

## **КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ТЕРРИТОРИЯМИ НА ОСНОВЕ РЕГИОНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА**

**Постановка проблемы.** Современная российская экономика находится в состоянии постоянной модернизации и актуализации. В процессе модернизации должны быть задействованы все уровни власти, представители бизнеса и гражданское общество. Одну из важных ролей в решении данного вопроса играет региональный маркетинг, который обеспечивает решение реальных, а не теоретических задач определенной территории. Региональный маркетинг наиболее эффективен, так как является инструментом позиционирования региона для внутреннего национального рынка и мировой экономики.

Как известно, в настоящее время маркетинг трактуется как философия бизнеса, определяющую стратегию и тактику компании в условиях конкуренции [1]. Также, маркетинг рассматривают как интегрированную функцию менеджмента, которая основана на изучении вкусов, тенденций и желаний потребителя [2]. Если взять за основу стандартное понимание классического маркетинга и добавить региональный фактор, то мы получаем эффективный практический инструмент для администрирования любого территориального образования.

Таким образом, региональный маркетинг — это маркетинг в интересах определенной территории, ее внутренних и внешних составляющих. Это продвижение региона и его составляющих элементов (ресурсов, расположения, особенностей бизнеса) на мировой рынок. Также, это удобный инструмент для эффективного использования конкурентных преимуществ и постепенного устранения недостатков экономической модели региона. Что, в свою очередь, позволяет решить актуальную проблему развития регионов.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованием обозначенной проблемы занимались такие ученые как: Р. Арчибальд, В. Богданов, В. Воропаев, К. Грей, В. Елиферов, Г. Керцнер, Э. Ларсон, М. Романова, А. Товб, Г. Ципес. Однако многие вопросы, характеризующие особенности регионального маркетинга раскрыты недостаточно.

**Целью статьи** является определение преимуществ регионального маркетинга в условиях перехода на новый уровень управления регионами в Российской Федерации для повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого роста национальной экономики.

**Изложение основного материала.** Региональ-

ный маркетинг — это современная философия управления территорией, в основе которой лежат актуальные тренды управления, новые роли и функции территориальных органов власти и уникальная база знаний менеджмента и маркетинга.

Внедрение новых и эффективных способов управления территорией позволяет не только в значительной степени произвести модернизацию определенного региона, но и создать предпосылки для устойчивого роста, как определенной отрасли, так и региона в целом.

Рассматривая процесс внедрения новых способов управления территорией, стоит отметить, что стандартные механизмы обеспечивают функционирование любого территориального образования. Но, из-за того, что данные способы не задействуют различные инновации, они не могут способствовать ускоренному росту экономики определенного региона, что негативно сказывается на росте всей российской экономики.

В свою очередь региональный маркетинг мы рассматриваем как современную философию управления, как комплекс мер, при помощи которого можно решать гораздо большее количество различных задач (рис. 1):

Это объясняется тем, что региональный маркетинг включает в себя не только стандартные методы управления, но и накопленную базу знаний таких фундаментальных направлений как менеджмент и классический маркетинг. Таким образом, региональный маркетинг позволяет решить несколько комплексных задач и достичь цели.

Новый метод управления территорией или ее определенными ресурсами позволяет решать сразу несколько задач, а следовательно обеспечивать более быстрое достижение цели за счет первоначального детального изучения территории, ресурсов, продукта или услуги. В дальнейшем создается определенный план действий, в котором четко выделена цель и задачи. Таким образом, корректировка цели если и происходит, то в незначительных масштабах. При этом появление новых задач не осложняет достижение конкретно поставленной цели.

Отдельно отметим, что внедрение регионального маркетинга как современной философии управления любым территориальным образованием, позволяет решать ряд ключевых задач, которые, присутствуют в механизмах государственного управления территориями и национальной экономикой. Это происходит из-за



Рис. 1. Модель регионального маркетинга

того, что в условиях сложной современной многоуровневой экономики изменяются цели, задачи и инструменты управления. А возросшая самостоятельность регионов создает предпосылки для того, чтобы в большей степени учитывались различия и экономическую специфику регионов. При этом конкурентоспособность становится одним из главных критериев сравнения городов, областей, регионов.

Единственным методом, с помощью которого можно решить сложные задачи в области управления территориями является региональный маркетинг. Именно он решает задачи „на местах”, обеспечивая устойчивый рост национальной экономики. В отличие от региональной экономики, которая занимается изучением регионального комплекса и внедрением различных национальных программ, региональный маркетинг действует по четкому структурированному плану. Такой специализированный подход дает все предпосылки к стабильному росту экономики, так как механизм его работы одинаков для всех уровней территориальных образований и бизнеса, что в свою очередь обеспечивает максимальную эффективность и прозрачность действий.

Также отметим, что региональная экономика, как наука изучающая механизмы управления территориями, в значительной степени подвержена влиянию наследия плановой экономики, когда централизованное управление фактически уничтожало систему изнутри. Региональный маркетинг опирается на четко сформулированные потребности страны, рынка, бизнеса и потребителей.

В качестве примера можно привести освоение северных территорий РСФСР.

С точки зрения *региональной экономики*, данное освоение было оправдано, так как решало ряд ключевых задач: обустройство неиспользуемых земель,

создание новых городов, повышение обороноспособности страны. Громадные инвестиции, создание системы транспорта и миграционные потоки. В итоге, большая часть созданного хозяйства пришла в упадок или уничтожена.

С точки зрения *регионального маркетинга*, ситуация выглядит иначе. Предположим, что во времена СССР существовала рыночная экономика и региональный маркетинг, как элемент управления. В таком случае, разведку и добычу ресурсов осуществляли российские и западные компании. Количество новых городов было крайне мало, так как представители администрации и бизнеса, исходя из экономической целесообразности, выбрали мобильные малые поселения, вместо создания инфраструктуры на неподготовленной территории. Транспортная инфраструктура развивалась исходя из потребностей населения и бизнеса. В итоге, хозяйство было сохранено. Рост различных отраслей экономики в определенных регионах создавал миграционные потоки. Благодаря естественным процессам появляются небольшие города из малых поселений и поселков городского типа.

Рассмотрев два различных примера, можно сделать вывод о том, что региональный маркетинг имеет значительные преимущества как метод управления региональными программами. Это происходит из-за того, что региональный маркетинг не только более современен и базируется на научной базе региональной экономики, менеджмента и классического маркетинга, но и оперирует такими понятиями как экономическая эффективность и потребность рынка в том или ином виде ресурса, товара или услуги. Благодаря этому, использование регионального маркетинга одинаково эффективно как для управления территориальными образованиями и ресурсной базой в рам-

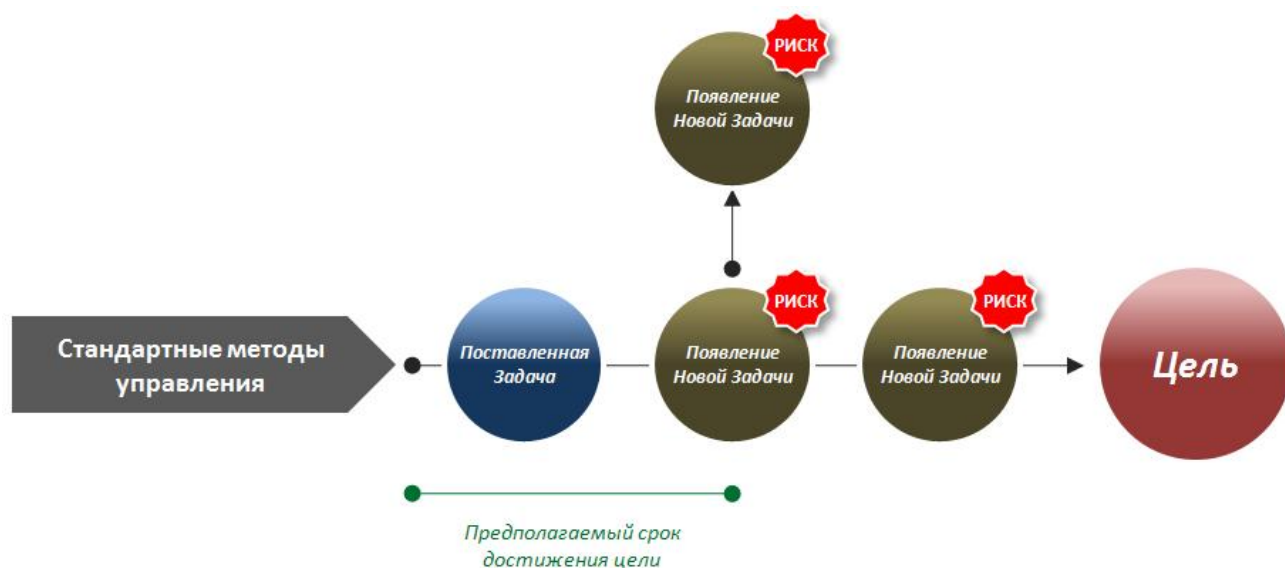


Рис. 2. Модель управления проектом стандартными методами

ках целой страны, так и для представителей среднего и крупного бизнеса, которые ведут свою деятельность в масштабах региона, страны или глобального рынка.

Отметим и то, что региональный маркетинг базируется на четком планировании решения определенных задач и достижения определенной конкретной цели. Изучив данные аспекты, можно сформулировать основные задачи, которые решает эффективное внедрение регионального маркетинга, как механизма управления для администрации территориального образования:

- определение ролей и задач объекта управления адекватно новым рыночным и глобальным трендам;

- использование инновационных методов и инструментов управления территориальным образованием, что в свою очередь создаст предпосылки для устойчивого экономического роста региона;

- использование различных конкурентных преимуществ региона, проведение четкого позиционирования и сегментирования, создание информационной поддержки действий;

- совмещение в процессе управления различных целей развития данного региона, среди которых федеральные, бюджетные, социальные и коммерческие.

Благодаря решению данных ключевых задач, администрация территориального образования может не только создать эффективную систему управления регионом, но и фокусировать усилия на решении определенных проблем, не отклоняясь от ранее поставленной цели. При этом четкое планирование действий позволяет избежать возникновения негативных факторов, которые влияют как на реализацию отдельного проекта, так и на бизнес-климат во всем регионе.

Региональный маркетинг, как метод управления, не только более эффективен и современен, но и более безопасен в плане внесения изменений в реализацию проекта. Это объяснимо тем, что маркетинг обладает рядом ключевых преимуществ, среди которых планирование и сегментирование. Поэтому, процесс управления регионом или любым территориальным образованием при помощи регионального маркетинга наиболее четко и адекватно соответствует современным тенденциям управления и обеспечивает потребности социума.

Чтобы показать эффективность управления территориальным образованием при помощи регионального маркетинга, были разработаны несколько конкретных примеров и проведен их детальный анализ.

#### **Стандартные методы управления проектом в регионе.**

Рассмотрим модель реализации проекта в рамках отдельно взятого региона при помощи стандартных методов управления и достижения целей (рис. 2).

Как видим, при стандартных методах администрация определяет цель и задачи, которые необходимо решить для достижения цели. Достигнуть цели нужно за определенное время. А количество задач четко регламентировано.

На иллюстрации отмечены все основные этапы достижения цели. Так как стандартные методы управления, которые появились еще во времена плановой экономики, претерпели лишь незначительные изменения. Именно из-за низкой культуры управления проектами в России, как в рамках одного территориального образования, так и в стране в целом, мы становимся свидетелями очень большого количества нереализованных проектов. Отсутствие четкого планиро-



Рис. 3. Модель управления проектом методом регионального маркетинга

вания, изучения рынка и сегментирования аудитории приводит зачастую к тому, что даже реализованные и завершенные проекты оказываются никому не нужны. Иными словами, создаваемый актив не может найти не только потребителей, но и становится неуправляемым, так как не может органично взаимодействовать с другими элементами рынка региона.

Примером управления стандартными методами может служить реализация государственной политики, которая была нацелена на привлечение автомобильных производителей в Российскую Федерацию. Ряд мер, предпринятых для этого, полностью себя оправдал: появились сборочные производства таких компаний, как Ford, Nissan и так далее. Но в рамках глобальной экономики это не дало результата. Это произошло из-за того, что устаревшие производственные мощности в России не могут обеспечивать автомобильных гигантов запасными частями, элементами кузова и силовыми агрегатами. Как следствие, потребители получают „российский” автомобиль, собранный лишь на 10% из комплектующих, произведенных в России. Стоимость нового автомобиля остается выше, чем на западных рынках. Это связано с тем, что стоимость иностранных комплектующих вырастает, вслед за ростом тарифов и таможенных пошлин. Данный пример иллюстрирует отсутствие планирования, изучения рынка и технологического цикла [3].

В качестве вывода, скажем следующее: отсутствие четкого планирования, которое изучает требования глобальной экономики и также потребности потребителей приводит к плачевным последствиям.

#### **Управление проектом с помощью регионального маркетинга**

В отличие от стандартных методов управления,

когда для достижения цели зачастую не изучают потребности рынка и потребителей, региональный маркетинг (как элемент маркетинга классического) базируется на четко структурированном планировании действий. На иллюстрации (рис 3.) видно, что модель управления в значительной степени отличается от стандартной модели. Это обусловлено тем, что различия между устаревшими и новейшими методами управления в значительной степени влияют не только на достижение цели, но и на решение различных ключевых задач в рамках проекта. Таким образом, использование регионально маркетинга в рамках реализации проекта наиболее эффективно.

В отличие от стандартных методов управления, региональный маркетинг изначально базируется на анализе данных, таких как территориальные особенности, ресурсный потенциал, социальная и экономическая составляющая региона. Таким образом, решение о реализации проекта в рамках региона принимается исключительно исходя из целесообразности, федеральных требований и потребностей потребителей. Вследствие этого можно в несколько раз повысить эффективность проектов, так как администрация избавляется от решения непрофильных задач, как во время реализации самого проекта в регионе, так и после завершения проекта [4].

В приведенной модели отражен весь процесс реализации проекта: от принятия ключевого решения о целесообразности проекта, до достижения конкретной цели. На первом этапе администрация территориального образования принимает решение о том, что данный проект целесообразно развивать в регионе и он органично входит в структуру экономики региона. Далее, администрация при помощи специального от-

дела или группы аналитиков и маркетологов переходит ко второй стадии: подготовке к реализации. В данном примере мы видим принципиальное отличие от стандартных методов управления: администрация большую часть времени анализирует, планирует и изучает, а не переходит сразу же к реализации проекта.

Подготовка к реализации проекта является не только сложным элементом, но и многогранным процессом, который неоднократно подвергается корректировке и анализу. Процесс подготовки включает в себя работы по планированию: изучение регионального и глобального рынка, создание плана работ, сегментирование аудитории, детальное изучение целей и задач и последующий анализ полученной информации. Именно такой детальный и комплексный подход позволяет, если не исключить, то в значительной степени минимизировать риски во время реализации проекта [5].

Например: активная политика региональных властей Краснодарского края отчасти привела к тому, что зимняя олимпиада будет проведена в Сочи. Это связано с тем, что в рамках комплексного подхода, администрация позиционировала определенную часть региона, как курорт. Благодаря этому, Краснодарский край не только сохранил входящий туристический поток, но и добился значимых успехов в привлечении инвесторов. Проведение олимпиады лишь усилит конкурентоспособность данного региона. Рассматривая данный пример, мы не можем говорить лишь о спонтанных и непоследовательных действиях. Проведя краткий анализ деятельности администрации региона, можно прийти к выводу, что постоянно велась и ведется кропотливая работа по планированию, изучению и анализу полученных и достигнутых результатов. Поэтому, даже в рамках размещения рекламы в СМИ мы видим четкое позиционирование региона и сегментирование аудитории: для обычных потребителей показывают ролики курортов края, а для представителей бизнеса предлагают участие в международном инвестиционном форуме „Сочи”.

Проведя анализ подходов к управлению региональными проектами и самим территориальным образованием при помощи регионального маркетинга, можно сделать ряд выводов. Благодаря эффективному изучению рыночных потребностей, администрация региона на начальной стадии может принимать решение о целесообразности реализации проекта, тем самым фильтруя инициативы федеральных властей, представителей регионального бизнеса и других потребителей. При этом не так важно, кто является инициатором самого проекта в регионе. Администрация территориального образования может поддержать данную инициативу или же выступить в роли критика, обосновывая свою позицию с точки зрения целесообразности реализации данного проек-

та. Именно благодаря взаимовыгодному сотрудничеству между бизнесом и государством можно достигнуть необходимого роста экономики России. А сотрудничество возможно только тогда, когда все органы власти ориентированы на создание предпосылок для устойчивого экономического роста. В будущем, это позволит избежать различных проблем, в рамках реализации как региональных, так и федеральных проектов.

В контексте использования новых методов управления и взаимодействия бизнеса и государства интересно рассмотреть один пример: несколько лет назад крупная российская компания при поддержке администрации территориального образования заявила о создании нового промышленного производства определенных товаров в регионе. Переговоры прошли успешно, готовилась документация. Региональная администрация рассчитывала на создание новых рабочих мест. Но на стадии проектирования и изучения пришлось отказаться от создания данного предприятия. Произошло это лишь из-за чрезмерного влияния одного фактора: в соседних поселках городского типа не было достаточного количества квалифицированной рабочей силы. Для ее привлечения необходимо было решать различные дополнительные задачи и инвестировать дополнительные заемные средства. Из-за этого эффективность проекта снизилась и предприниматели отказались от его реализации.

Таким образом, комплексный подход, отличающий региональный маркетинг от стандартных методов управления наиболее эффективен в условиях современной российской экономики. Углубленное изучение различных факторов при планировании и сегментировании может полностью трансформировать проект. А негативное влияние лишь одного фактора может поставить под угрозу реализацию всего проекта.

**Выводы.** Проанализировав полученные результаты, можно сделать вывод, что процесс планирования и управления различными проектами в регионе, который использует региональный маркетинг, наиболее эффективен в условиях рыночной экономики. Региональный маркетинг базируется не только на потребностях и целях национальной экономики, но и учитывает различные факторы размещения, потребности бизнеса и потребителей. Подобный комплексный подход позволяет в краткосрочной и долгосрочной перспективе поддерживать и развивать любой проект в рамках территориального образования.

#### Литература

1. **Аксимова И.** Цели и задачи элементов комплекса маркетинг-микс в региональном маркетинге / И. Аксимова // Маркетинг. — М., 2004. — № 2. — С. 36 — 46.
2. **Вострикова М. П.** Методика управле-

ния региональным маркетингом для повышения инвестиционной привлекательности региона / М. П. Вострикова // Вестн. Оренбург. гос. ун-та. — Оренбург, 2004. — № 8. — С. 128 — 133. 3. **Сачук Т. В.** Поведение потребителей в территориальном маркетинге / Т. В. Сачук / Карел. науч. центр РАН. Ин-т экономики. — Петрозаводск, 2005. — 156 с. 4. **Панкрухин А. П.** Маркетинг территорий / А. П. Панкрухин. — 2-е изд., доп. — СПб. : Питер, 2006. — 411 с. 5. **Маркетинг в России: Образование Исследования Консалтинг / Гильдия маркетологов**; под ред. И. С. Березина, Д. А. Шевченко. — М., 2004. — 200 с. 6. **Голембиовский С. А.** Русский маркетинг / С. А. Голембиовский. — М. : Ось-89, 2004. — 144 с. 6. **Хакунов Т. Д.** Теория и методология формирования маркетингового механизма регионального регулирования предпринимательской деятельности : автореф. дисс. на соискание науч. степени д-ра наук : спец. 08.00.05 „Экономические науки” / Т. Д. Хакунов. — СПб., 2001. — 37 с. 7. **Беквит Г.** Продавая незримое : руководство по современному маркетингу услуг : пер. с англ. / Г. Беквит. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. — 271 с. 8. **Божук С. Г.** Маркетинговые исследования / С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. — М. : Питер, 2004. — 298 с. 9. **Шульц Д. Е.** Новая парадигма маркетинга: Интегрируемые маркетинговые коммуникации : пер. с англ. / Д. Е. Шульц, С. И. Танненбаум, Р. Ф. Лаутерборн. — М. : ИНФРА-М, 2004. — XXII, 232 с. 10. **Голева Г. А.** Региональные процессы интеграции России в мировую экономику / Г. А. Голева, С. М. Коновко, В. Г. Марголин ; Рост. гос. экон. ун-т „РИНХ”; под общ. ред. В. И. Самофалова. — Ростов н/Д, 2003. — 245 с. 11. **Сушинова С. Е.** Региональная специфика инвестиционного климата / С. Е. Сушинова. — Волгоград : Изд-во ВолГУ, 2004. — 81 с. 12. **Иванова Т. Б.** Финансовая инфраструктура: региональный аспект / Т. Б. Иванова ; Волгогр. акад. гос. службы. — Волгоград, 2002. — 235 с. 13. **Поздняков К. К.** Иностраные инвестиции в экономике России: региональный аспект / К. К. Поздняков // Внешнеэкон. бюл. — М., 2004. — № 4. — С. 43 — 46. 14. **Российские регионы: проблемы устойчивого развития и экономическая безопасность** : тез. докл. Всерос. науч. конф. молодых ученых (23-24 окт. 2003 г.) / Дальневост. отд-ние РАН, Дальневост. гос. акад. экономики и упр. и др. — Владивосток, 2003. — 168 с., схем. 15. **Коседовский В.** Конкурентоспособность регионов в условиях системной трансформации / В. Коседовский // Белорус. экон. журн. — Минск, 2004. — № 1. — С. 99 — 107. 16. **Гайдаенко Т. А.** Маркетинговое управление: принципы упр. решений и рос. практика / Т. А. Гайдаенко. — М. : Мирбис, 2006. — 2-е изд., перераб. и доп. —

488 с., схем. 17. **Махотаева М. Ю.** Формирование и реализация стратегических целей социально-экономического развития регионов / М. Ю. Махотаева, О. С. Феоктистова. — Псков, 2005. — 158 с.

#### **Чернов В. В. Комплексний підхід до управління територіями на основі регіонального маркетингу**

У статті розглянуті теоретичні і практичні питання впровадження регіонального маркетингу, як найбільш ефективного інструменту позиціонування регіону і підвищення його конкурентоспроможності. Упровадження нових та ефективних способів управління територією дозволяє не лише в значній мірі провести модернізацію певного регіону, але й створити передумови для стійкого зростання, і певної галузі, і регіону в цілому.

*Ключові слова:* регіональний маркетинг, проект, методи управління, ефективність, конкурентоспроможність.

#### **Чернов В. В. Комплексный подход к управлению территориями на основе регионального маркетинга**

В статье рассмотрены теоретические и практические вопросы внедрения регионального маркетинга, как наиболее эффективного инструмента позиционирования региона и повышения его конкурентоспособности. Внедрение новых и эффективных способов управления территорией позволяет не только в значительной степени произвести модернизацию определенного региона, но и создать предпосылки для устойчивого роста, как определенной отрасли, так и региона в целом.

*Ключевые слова:* региональный маркетинг, проект, методы управления, эффективность, конкурентоспособность.

#### **Chernov V. V. Complex going near a management territories on the basis of the regional marketing**

The theoretical and practical questions of introduction of the regional marketing are considered in the article, as the most effective instrument of keeping of region and increase of his competitiveness. Introduction of new and effective methods of management territory allows not only largely to produce modernization of certain region but also to create preconditions for strong growth, both certain industry and region on the whole.

*Key words:* regional marketing, project, management methods, efficiency, competitiveness.

Стаття надійшла до редакції 28.03.2011

Прийнято до друку 27.05.2011