



## МАРКЕТИНГ КАК ФУНКЦИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ ТЕРРИТОРИИ

Данилов Н. А.

аспирант кафедры экономики и управления Уральского института управления – филиала, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Россия), 620990, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, д. 66, danilovn1@mail.ru

УДК 338.2  
ББК 60.561.2

**Аннотация.** Рассмотрена специфика содержания маркетинга как функции муниципального управления. Отмечено, что «муниципальный маркетинг» должен иметь одной из доминантных своих целей формирование благоприятного инвестиционного климата. Обоснована важность и значимость территориального плана как инструмента развития и продвижения муниципального образования.

**Цель работы** – комплексна: рассмотреть специфику организации и реализации маркетинга в качестве обособленной функции управления ресурсами территории.

**Метод** исследования детерминирован логикой работы: аналитический, синтетический, сравнительно-сопоставительный.

**Результатом** исследования определим выработку некоторого круга потенциально эффективных направлений оптимизации маркетингового функционала органов муниципального образования.

*Ключевые слова:* маркетинг, муниципальное образование, стратегия, план, инвестиционный климат.

## MARKETING AS A FUNCTION OF MUNICIPAL MANAGEMENT OF THE RESOURCES OF THE TERRITORY

Danilov N. A.

post-graduate student of the Department of Economics and Management of the Ural Institute of Management – branch, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Russia), 66 8 March str., Ekaterinburg, Russia, 620990, danilovn1@mail.ru

**Abstract.** The specifics of content of marketing as functions of municipal management are considered. It is noted that “municipal marketing” has to have one of the prepotent purposes formation of favorable investment climate. Importance and the importance of the territorial plan as instrument of development and advance of municipal unit is proved.

**The work purpose** – in a complex: to consider specifics of the organization and realization of marketing as the isolated function of resource management of the territory.

**The method** of a research is determined by work logic: analytical, synthetic, comparative and comparative.

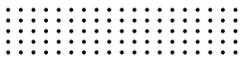
We will determine by **result** of a research development of some circle of potentially effective directions of optimization of marketing functionality of bodies of municipal unit.

*Key words:* Marketing, municipal formation, strategy, plan, investment climate.

Очерченное тематическое поле неоднократно и инвариантно анализировалось в соответствующей профильной научной литературе. Отметим работы таких авторов как Е. Г. Попкова, Л. Текстайер, А. П. Панрухина. Весьма комплексными – в контексте анализа территориального маркетинга в целом – могут быть названы

труды К. Н. Дергачевой, Т. В. Усковой, А. И Гаврилова [1]. Новизна данного исследования детерминирована практическим его компонентом: сформулирован круг потенциально эффективных мероприятий.

Маркетинг как функция муниципального управления ресурсами территории – рассматривая данный



Данилов Н. А.

аспект с позиций практико ориентированных – есть совокупность принципов, правил, позиций, механизмов взаимодействия, которые определяют специфику осуществления коммуникаций (как по механизмам прямой, так и обратной связи), а также возможные реакции на процессы, тренды, событий, имеющие место в коммуникативном пространстве.

Маркетинг как функция муниципального управления ресурсами территории должен, в конечном счете, иметь одной из доминантных своих целей формирование благоприятного инвестиционного климата.

В данном ключе справедливо выделить следующие факторы.

- Факторы политической природы. Важным представляется степень лояльности власти к потенциальному и реальному инвестору, уровень гарантированности прав собственности. Исключительную важность имеет и «устойчивость» нормативно правового базиса: капитал всегда размещается там, где инвестор имеет определенную уверенность в том, что вновь принимаемые нормативно-правовые акты не станут иметь для бизнеса деструктивные следствия.

- Политический фактор» детерминирован также объективным уровнем коррупции в экономике той или иной территории.

- Факторы экономические: уровень развития экономики, ставки налогов, наличие барьеров «входа-выхода» – все эти аспекты всегда и непременно анализируются при потенциальном инвестировании.

- Инфраструктурные факторы, сущность которых заключается в уровне развития инфраструктуры (наличие и доступность сырья, материалов, транспорта и пр.) конкретной территории, муниципального формирования.

- Факторы социального генеза: объем рабочей силы и ее качественные характеристики, присутствие в экономической сфере потенциального платежеспособного спроса, риски возникновения забастовок, сложившийся уровень оплаты труда.

Таким образом, маркетинг как функция муниципального управления ресурсами территории есть комплексный процесс, ориентированный на повышение уровня привлекательности инвестиционного климата муниципального образования, который структурируется посредством сочетания выше названных факторов.

Исключительно важным представляется формирование комплексной «стратегии маркетинга» муниципального образования как некоторой совокупности решений по эффективному «продвижению территории» в целях устойчивого развития и эффективного, пролонгированного во времени, функционирования субъекта в условиях неопределенности и агрессивности внешней среды.

Важным представляется системно реализовывать стратегическое маркетинговое планирование – функцию

стратегического управления, которая детерминирована определением, обоснованием системы стратегических, глобального порядка, целевых установок.

Маркетинг, как функция муниципального управления ресурсами территории, должен итогом своим обнаруживать реализацию комплексной стратегии поведения (и позиционирования, для которой характерными являются следующие аспекты:

- распространение деятельности субъекта на некоторые новые для нее области и сферы деятельности;
- определенная гибкость позиции субъекта в контексте четырех – рынок, продукт, отрасль и положения в ней компании составляющих;

- наличие определенной относительно емкой и потенциально свободной рыночной ниши, которая может быть занята субъектом при наличии у нее организационно-технического базиса, финансового ресурса, а также – что не маловажно – совокупности стратегий (менеджмента, позиционирования, продвижения, PR), распространенных во все (кратко-, средне-, долгосрочный) временные горизонты.

Стратегия «муниципального маркетинга» детерминирована следующими аспектами.

- Анализ трендов окружающей субъект «среды» и определение на этой основе первостепенных и вторичных целей его деятельности.

- Создание релевантной и объективной системы показателей, которая способна в полной мере отражать степень достижения выделенных целей.

- Реализация обоснованного экономически и финансово планирования деятельности субъекта.

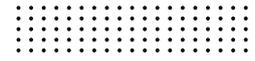
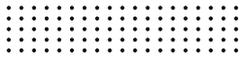
- Контроль над достижением значимых целевых установок социального характера.

- Всесторонний анализ причин и факторов, обусловивших отклонение фактических значений показателей от плановых.

- Выработка и осуществление управленческих решений, цель которых – достижение в плановый период целевых показателей, последовательная минимизация имеющих место отклонений.

Маркетинг как функция муниципального управления ресурсами территории в качестве некоторого своего базиса обнаруживает т.н. «территориальный план» [2, С. 17] – всесторонне обоснованный курс развития муниципального района, ориентированный на средне- и долгосрочный временной диапазон, предусматривающий осуществление крупномасштабных задач, определенных экономической и социальной стратегией конкретной территориальной единицы в условиях относительной неопределенности всех факторов внешней среды.

Данный план де-факто есть комплексный инструментальный системы «муниципальный маркетинг и менеджмент», использование которого ориентировано на достижение некой «точки оптимума»



Данилов Н. А.

в развитии муниципального района, когда потребности, перспективы и ресурсы сведены воедино, приведены к «общему знаменателю».

Какова практика реализации маркетинга как функции муниципального управления ресурсами территории?

В своей работе О. Л. Казанцева [3] отмечает автономность природы взаимодействия муниципальной власти и населения конкретной территориальной единицы.

Формы взаимодействия муниципальной власти и общества в настоящее время не имеют некоторой строгой системы, однако обнаруживают наличие некоторого комплекса апробированных практикой «способов коммуникаций».

В числе наиболее активно используемых и достаточно эффективных форм взаимодействия муниципальной власти и общества отметим следующие:

- Организация и проведение личных встреч главы муниципального образования с населением. Этот способ является достаточно эффективным, однако следует понимать: система власти, где большинство управленческих решений требует непосредственного участия руководителя, не может быть названа в полной мере эффективной и устойчивой.

- Проведение так называемых «горячих линий»: этот способ коммуникаций позволяет осуществить диалог между населением и «профильными» руководителями, которые, занимая определенную должность, должны разрешать те или иные проблемные аспекты, имеющие место в рамках конкретного муниципального образования.

- Информационные стенды, размещение справочной и оперативной управленческой, касающейся функционирования муниципального образования, информации в СМИ. Данный способ коммуникаций относительно эффективен. Вместе с тем, как я полагаю, существенным его недостатком является его «односторонняя направленность», отсутствие механизма обратной связи, без которого эффективность управленческой деятельности существенно снижается.

- Работа информационно-справочной службы: данная форма весьма эффективна, однако ее использование не дает однозначной гарантии оперативного, полного и своевременного разрешения тех проблем, которые в данный конкретный период времени актуальны для населения муниципального образования.

Формы взаимодействия муниципальной власти и общества – при всей их комплексности – не всегда обнаруживаются достаточными.

Часто сами органы муниципальной власти не обладают ресурсами – достаточными и своевременными – для того, чтобы максимально возможным образом разрешать «назревшие» проблемы муниципального образования.

Очерченное поле, рассматривая его в некотором общественном аспекте, в сути своей, детерминировано проблемой однозначного определения предметов ведения муниципальных образований.

В данной сфере, как отмечается экспертами, [4, С. 17] имеет место отсутствие объективно необходимого системного подхода в рамках федерального законодательства.

Этот аспект неоднократно подвергался критике со стороны всех задействованных в рассматриваемом механизме сторон.

Дифференциация в рассматриваемой сфере происходит дуалистически, двойственно: с одной стороны, Конституцией РФ осуществлено разделение сфер (предметов, вопросов, пределов и т.д.) ведения государственной власти и местного самоуправления, с другой стороны, достаточное количество вопросов местного значения (которые именно в этом контексте и определены) тесно коррелируют со сферой именно государственных функций.

К примеру, объективным представляется тот факт, что реализация санитарного благополучия населения, оказание своевременной социальной помощи, содействие занятости не может быть определено в рамках функционала только лишь местных органов власти.

Таким образом, из выше приведенной проблемы «вытекает» некоторый еще один общий проблемный вектор: возложение на местное самоуправление не финансируемых мандатов приводит к низкой эффективности всех уровней локализации власти, и как следствие, к невозможности обеспечения «на местах» защиты прав и законных интересов местного населения.

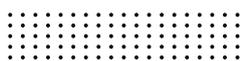
С нашей точки в сфере оптимизации и совершенствования реализации маркетинга как функция муниципального управления ресурсами территории целесообразно выработать некоторый комплексный механизм, детерминированный следующими аспектами:

- Во-первых, определение «зон ответственности», которая должна быть однозначным образом закреплена за каждый «уровнем локализации» власти.

- Во-вторых, четкое разграничение круга полномочий, который властный механизм на местном и региональном уровне может использовать для полноценного и своевременного достижения сформированного для них круга задач.

- В-третьих, формирование однозначного строгого механизма финансирования механизма «цели – полномочия – ответственность».

Подводя некоторый промежуточный итог, отметим: формы взаимодействия муниципальной власти и общества будут эффективны только лишь тогда, когда сама муниципальная власть будет иметь соответствующий «ресурс» для реализации возложенного на нее функционала.



Данилов Н. А.

Управление собственностью муниципального образования будет эффективным, если данный уровень локализации власти будет обладать соответствующим (релевантным возложенному функционалу по управлению собственностью) объемом полномочий и ресурсов.

Вместе тем, важным представляется наличие в органах управления государственной и муниципальной собственностью такой структуры, которая бы отвечала двум условиям.

Во-первых, была оптимальной по количеству и качеству детерминирующих ее состав уровней.

Во-вторых, данная структура должна быть максимально восприимчива к динамике внешней среды, способна к своевременному преобразованию в контексте изменяющейся конъюнктуры.

Маркетинг как функция муниципального управления ресурсами территории детерминирован механизмами корреляции в системе «муниципальная власть – социум»: без этого системного взаимодействия достичь эффективности и результативности не представляется возможным.

Формы взаимодействия муниципальной власти и общества – в контексте реализации маркетинга как функции муниципального управления ресурсами территории – с нашей точки зрения в настоящее время не всегда имеют должного эффекта: фактически не имеется сформированной системы контроля над реализацией принятых органами муниципальной власти решениями.

Имеет место общий тренд: миссия государственного менеджмента заключается в достижении целей управляемого субъекта посредством реализации основных функций (планирование, организацию, управление, мотивация, контроль) в контексте использования ресурсов.

В то же время миссия контроля состоит в осуществлении целостной своевременной информационной и консультационной поддержки менеджмента при реализации процессов планирования, организации, управления и контроля использования этих ресурсов.

Контроль, таким образом, может быть аттестован как обособленная технология управления различными областями функционирования управляемого субъекта, в рамках которой реализуются следующие аспекты.

- Анализ трендов окружающей субъект «среды» и определение на этой основе первостепенных и вторичных целей его деятельности.
- Создание релевантной и объективной системы показателей, которая способна в полной мере отражать степень достижения выделенных целей.
- Реализация обоснованного экономически и финансово планирования деятельности субъекта.
- Контроль над достижением значимых целевых установок социального характера.
- Обоснование круга итоговых целевых показателей и их нормативных значений.

- Осуществление регулярного контроля фактических значений показателей с нормативными показателями.

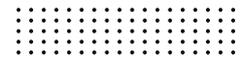
- Всесторонний анализ причин и факторов, обусловивших отклонение фактических значений показателей от плановых.

- Выработка и осуществление управленческих решений, цель которых – достижение в плановый период целевых показателей, последовательная минимизация имеющих место отклонений.

С нашей точки зрения, все, принятые в процессе взаимодействия муниципальной власти и общества решения должны быть контролируемы на всех стадиях их выполнения.

### Литература:

1. Сачук Т. В. «Территориальный маркетинг как фактор регионального управления». Текст автореферата по ВАК 08.00.05. [электронный ресурс]. URL:<http://www.disserscat.com/content/territorialnyi-marketing-kak-faktor-regionalnogo-upravleniya-na-primere-respubliki-kareliya>. (дата обращения 19.04.2017)
2. Чистова М. В., Концевич Г. Е. Перспективное территориальное планирование – залог успешного социально-экономического развития курортной территории // Гуманизация образования. 2014. №3.
3. Казанцева О. Л. Формы взаимодействия органов государственной власти субъектов Российской Федерации и местного самоуправления (система, содержание) // Известия Алтайского государственного университета. 2013. Т. 2. №2 (78).
4. Тарханов М. В., Шленева К. В. Разграничение предметов ведения и полномочий органов государственной власти и органов местного самоуправления в Российской Федерации // Экономика-юридический журнал. №4. 2014.
5. Абдулаев М. И. Теория государства и права. М.: Магистр-Пресс, 2014.
6. Даулинг Г. Наука и искусство маркетинга / Пер. с англ. СПб.: Вектор, 2013.
7. Муниципальная кадровая политика: Учебное пособие / под ред. А. Г. Гладышева. М.: Муниципальный мир, 2013.
8. Панкрухин А. П. Исследования территорий: подход маркетолога // Территория и планирование. №3(27) [электронный ресурс]. URL:[http://gradoforum.novosibirsk.ru/files/pankruhin\\_1.pdf](http://gradoforum.novosibirsk.ru/files/pankruhin_1.pdf) (дата обращения 19.04.2017)
9. Тихонова Н. С. Брендинг территории и оценка его эффективности: автореф. дисс. ... канд. экон. наук. СПб., 2014.
10. Фоменко С. А. Формирование муниципальных брендов как базы конкурентных преимуществ региона: дисс. ... канд. экон. наук. СПб., 2006.



*Данилов Н. А.*

**References:**

1. Sachuk T. V. Territorial marketing as factor of regional government. Text of the abstract on VAK 08.00.05. [e-resource]. <http://www.dissercat.com/content/territorialnyi-marketing-kak-faktor-regionalnogo-upravleniya-na-primere-respubliki-kareliya>. (date of reference 19.04.2017)
2. Chistova M. V., Kontsevich G. E. Advance territorial planning – guarantee of successful social and economic development of the resort territory // Humanization of education №. 3. 2014.
3. Kazantseva O. L. Forms of interaction of public authorities of territorial subjects of the Russian Federation and local government (system, contents). News of the Altai state university. Release №. 2 (78). Vol. 2. 2013.
4. Tarkhanov M. V., Shlenev K. In, Differentiation of areas of jurisdiction and powers of public authorities and local governments in the Russian Federation; Economical and legal magazine. №. 4. 2014.
5. Abdullaev M. I. Theory of the state and right. M.: Magistr-Press, 2014.
6. G. Nauk's Dauling and art of the marketing / Lane with English SPb.: Vektor, 2013.
7. Municipal personnel policy: The manual / Und. the editorship of A. G. Gladyshev. M.: Municipal world, 2013.
8. Pankruhin A. P. Researches of territories: approach of the marketing specialist // Territory and planning. №. 3(27) [e-resource]. URL:[http://gradoforum.novo-sibirsk.ru/files/pankruhin\\_1.pdf](http://gradoforum.novo-sibirsk.ru/files/pankruhin_1.pdf) (date of reference 19.04.2017)
9. Tikhonova N. S. Branding of the territory and assessment of its efficiency. Candidates Dissertation of Sciences (Economics). SPb., 2014.
10. Fomenko S. A. Formation of municipal brands as bases of competitive advantages of the region. Candidates Dissertation of Sciences (Economics). SPb., 2006.