distribution of investment proposals, creation and updating of investment website, work in social networks, development of interactive investment map, press kit formation, preparation of multimedia presentations, participation in road-shows, investment seminars, conferences, forums and exhibitions, targeted search for new investors and formation of existing investors database.

**Conclusions of the research and prospects for further studies.** The results of the study confirm that in the conditions of competition for investment funds, marketing tools for attracting investments come to the fore. Although the marketing of territories is a relatively young area of research, it can contribute to the successful promotion of local communities to attract investment and improve the image of the territory. The skillful use of marketing tools can help attract investment to local communities.

In further research, we plan to study tax instruments to stimulate investment activity to improve the investment climate in Ukraine.

**Key words:** public administration; investment policy; investments; decentralization; territorial communities; investment attraction; marketing.

## References

1. Fedorchak, O. V. (2017). Derzhavne upravlinnia investytsiinoiu diialnistiu na rehionalnomu rivni v Ukraini: problemy ta napriamy

vdoskonalennia. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*, Issue 2 (52), pp. 103-112 [in Ukrainian].

2. Kotler, F., Asplund, K., Rein, I., Khaider, D. (2005). *Marketynh mist*. Sankt-Peterburh: Stockholm school of economics. 390 p. [in Ukrainian].

3. Bondarenko, V. M., Shershun, K. O. (2012). Poniattia ta instrumenty terytorialnoho marketynhu v konteksti stratehichnoho rozvytku rehioniv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, Issue 2 (36), pp. 66-73 [in Ukrainian].

4. Frolov, D. P. (2013). Marketynhovi pidkhid do upravlinnia prostorovym rozvytkom. *Prostorova ekonomika*, Issue 2, pp. 65-86 [in Ukrainian].

5. Smerichevskyyi, S. F., Sibruk, V. L. (2018). Stratehichni aspekty marketynhu terytorii v umovakh detsentralizatsii upravlinnia Ukrainy. *Prychornomorski ekonomichni studii*, Issue 26 (2), pp. 55-59 [in Ukrainian].

6. Pankrukhin, A. P. (2006). *Marketynh terytorii*. (2<sup>nd</sup> ed.). Sank-Peterburh: Piter. 416 p. [in Ukrainian].

7. Hrynychuk, N. M. (2014). *Formuvannia terytorialnykh marketynhovykh stratehii*. Kyiv: Ukrainian network of specialists and practitioners in regional and local development. 43 p. [in Ukrainian].

8. Ankholt, S., Khildret, D. (2010). *Brend Ameryka*. Moskva: Dobra knyha. 232 p. [in Ukrainian].

9. Vizghalov, D. V. (2011). *Brendynh mista*. Moskva: Institute of city economics. 160 p. [in Ukrainian].

10. Dini, K. (2013). *Brendynh terytorii: krashchi svitovi praktyky*. Moskva: Mann, Ivanov and Ferber. 336 p. [in Ukrainian].

11. Fedorov, R. V., Osovets, O. S. (2013). *Yak zaluchaty priami inozemni investytsii*. Simferopol: PROON. 128 p. [in Ukrainian].

12. Fedorovych, O. D. (2018). *Navchannia fakhivtsiv u sferi zaluchennia priamykh inozemnykh investytsii*. Kyiv: U-LEAD. 220 p. [in Ukrainian].

13. Ihnatenko, O. P. (2019). Zastosuvannia investytsiinykh instrumentiv na mistsevomu rivni. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Issue 5, pp. 74-79 [in Ukrainian].

14. Khymych, O. V. (2013). Investytsiina karta rehionu: sutnist ta neobkhidnist. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, Issue 23 (7), pp. 295-302 [in Ukrainian].

15. Bondarenko, V. M., Shershun, K. O. (2012). Poniattia ta instrumenty terytorialnoho marketynhu... pp. 66-73.

16. Ihnatenko, O. P. (2019). Zastosuvannia investytsiinykh instrumentiv na mistsevomu rivni. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, Issue 5, pp. 74-79 [in Ukrainian].

17. Soskin, O. I. (Ed.). (2011). *Brendynh mist: dosvid krain Vyshehradskoi hrupy dlia Ukrainy*. Kyiv: Institute of Society Transformation. 80 p. [in Ukrainian].

18. Hrynychuk, N. M. (2014). *Formuvannia terytorialnykh marketynhovykh stratehii*... 43 p.

19. Ibid. 43 p. [in Ukrainian].

20. Ibid. 43 p. [in Ukrainian].

21. Zaporizhyya regional state administration. (2016). *Metodychni rekomendatsii shchodo zaluchennia ta suprovodu investoriv u Zaporizkii oblasti*. Zaporizhyya: Zaporizhyya regional state administration. 12 p. [in Ukrainian].

22. USAID. *Dorozhnia karta investora mista Sievierodonetsk*. (2012). Kyiv: Lokalni investytsii ta natsionalna konkurentospromozhnist. USAID. 28 p. [in Ukrainian].

23. Zaporizhyya regional state administration. (2016). *Metodychni rekomendatsii shchodo zaluchennia ta suprovodu investoriv u Zaporizkii oblasti...* 12 p.

24. Fedorov, R. V., Osovets, O. S. (2013). *Yak zaluchaty priami inozemni investytsii...* 128 p.

25. Hovorukhina, M. V. (2015). *Komunikatsii v hromadskykh orhanizatsiakh*. Kyiv: East-West Foundation. 112 p. [in Ukrainian].

26. Khymych, O. V. (2013). Investytsiina karta rehionu... pp. 295-302.

27. Hovorukhina, M. V. (2015). *Komunikatsii v hromadskykh orhanizatsiakh...* 112 p.

28. Zaporizhyya regional state administration. (2016). *Metodychni rekomendatsii shchodo zaluchennia ta suprovodu investoriv u Zaporizkii oblasti...* 12 p.

29. Fedorov, R. V., Osovets, O. S. (2013). *Yak zaluchaty priami inozemni investytsii...* 128 p.

30. Fedorovych, O. D. (2018). *Navchannia fakhivtsiv u sferi zaluchennia priamykh inozemnykh investytsii...* 220 p.

*Paper submitted: 05.05.2020*

*Paper accepted: 23.06.2020*

**Цитування:** Федорчак О. В., Іщенко Г. О. Маркетингові інструменти залучення інвестицій у територіальні громади // Демократичне врядування : наук. вісн. Вип. 1(25) / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів : ЛПІДУ НАДУ, 2020. URL : [www.dv.lvivacademy.com](http://www.dv.lvivacademy.com). (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.25.2020.213669>).

**Citation:** Fedorchak, O. V., Ishchenko, H. O. (2020). Marketing instruments for attracting investments in territorial communities. *Democratic governance*, Issue 1(25). URL : [www.dv.lvivacademy.com](http://www.dv.lvivacademy.com). (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.25.2020.213669>).