



УДК 339.138

**О. У. Юлдашева, Т. В. Мещеряков****ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫМ  
МАРКЕТИНГОМ**

*Раскрывается институциональная концепция управления территориальным маркетингом. Авторы предлагают рассматривать институциональную среду как ключевой фактор управления территорией, а минимизацию транзакционных издержек – как цель управления территориальным маркетингом. Обосновывается кибернетический и синергетический подход к управлению территорией.*

*This article analyses the institutional concept of territory marketing. The authors suggest considering institutional environment as the key factor of territory management and the minimization of the transaction costs as the objective of territory management. The authors substantiate the cybernetic and synergetic approaches to territory marketing.*

**Ключевые слова:** территориальный маркетинг, геомаркетинг, институциональная концепция территориального маркетинга.

**Key words:** territory marketing, geomarketing, place marketing, institutional concept of territory marketing.

Территориальный маркетинг (ТМ) – разновидность геомаркетинга или маркетинг, осуществляемый на территории и за ее пределами в целях воспроизводства спроса на ресурсы территории и привлечения дополнительных ресурсов на глобальном рынке геопродуктов за счет средств маркетинга, что в свою очередь позволяет воспроизводить территориальный потенциал. Реализуется территориальный маркетинг через процесс формирования конкурентных преимуществ территории в сознании ее стейкхолдеров и удовлетворения их потребностей, что и позволяет воспроизводить их спрос. Субъектом управления территориальным маркетингом выступает территориальная (местная) администрация. Отличительной особенностью территориального маркетинга является факт определяющего влияния на стратегию и тактику маркетинга геополитического фактора.

Проблемы развития территориального маркетинга и брендинга уже давно стали предметом исследований как иностранных (Ф. Котлер, Д. Хайдер, И. Рейн, Дж. Боуэн и др.), так и отечественных (А. П. Панкрухин, Т. В. Савчук, И. Я. Рожков, Т. В. Мещеряков и др.) ученых [2–8]. По мнению авторов данной статьи, управление территориальным маркетингом должно строиться на методологии институционального подхода, поскольку территориальные органы как субъекты управления маркетингом фактически посредством регулирования параметров институциональной среды влияют на изменение поведения покупателей территории.

Субъектом управления территорией и территориальным маркетингом являются территориальные органы власти. Объектами управления территориальным маркетингом – покупатели территории: это деловые и частные потребители территории (ее стейкхолдеры).

Для формулирования и обоснования институциональной концепции управления территориальным маркетингом рассмотрим его как систему, выделив ключевых субъектов, их взаимоотношения и среду, в которой они взаимодействуют (рис. 1).

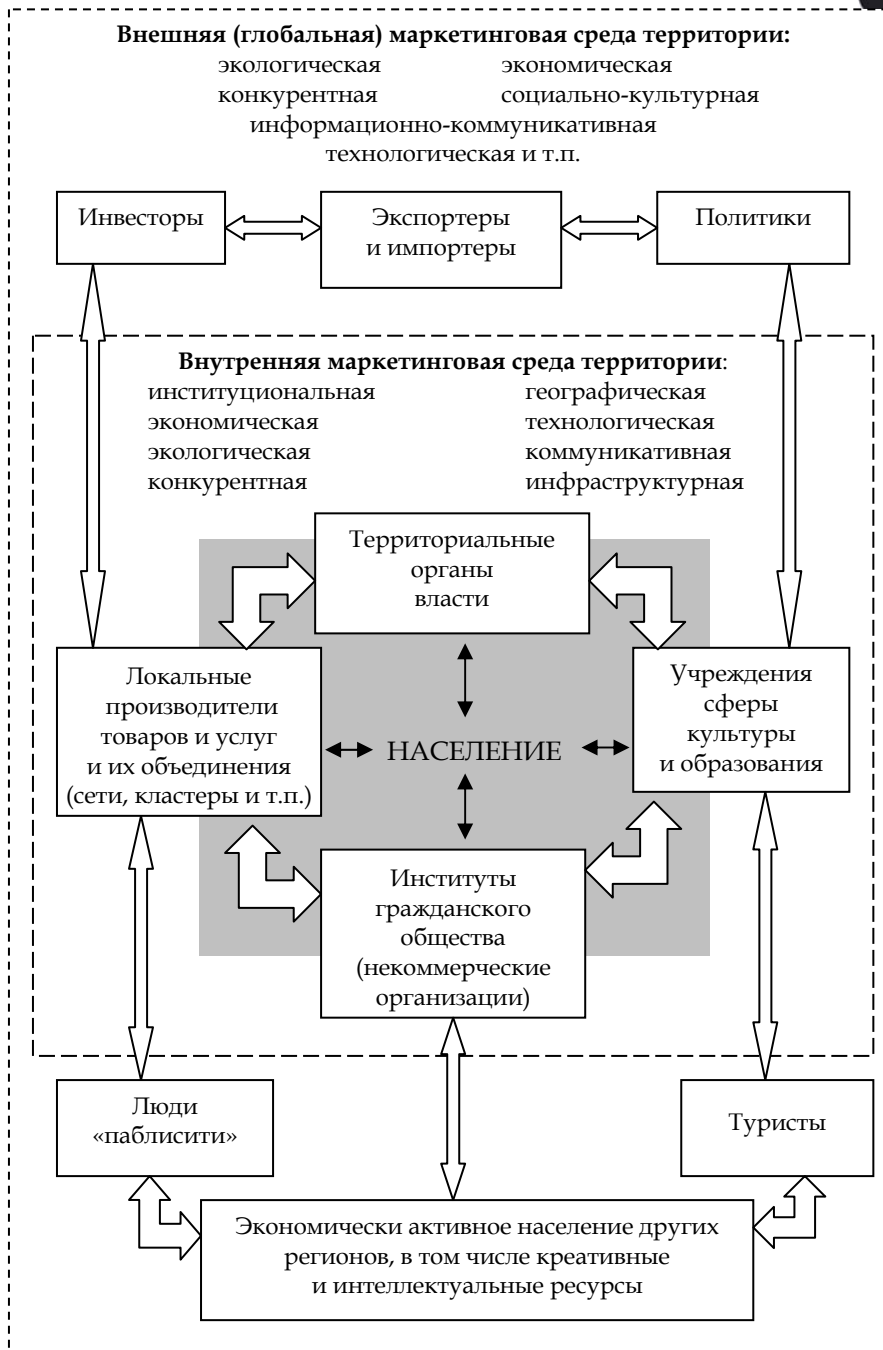


Рис. 1. Система территориального маркетинга

Для рассмотрения территориального маркетинга как системы необходимо выделить внешнюю и внутреннюю маркетинговую среду, поскольку территория — не только объект управления, но и среда обитания. Территориальная среда оказывает решающее влияние на привлекательность территории, ее потенциал.

Территориальная среда — это совокупность условий, имеющих место на территории, обстановка, благоприятная для деятельности субъектов территории, а также совокупность субъектов и объектов территории, связанных общностью этих условий и объектов.

На рисунке 1 выделено два вида сред территориального маркетинга — внешняя и внутренняя, в которых находятся стейкхолдеры — нерезиденты и резиденты соответственно. Среды показаны как открытые, поскольку осуществляется их взаимное влияние.

Современное управление сложными системами опирается на средовой подход, когда объектом управления выступает среда, а не ее субъекты. Но территориальная среда не существует без ее субъектов, она обусловлена их политикой и поведением точно так же, как параметры среды существенным образом влияют на поведение ее субъектов. Поэтому следует говорить о наличии системы обеспечения эффективности функционирования среды взаимодействия, элементами ко-



торой будут субъекты. Эту систему обеспечения эффективности функционирования среды возможно создать за счет регулирования институционального фактора.

Институциональная концепция территориального маркетинга фактически состоит в управлении маркетингом территории через использование институтов и регулирование параметров институциональной среды территории.

Цель институциональной концепции управления территориальным маркетингом – воспроизводство спроса на ресурсы территории и привлечение дополнительных ресурсов за счет регулирования параметров институциональной среды и создания благоприятных условий для удовлетворения потребностей покупателей геопродукта – резидентов и нерезидентов.

Институциональная концепция управления территориальным маркетингом нацелена на определение оптимальных параметров институциональной среды, способствующих выполнению целей и стратегий, которые ставит перед собой субъект управления – территориальные органы власти, стимулируя определенное поведение субъектов системы территориального маркетинга.

Институциональная концепция управления территориальным маркетингом основывается на том, что через регулирование параметров институциональной среды можно влиять на все другие факторы среды (кроме географического). Таким образом, вместо того чтобы пытаться управлять всеми аспектами среды, достаточно эффективно регулировать только параметры институциональной среды, влияя таким образом на поведение ее субъектов.

Так, регулируя законодательство в области инновационного развития – развития свободных экономических зон, кластеров, технопарков и т.п., можно влиять на технологическую среду, а регулируя налоговое и таможенное право – создавать эффективную экономическую среду. Законодательство в области экологической безопасности обеспечит благоприятную экологическую обстановку и т.п.

Коммуникативный и инфраструктурный фактор также регулируются при помощи институциональных норм. Фактически территориальные органы власти, используя параметры институциональной среды, могут регулировать всю систему территориального маркетинга, создавая условия для резидентов и нерезидентов, которые стимулируют их на определенное поведение, достижение целей.

Важной идеей институциональной концепции управления территориальным маркетингом является идея формирования такой институциональной среды, которая создает условия для максимальной экономии транзакционных издержек (ТАИ) покупателей территории при использовании ее ресурсов.

Рассмотрим ТАИ инвестора, собирающегося инвестировать в конкретную территорию. К ним отнесем:

- издержки, связанные с изучением характеристик территории (ее потенциала) и ее соответствия требованиям инвестора (законодательство и льготы по нему, условия ведения бизнеса на территории и т.п.), с оценкой конкурентоспособности потенциала территории;
- издержки, связанные с переговорами и заключением сделки с представителями территории (территориальные власти);
- издержки, связанные с оформлением документов по сделке;
- издержки оппортунистического характера, связанные с возможным оппортунистическим поведением территориальных властей, не выполняющих на деле своих обещаний.

Как видно, все эти виды издержек реально имеют место у инвестора и определяют его интерес к территории. Институциональный капитал территории будет оцениваться как сравнительная экономия ТАИ, которую может получить инвестор при работе с администрацией данной территории, а не другой.

Экономия на ТАИ, получаемая покупателями территории, является отражением ее рыночной привлекательности и конкурентоспособности по сравнению с другими территориями, особенно имеющими схожие с ней характеристики.

Важно понимать, что низкий уровень ТАИ определяет высокое доверие к территориальным властям со стороны покупателей, то есть создает социальный капитал территории, который отражается на капитале ее бренда.

Отсюда основной экономический результат реализации институциональной концепции управления территориальным маркетингом – это воспроизводство спроса на ресурсы территории и привлечение дополнительных ресурсов за счет создания такой институциональной среды территории, которая обеспечивает ее покупателям минимальные транзакционные



издержки посредством высокой информированности и доверия покупателей территориальным властям и другим субъектам территории, осуществляющим взаимодействие с ними.

Принципами институциональной концепции управления территориальным маркетингом являются:

- принцип использования формальных и неформальных институтов в качестве инструментов территориального маркетинга. Так, использование определенного набора и параметров формальных институтов в виде законодательно-правовых норм, действующих на территории, может развить ее привлекательность для покупателей. Точно также действующие развитые неформальные общественные институты (традиции, этика и т.п.) могут служить факторами привлекательности территории;

- принцип сегментации и микропозиционирования институциональных стратегий (набора оптимальных параметров институциональной среды) за счет определения адекватных для разных групп покупателей территории параметров институциональной среды;

- использование институционального фактора для влияния на параметры других аспектов среды – экономического, технологического, экологического, инфраструктурного, информационно-коммуникативного, конкурентного и т.п.;

- ориентация на минимизацию трансакционных издержек покупателей территории и создание ее социального капитала, влияющего в свою очередь на рост бренд-капитала территории.

Применение институтов в качестве важного инструмента территориального маркетинга повлияет на модификацию территориального маркетинг-микса (табл. 1).

Таблица 1

**Маркетинг-микс территории  
(для частных покупателей)**

Инструменты маркетинг-микса	Характеристики
Товар – условия проживания	Гео- и экохарактеристики территории, безопасность и комфортность проживания, экономическая стабильность, характеристики маркетинговой среды территории (технологические, законодательно-правовые, конкурентные, инфраструктурные, коммуникативные и т. п.)
Цена	Стоимость жизни, уровень трансакционных издержек на территории
Местоположение	Местоположение территории определяет ее дополнительные преимущества по осуществлению коммуникаций с другими территориями
Продвижение	Привлекательность имиджа и бренда территории
Институты	Наличие и эффективность функционирования формальных и неформальных институтов, развитость институциональной среды

В практике государственного и территориального управления имеется множество примеров, когда институты (особенно формальные) использовались для развития привлекательности территории как для туристов, так и инвесторов.

Например, создание свободных экономических зон всегда сопровождается развитием специального институционального режима, стимулирующего приход крупных инвесторов.

Механизмом реализации управления территориальным маркетингом являются целевые программы и проекты, разрабатываемые и финансируемые территориальными органами власти, например программы развития туризма.

На рисунке 2 представлен подход к управлению системой территориального маркетинга.



Рис. 2. Кибернетический и синергетический подходы к управлению и регулированию системы территориального маркетинга

Согласно подходу авторов, высший территориальный орган власти, осуществляющий управление территориальным маркетингом, использует синергетический подход, рассматривая систему территориального маркетинга как средовую систему [1]. Изменяя параметры институциональной среды, он влияет на поведение ее субъектов, запускаются процессы самоорганизации, и за счет кооперативного поведения субъекты сами определяют траекторию развития системы.

Смысл такого регулирования в том, чтобы субъекты системы территориального маркетинга избрали оптимальный для себя вариант развития, который не противоречит целям субъекта управления. А для этого территориальные органы власти должны прогнозировать будущее состояние системы на основе глубоких ее исследований.

Помимо этого необходимо тесное взаимодействие между территориальными органами власти и другими субъектами системы территориального маркетинга, которое обеспечивает знание потребностей субъектов и избрание наиболее привлекательных для них и удовлетворительных для субъекта регулирования параметров институциональной среды.

На рисунке 2 процесс регулирования среды представлен регулирующим воздействием высшего территориального органа на маркетинговую среду (ее институциональный аспект). Как видно, воздействие имеет и обратный характер (стрелка изображена как взаимонаправленная), поскольку среда также влияет на территориальные органы власти и способна к саморазвитию. Так, географический фактор вообще неподвластен никакому человеческому регулированию, а следовательно, его влияние носит объективный самостоятельный характер.

Параллельно высший территориальный орган власти осуществляет целенаправленное управление нижестоящими органами (кибернетический подход), задавая им цели и контролируя их исполнение. Это воздействие обозначено как управляющее (рис. 2) и также является взаимонаправленным. Такое управление в кибернетике часто называют адаптивным.

Целенаправленное (адаптивное) управление реализуется [1] через управление объектами, процессами и проектами. В качестве объектов управления высший территориальный орган рассматривает свои низшие структуры. Управление процессами (процессное управление) осуществляется благодаря наличию функций, выполняемых органами власти и ежегодных планов (и бюджетов). Проектное управление реализуется посредством разработки и осуществления проектов и программ, к выполнению которых территориальные органы активно подключают других субъектов системы



территориального маркетинга. Целевые программы – ключевой механизм реализации целей субъекта управления.

#### Список литературы

1. Клейнер Г.Б., Качалов Р.М., Нагрудная Н.Б. Синтез стратегии кластера на основе системно-интеграционной теории. 2009. URL: <http://www.kleiner.ru/Cluster%20Strategy.htm>
2. Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостеприимство и туризм: учебник для вузов / пер. с англ.; под ред. Р.Б. Ноздревой. М., 1998.
3. Котлер Ф., Асплунд К. и др. Маркетинг мест. Стокгольмская школа экономики, 2005.
4. Мещеряков Т.В., Тихонова Н.С. Территориальный брендинг: глобальные тенденции, концепции развития, методы оценки эффективности: монография / под науч. ред. Н.В. Афанасьевой. СПб., 2008.
5. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. СПб., 2006.
6. Рожков И.Я., Кисмерешкин В.Г. Бренды и имиджи. М., 2006.
7. Савчук Т.В. Территориальный маркетинг: учебное пособие. СПб., 2009.
8. Kotler F., Haider D., Rein I. Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations. New-York: The Free Press, 1993.

#### Об авторах

Оксана Урняковна Юлдашева – д-р экон. наук, проф., Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов,  
e-mail: [uldasheva2006@yandex.ru](mailto:uldasheva2006@yandex.ru)

Терентий Владимирович Мещеряков – канд. экон. наук, доц., Северо-Западный государственный заочный технический университет,  
e-mail: [terenty@mail.ru](mailto:terenty@mail.ru)

#### About authors

Prof. Oksana Yuldasheva, St. Petersburg State University of Economics and Finance, e-mail: [uldasheva2006@yandex.ru](mailto:uldasheva2006@yandex.ru)

Dr. Terenty Mescheryakov, Associate Professor, North-West State Technical University, e-mail: [terenty@mail.ru](mailto:terenty@mail.ru)