

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Оренбургский государственный университет»

Чымышко Е.В.  
Панкова С.В.  
Чымышко Е.Г.

## **ТЕХНОЛОГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ МАРКЕТИНГА В СТРАТЕГИЧЕСКОМ РЕГИОНАЛЬНОМ ПЛАНИРОВАНИИ**

Рекомендовано к изданию Ученым советом Федерального государственного  
бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального  
образования «Оренбургский государственный университет»

Оренбург  
2013

Светлана Панкова

**Технологии и инструменты  
маркетинга в стратегическом  
региональном планировании**

«БИБКОМ»

2013

УДК 338.26:339.138  
ББК 65.054.12-32

**Панкова С. В.**

Технологии и инструменты маркетинга в стратегическом региональном планировании / С. В. Панкова — «БИБКОМ», 2013

В монографии рассмотрены теоретические основы стратегического регионального планирования, организационно-методические основы стратегического регионального планирования на примере субъектов РФ, разработаны и предложены рекомендации по выбору стратегических объектов регионального планирования, маркетинговые технологии разработки и контроля стратегий развития регионального планирования и методика формирования миссии и стратегических целей развития региона.

УДК 338.26:339.138  
ББК 65.054.12-32

© Панкова С. В., 2013  
© БИБКОМ, 2013

# Содержание

Введение	5
1 Теоретические основы стратегического регионального планирования	6
1.1 Роль стратегического планирования в развитии региона	6
1.2 Системный подход к стратегическому региональному планированию	16
1.3 Использование технологий и инструментов маркетинга в стратегическом региональном планировании	25
Конец ознакомительного фрагмента.	30

# **Чмышенко Е.В.**

## **Технологии и инструменты маркетинга в стратегическом региональном планировании. Монография**

### **Введение**

В настоящее время эпицентр экономических преобразований все более перемещается на региональный уровень, что объективно способствует усилению внимания к территориальному аспекту управления, в том числе к его важнейшей функции – планированию. Действующая модель государственного управления регионами не смогла решить ряда задач, связанных с созданием эффективной экономики. Одной из причин такого положения является недооценка роли планирования. Как показывает опыт зарубежных экономически развитых стран, сочетание методов планового регулирования и рыночных механизмов не только возможно, но и необходимо в условиях рыночной экономики. Признанным в мировой практике инструментом решения социально-экономических проблем как страны, так и региона выступает стратегическое планирование.

В современных условиях стратегическое планирование в российских регионах большинством государственных структур, бизнесом и представителями гражданского общества воспринимается как неотъемлемый элемент управления социально-экономическим развитием территорий. Актуальность и необходимость применения стратегического планирования обуславливается следующими причинами:

- неустойчивостью механизма свободного рынка;
- обострением международной конкуренции;
- ускорением процессов экономического развития;
- усложнением масштабов деятельности и технологических связей между агентами рынка;
- отсутствием планирования деятельности различных отраслей и видов производств;
- передачей ответственности за будущее территории жителям и выбранным ими органам власти.

В настоящее время в России стратегическое планирование, включая и его региональный уровень, находится на стадии становления. Так, не сформирована целостная концепция регионального стратегического планирования, отсутствует общая терминология характеристик его элементов, нет четкого понимания системы планирования на уровне региона. Следует отметить, что в региональном планировании недостаточно используются современные технологии и, в частности, технологии и инструменты маркетинга. Поэтому задача совершенствования стратегического планирования развития региона приобретает особую важность.

# 1 Теоретические основы стратегического регионального планирования

## 1.1 Роль стратегического планирования в развитии региона

Построение в России федеративного государства, предоставившего субъектам РФ, органам местного самоуправления значительно больше прав и полномочий привело к тому, что регионы превратились в реальные субъекты экономических отношений и приобрели все более заметную роль в социально-экономическом развитии общества. Наделение регионов относительной самостоятельностью, собственными источниками финансовых ресурсов, наличие законченного воспроизводственного процесса позволяют обозначить четкую роль региона в системе общественных отношений. Это способность региона выполнять возложенные на него полномочия, обеспечивая каждому гражданину, проживающему на данной территории, достойные условия жизни.

Однако в результате осуществления экономических реформ наметилась явная тенденция кризиса регионов. В первую очередь, в тяжелом положении оказались те регионы, которые исторически возникли в связи с решением геополитических задач (центры военно-промышленного комплекса, закрытые административно-территориальные образования, монопрофильные территории и пр.). В настоящее время примерно одна четверть всех субъектов РФ имеет монопрофильную экономику, а основной доход их бюджетов формируется за счет крупных вертикально-интегрированных компаний. Одной из негативных тенденций в развитии регионов в последние годы явилась дезинтеграция экономического пространства, которая проявляется в ослаблении прежних экономических связей (особенно между отдаленными регионами) и вытеснении межрегиональных связей внешнеэкономическими.

Часть субъектов РФ оказалась не в состоянии обеспечивать конкурентоспособность собственного хозяйства не только в глобальном масштабе, но даже в масштабе собственной страны. Проведенная оценка конкурентоспособности 79 регионов РФ, выполненная Л.С. Шеховцевой, показала, что самый высокий индикатор конкурентоспособности у г. Москва – 1,899, самый низкий у Республики Ингушетия – 0,022, средний уровень конкурентоспособности (индикатор от 0,4 до 0,7) имели 49 регионов. Наиболее конкурентоспособными оказались сырьевые регионы страны, которые поглощают свободные капиталы, квалифицированную и мобильную рабочую силу. Наличие небольшого количества регионов с высокоорганизованной урбанистической средой жизни становится препятствием для концентрации на территории РФ ресурсов для развития: высококвалифицированной мобильной рабочей силы, инновационных технологий, источников информации, культурных ценностей и т.д. [173]

Кроме того, образовались большие различия между субъектами Федерации по уровню социально-экономического развития. Так, подавляющее большинство регионов развивается за счет дотаций из федерального бюджета, и лишь незначительное их число является донорами. Усиливающаяся асимметрия в отношениях регионов с центром, а также между собой отражается на уровне и качестве жизни населения, особенно в так называемых проблемных регионах, порождая социальную напряженность и стихийную миграцию экономически активного населения из «бедных» регионов в «богатые», деформируя жизненное пространство и целостность страны.

Ни одно государство, стремящееся сохранить единство, не может допустить существование подобных территориальных пропорций. Многие авторы отмечают, что ни о какой устойчивости, сбалансированности и социальном прогрессе в масштабах страны не может быть и речи, если социально-экономические параметры отдельных регионов в несколько раз хуже средних по стране, если соседствуют относительно стабильные и депрессивные территории. Поэтому поддержание необходимых территориальных пропорций, недопущение чрезмерной дифференциации регионов по уровню социально-экономического развития, обеспечение эффективного функционирования рыночной экономики являются важными задачами региональных органов управления [33, 73].

Необходимо отметить, что существующая система управления во многих регионах России не претерпела особых изменений по сравнению с той, которая сформировалась в период централизованной экономики. Региональные властные структуры оказались более способными к воспроизводству старой командноадминистративной системы, чем к инновационным методам и формам управления. Сегодня на региональном уровне, практически, отсутствуют новые механизмы управления, в лучшем случае их недостаток восполняется копированием западных образцов и механическим перенесением их на российскую практику в виде разного рода реформ. Так, в управлении регионом в основном используется ограниченный набор инструментов, который сводится к бюджетным трансфертам и федеральным целевым программам.

В настоящее время управление регионом переживает сложную трансформацию, обусловленную рядом обстоятельств:

- усилением хозяйственной самостоятельности регионов и смещением экономических реформ на региональный уровень, что предполагает необходимость учета специфики каждого региона;

- преобладанием частного капитала в важнейших производящих отраслях, заставляющих искать новые косвенные методы государственного регулирования региональной экономики;

- переходом к построению в России социального государства, что предусматривает создание условий, обеспечивающих достойную жизнь и свободное развитие личности. Данный процесс является достаточно длительным и сложным, требующим активного воздействия со стороны региональных органов управления;

- отставанием в развитии теории регионального управления от практики реформирования экономики региона. Так, попытки обновления системы управления регионом осуществляются без необходимой теоретической проработки, многие из предпринимаемых мер носят спонтанный и конъюнктурный характер. Нарастают признаки командного, авторитарного управления, субъективизма и упрощенного подхода к сложным социально-экономическим процессам, происходящим в регионе.

Таким образом, состояние экономики российских регионов подтверждает слабость регионального уровня управления, а острота накопившихся проблем требует принципиально нового подхода к управлению, предусматривающего реализацию совершенно иных принципов, функций, методов и инструментов. Как показывает опыт зарубежных стран, в условиях рыночной экономики такой функцией управления выступает стратегическое планирование.

Государственная система прогнозирования и стратегического планирования существует в таких развитых странах как Япония, США, Франция, Германия, Ирландия, Китай и др. Разрабатываемые в этих странах планы формально не являются законами, а представляют собой государственные программы, ориентирующие и мобилизующие отдельные звенья экономической структуры на их выполнение в общенациональных интересах [37,80].

Отечественный опыт долгосрочного прогнозирования связан с именами таких ученых как В.А. Базаров, Н.Д. Кондратьев, Г.М. Крижижановский, В.И. Межлаук, С.Г. Струмилин и др. Данные ученые внесли большой вклад в разработку основ централизованного государственного планирования и программирования. [19]

В России в результате рыночных реформ 90-х годов прежняя система государственного прогнозирования и планирования социально-экономического развития страны была демонтирована. Основные контуры новой системы, адаптированной к условиям рыночной экономики, определены Федеральным законом от 20 июля 1995 г. «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации». Однако в этом законе отсутствуют положения о стратегическом и индикативном планировании, что ослабляет ответственность государственных органов за выработку и реализацию стратегии социально-экономического развития страны, приводит к крупным ошибкам и просчетам [51].

Исследование научной литературы показывает, что применение стратегического планирования возможно не только на государственном и корпоративном уровне, но и соответствующем методологическом обеспечении может осуществляться автономно, на уровне региона. Следует подчеркнуть, что в условиях реформирования российской экономики именно регионы становятся сосредоточением экономических, социальных, экологических и прочих проблем и интересов, от учета которых во многом зависят успехи трансформационных процессов в масштабе страны в целом. Поэтому применение стратегического планирования на уровне региона становится особенно актуальным [28, 33, 65].

Роль регионального стратегического планирования как регулятора рыночной экономики заключается в следующем:

- определение направлений развития и пропорций в региональной экономической системе;
- выработка в регионе общей идеологии стратегического мышления;
- создание конкурентной среды и развитие региональных рынков;
- улучшение социального обеспечения населения региона.

Значение стратегического планирования в региональном развитии трудно переоценить, поскольку в рамках его реализуется главная задача по формированию четкого образа будущего региона. Образ будущего – это видение в деталях желаемого устройства социально-экономической сферы региона и взаимосвязи ее основных элементов. При движении к образу будущего перед субъектами хозяйственной деятельности ставятся конкретные цели, определяются приоритетные направления и разрабатываются стратегии достижения намеченных целей. Поэтому от качества процесса планирования в значительной степени будет зависеть эффективность всей управленческой деятельности.

Стратегическое планирование для региональной экономики – это сравнительно новое явление. Объективная необходимость в нем появилась в результате того, что в условиях нестабильной внешней среды циклическое планирование оказалось неприемлемым, и чтобы справиться со «стратегическими сюрпризами» в виде неожиданных угроз и возможностей, стратегические решения должны приниматься достаточно быстро.

В условиях рыночной экономики стратегическое региональное планирование позволяет:

- использовать конкурентные преимущества региона;
- определять «точки роста», развитие которых принесет наибольший эффект;
- концентрировать инвестиционные ресурсы на приоритетных направлениях;
- создать базу для обоснованной разработки рациональной схемы – продемонстрировать стремление региональной власти к использованию современных методов управления.

Следует отметить, что переход к стратегическому планированию на уровне региона является важным моментом в государственной политике, так как ставит региональную власть в новую более мощную позицию, в которой возможен переход от парадигмы функционирования к парадигме развития.

Применительно к экономическим системам регионального уровня, как в теории, так и на практике, сделаны пока первые шаги в освоении модели стратегического планирования. Так, пока еще не сформирована целостная концепция стратегического регионального планирования, не разработаны теоретические и методологические подходы. На федеральном уровне отсутствует утвержденная Генеральная схема пространственного развития Российской Федерации, в которой были бы обозначены федеральные приоритеты в отношении развития конкретных регионов страны, призванных обеспечивать и поддерживать решение общенациональных задач сохранения целостности страны и повышения качества жизни населения.

Приходится констатировать, что, несмотря на отдельные позитивные изменения, в целом существенных перемен в организации стратегического планирования как на уровне федерации, так и на уровне регионов и муниципальных образований пока не произошло. Данную ситуацию можно объяснить рядом причин. Во-первых, действует сила инерции, связанная с еще недавним отрицанием государственного регулирования в условиях рынка.

Во-вторых, недостаточна профессиональная и психологическая готовность регионального и муниципального аппарата управления к решению конкретных задач стратегического планирования развития регионов и муниципальных образований.

В-третьих, существует множество нерешенных проблем стратегического планирования социально-экономического развития регионов как системы теоретических, методологических и методических положений, раскрывающих сущность, принципы, задачи и организацию стратегического планирования.

В-четвертых, особенности перехода России к рыночной экономике и кризис последних лет не способствуют становлению стратегического территориального планирования, поскольку у большинства субъектов территориального управления нет осознанной потребности в разработке долгосрочных стратегий.

А.Г. Степанов отмечает, что не сложилось общепринятого представления о сущности регионального стратегического планирования, основных терминологических характеристиках его элементов. Не делается серьезных попыток поставить процесс стратегического планирования на научную основу, вписать его в систему стратегического территориального управления экономики Российской Федерации. Невысокий профессиональный уровень существующего регионального менеджмента обуславливает ситуацию, когда само понятие стратегического регионального планирования вызывает непонимание в первую очередь у практических работников [109].

В научной литературе нет полного единства в восприятии таких важных понятий по отношению к региональному уровню, как стратегическое планирование, стратегия, стратегический план, долгосрочный план, программа социально-экономического развития и соотношения между ними. Поэтому определение данных понятий и их иерархия являются актуальными.

Обратимся к теоретическим положениям, раскрывающим особенности стратегического планирования. В научной литературе считается общепризнанным, что основателями стратегического планирования являются Альфред Д. Чандлер, К. Эндрюс, И. Ансофф и Г. Минцберг [7,8, 66, 67]. Так, книга И. Ансоффа «Новая корпоративная стратегия» признается многими исследователями в качестве первой монографии, целиком посвященной проблемам стратегического планирования. В своих работах И. Ансофф поставил и блестяще

решил задачу реализации и некоторой схематизации процедуры стратегического планирования, особенно для разработки стратегии роста крупных компаний [7].

И. Ансофф связывает появление стратегического планирования с необходимостью ориентации фирмы не на существующие условия, а на те, которым еще только предстоит сложиться. Поэтому, чем сложнее и неожиданнее становится будущее, тем больше усложняются управленческие системы. В таблице 1 показана эволюция управленческих систем, которую приводит И. Ансофф.

Таблица 1 – Эволюция управленческих систем

Этапы	1900 г.	1930 г.	1950 г.	1970 г.	1990 г.
Предсказуемость будущего	Привычно	Поддается экстраполяции		Неожиданно, но узнаваемо	Неожиданно и неузнаваемо
Будущее есть повторение прошлого	Справочники и инструкции Финансовый контроль			Управление на основе контроля	
Будущее предсказуемо путем экстраполяции	Составление текущих бюджетов Составление бюджета капвложений Целевое управление Долгосрочное планирование				Управление на основе экстраполяции
Предсказуемы только проблемы и новые возможности	Управление на основе предвидения изменений	Стратегическое планирование по периодам Выбор стратегических позиций			
Частично предсказуемы слабые сигналы из внешней среды фирмы, неожиданные события	Управление на основе гибких экстренных решений		Управление на основе ранжирования стратегических задач Управление по слабым сигналам Управление в условиях неожиданных событий		
Уровень нестабильности	Стабильность на изменения	Реакция	Предвидение Творчество	Исследование	

Как видно из данных таблицы 1, И. Ансофф выделил четыре этапа в развитии систем управления организации:

- управление на основе контроля за исполнением (постфактум);
- управление на основе экстраполяции, когда темп изменений ускоряется, но будущее ещё можно предсказывать путём экстраполяции прошлого;
- управление на основе предвидения изменений, когда начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них;
- управление на основе гибких экстренных решений, которое складывается в настоящее время в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть [7].

Именно И. Ансофф выявил принципиальное отличие стратегического планирования от обычного. По его мнению, система долгосрочного планирования предполагает, что будущее может быть предсказано путем экстраполяции сложившихся тенденций роста, а цели претворяются в программы действий, бюджеты и планы прибылей, разрабатываемые для каждого подразделения фирмы.

В системе же стратегического планирования отсутствует предположение о том, что будущее непременно должно быть лучше прошлого, и не считается, что будущее можно изучить методом экстраполяции. При таком планировании экстраполяция заменяется развернутым стратегическим анализом, который связывает перспективы и цели между собой для выработки стратегии.

Кроме того, И. Ансофф вводит в процесс стратегического планирования понятие формализованных целей в отличие от неявно выраженных ценностей руководства в модели Гарвардской группы [113].

Огромным прорывом в теории стратегического планирования явилась работа М. Портера «Конкурентные стратегии», опубликованная в 1980 г. [95] Многие исследователи в области стратегического планирования до сих пор считают сформулированные им общие стратегии конкуренции наиболее работоспособными инструментами для практической деятельности современных фирм.

В отечественной экономической литературе до 1992 года проблемы стратегического планирования рассматривались лишь эпизодически, прежде всего как опыт управления в капиталистических фирмах. Первыми работами в области теории стратегического планирования в нашей стране являются работы О.С. Виханского, А. Гапоненко, А.П. Градова, А.Т. Зуба, В.С. Котькало, А.П. Панкрухина, Э.А. Уткина, Р.А. Фатхутдинова и др. [18,24,27,41,45,89,90,143,146]

В таблице 2 представлены определения стратегического планирования различными авторами.

Таблица 2– Определения стратегического планирования в трактовке некоторых авторов

Авторы	Стратегическое планирование – это:
1 Ансофф И.	Стратегическое планирование сфокусировано на принятии оптимальных стратегических решений [7]
2 Акофф Р.	Процесс проектирования желаемого будущего состояния предприятия и определение наиболее эффективных путей его достижения [2]
3 Мильнер Б., Лиса Ф.	Разработка долгосрочных планов развития компании, которые составляются на основе анализа большого количества данных, обосновываются системами детальных расчетов и в общем виде становятся документами различной степени детализации [142]
4 Лафта Дж. К.	Определение миссии организации, формирование системы целей деятельности и стратегий поведения [58]
5 Басовский Л.Е.	Комплекс решений и действий по разработке стратегий, необходимых для достижения целей организации [11]
6 Уткин Э.Ю.	Особый вид практической деятельности людей – плановая работа, состоящая в разработке стратегических решений (в форме прогнозов, проектов, программ и планов), предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий поведения соответствующих объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективное функционирование в долгосрочной перспективе, быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды [143]
7 Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А.	Процесс моделирования эффективной деятельности предприятия на определенный период функционирования, с установлением его целей и их изменений в условиях неопределенности рыночной среды, а также определение способа реализации этих целей и задач в соответствии с его возможностями [60]
8 Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П.	Процесс определения конкретных целей организации и направлений действий для их осуществления в соответствии с принятой стратегией [23]

Следует иметь в виду, что при всем многообразии, используемых в практике органов управления территориями видов планирования и планов социальноэкономического развития, стратегическое планирование имеет существенные особенности по сравнению с долгосрочным планированием. Смещение понятий долгосрочного и стратегического планирования в научных публикациях встречается довольно часто. Между тем долгосрочный план не является стратегическим, если он не учитывает изменений внутренних и внешних факторов, определяющих развитие сложной социально-экономической системы (каковой является регион), не содержит комплекса адаптаций, направленных на смягчение отрицательных последствий, обусловленных разного рода вызовами и угрозами.

Принципиальное отличие стратегического планирования от долгосрочного, по мнению А. Н. Швецова, заключается в следующем:

– исходным шагом в обычном планировании является построение аналитической модели (описания) реального положения региона. В стратегическом плане все начинается с ситуационного диагноза интересов, состояния и поведения действующих субъектов территориального развития. Причем цель диагностики состоит не только в определении сдерживающих развитие проблем, но и в выявлении предпосылок развития территории;

– стратегический план плохо поддается упорядочению в формате строгих методических процедур. Здесь очень многое определяется неформализуемыми факторами: опытом, интуицией, творческой смелостью и другими подобными качествами ключевых участников процесса;

– для обычного планирования преимущественное значение имеют техническая сторона процесса и логика формирования планов (программ, проектов), которые отражают желаемое состояние территории. В стратегическом планировании упор делается на партнерские отношения субъектов территории и логику реализации планов, отражающих возможное состояние территории (совокупность затрат, определенных на основе консенсуса решений действующих субъектов) [171].

С.Ф. Жилкин отмечает, что стратегическому социально-экономическому планированию присущи следующие характерные черты, отличающие его от «классического» долгосрочного планирования:

– учет воздействия на планируемый объект внешних факторов, оказывающих на него как позитивное, так и негативное влияние;

– адаптивный характер, то есть способность предвидеть изменения внешней и внутренней среды региона и с учетом этого организовать процесс его эффективного функционирования [33,34].

В научной литературе отмечается, что в понимании стратегического планирования необходимо избежать двух крайностей: с одной стороны, понимания стратегического плана как обычного срочного плана, все особенности которого связаны исключительно с большим временным сроком (т.е. обычного долгосрочного плана); а с другой стороны, сведения стратегического плана к набору нечетко, лишь качественно охарактеризованных направлений социально-экономического развития без указания каких-либо конкретных мероприятий, обеспечивающих достижение поставленных целей [10].

Таким образом, сущность стратегического планирования заключается не только (и не столько) в долгосрочном временном горизонте планирования, сколько в предвидении изменений внутренней и внешней среды планируемого объекта и адаптации к ним процесса развития. Мы считаем, что стратегический план развития региона должен быть достаточно конкретным документом, но не определяющим непосредственно действия органов управления или хозяйствующих субъектов территории, а ориентирующим региональные власти и другие субъекты в их деятельности, в частности при разработке краткосрочных и среднесрочных планов и программ.

На наш взгляд, *стратегическое региональное планирование представляет собой вид управленческой деятельности, направленный на формирование таких целей развития региона и механизмов их достижения, реализация которых позволит обеспечить удовлетворение потребностей целевых сегментов региона.*

Следует отметить, что в большинстве работ, посвященных стратегическому планированию, внимание уделяется в основном содержательной характеристике стратегии как базовому элементу системы стратегического планирования.

А. Чандлер, автор одной из пионерных работ в области стратегического планирования, считает, что стратегия – «это определение основных долгосрочных целей и задач предприятия и утверждение курса действий, распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей». Известный специалист в области стратегического планирования И. Ансофф определяет стратегию как «набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности» [7].

Попытку дать наиболее обобщенное определение стратегии предпринимает Г. Минцберг. Он рассматривает стратегию как единство «5Р»: план (plan), образец, модель, шаблон (pattern), позиционирование (position), перспектива и проделка, отвлекающий маневр (ploy).

Понимание стратегии, предложенное Г. Минцбергом, носит качественный характер. Ученый представляет стратегию как сущностную категорию экономической науки, которая обеспечивает управление различными социально-экономическими системами (народное хозяйство, регион и т.п.). Так, не любой план является стратегией, если он не учитывает поведенческих характеристик высшего руководства, основанных на его ценностях, или не несет в себе идеологию социально-экономического развития. Только объединение в себе пяти характеристик («5Р»), по Г. Минцбергу, позволяет стратегии выступать в качестве системной характеристики, обеспечивающей развитие организации [66].

Классики западного менеджмента А.А.Томпсон и А. Дж. Стрикленд под стратегией понимают «план управления фирмой, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей. Без стратегии у менеджера нет продуманного плана действий, нет единой программы достижения желаемых результатов» [138]. Исходя из данного определения, можно констатировать, что стратегия, план и программа это неоднозначные понятия. Далее авторы уточняют, что стратегия – это модель, средство достижения цели.

Необходимость выработки стратегий заключается в том, что они представляют собой заявления о направлении действий, где дается набор вариантов, способствующих удовлетворению целевых групп потребителей. Так, Дж. Дэй предлагает четыре направления, которые в совокупности достаточно полно характеризуют стратегии в рыночной экономике. На английском языке они обозначаются 4А (arena, advantage, access, activities) и означают арену, преимущество, доступ, деятельность. Арена – это та сфера, которую бизнес выбирает для своей деятельности, те сегменты рынка, которые он обслуживает. Преимущество – это более высокая потребительская ценность. Доступ – это выход на требуемый рынок. Виды деятельности – ассортимент и масштаб, т.е. что и сколько будет предлагаться на рынке (рисунок 1) [32].

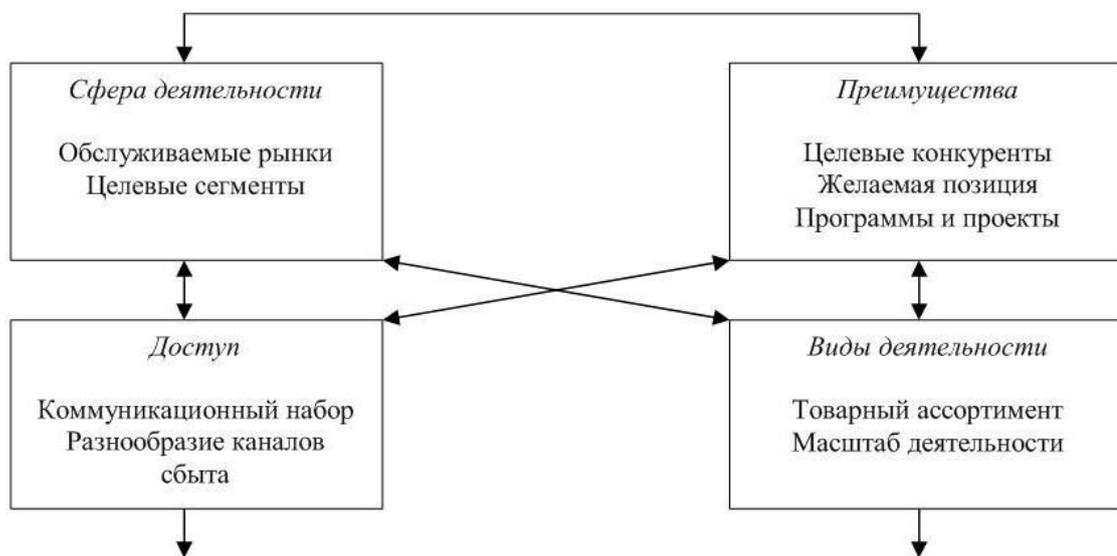


Рисунок 1– Стратегия как интегрированная совокупность выбора

Из определения стратегии, данного Дж. Дэй, следует, что, в первую очередь, стратегия связана с обслуживаемыми рынками, целевыми сегментами, конкурентами, товарной и коммуникационной политикой. То есть для разработки стратегии возникает необходимость использования маркетинга как новой управленческой философии планирования.

В учебном пособии Ю.Н. Лапыгина [55, 56] стратегия обозначается как явление и определяется следующим образом:

- план или нечто в этом роде – руководство, ориентир или направление развития;
- принцип поведения или следования некой модели поведения;
- перспектива, т.е. основной способ действия организации;
- ловкий прием, особый маневр, предпринимаемый с целью перехитрить конкурента.

Однако все приведенные определения стратегии относятся только к предприятию. Что же касается региона, то в научной литературе еще недостаточно внимания уделяется данной проблеме. Следует отметить работы Л.С. Шеховцевой, в которых автор затрагивает отдельные аспекты стратегического планирования. В статье «Концептуальные основы стратегического управления развитием региона» Л.С. Шеховцева под стратегией понимает «комплекс установок, правил принятия решений и способов перевода системы из старого (существующего) положения в новое (целевое) состояние, обеспечивающий эффективное выполнение ее предназначения (миссии). Поэтому стратегия занимает двойственное положение: с одной стороны, она является последним звеном в цепочке целевых ориентиров: видение – миссия – цели – стратегия, а с другой – начальным звеном в цепочке достижения целей: стратегия – стратегический план – программа – проект (реализационный аспект)» [175].

Исходя из данного положения, региональное стратегическое планирование можно рассматривать с двух позиций. С точки зрения целевого аспекта, стратегическое планирование регионом – это деятельность по целенаправленному изменению условий воспроизводства экономических и социальных процессов жизнеобеспечения в регионе в соответствии с его миссией и целями в изменяющейся внешней среде.

Если рассматривать понятие «стратегия» по отношению к региону, то, на наш взгляд, это *план действий по достижению устойчивых конкурентных преимуществ региона с целью удовлетворения потребностей населения*. Стратегия является базой для обоснованной разработки рациональной схемы территориального планирования, т.е. стратегических функциональных зон, позволяющих повысить конкурентоспособность региона.

Таким образом, стратегическое региональное планирование следует рассматривать как одну из сфер научного познания, предмет которой состоит:

- в теоретическом обобщении практического опыта осуществления прогнозноаналитической деятельности в сфере стратегического планирования развитием региона;
- в разработке методологии и методик решения широкого круга проблем стратегического регионального планирования;
- в формировании эффективных механизмов реализации стратегического планирования в регионе.

## 1.2 Системный подход к стратегическому региональному планированию

В современных условиях стратегическое планирование в регионе – это организованный процесс принятия управленческих решений, основным содержанием которого является сопоставление собственного потенциала с возможностями и угрозами внешней среды. Так, рыночные условия хозяйствования требуют формирования информации о внешней среде, разработки стратегий, анализа конкурентов, моделирования воздействия внешних и внутренних факторов на развитие региона, оценки рисков, прогнозирования основных социально-экономических показателей.

Мы считаем, что сложность возникающих в связи с этим проблем приводит к необходимости использования в региональном стратегическом планировании, в первую очередь, системного подхода. Системный подход, побуждающий к исследованию связей в системах, способствует более глубокому пониманию причин многих явлений, которые в разрозненном, несвязанном виде казались случайными, но будучи объединенными в систему, помогают обнаружить закономерности. Поэтому ни один из элементов сложной системы не может быть познан без учета его связей с другими элементами, и только объединение элементов в целое позволяет выполнить определенную функцию системы.

Системный подход – общепризнанный методологический и научнопрактический метод формирования, изучения и преобразования объектов различной природы. Использование его основано на следующих главных положениях (рисунок 2).



Рисунок 2 – Основные положения системного подхода

Коллектив авторов, под руководством А.Н. Петрова [113] считает, что логика системного подхода к планированию основывается на сочетании генетического и нормативного подходов, что отражено на рисунке 3.

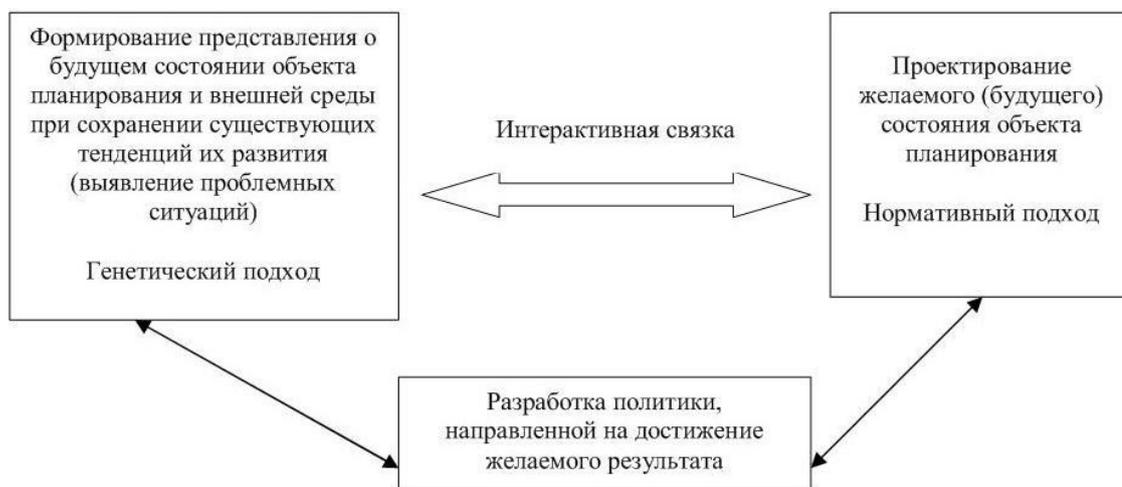


Рисунок 3 – Логика системного подхода к планированию

Генетический подход исходит из анализа предистории развития объекта, фиксирует его основополагающие факторы, определяет особенности развития, выводит устойчивые тенденции и закономерности, и на этой основе выстраиваются гипотезы и выводы относительно прогнозируемого объекта в будущем. Нормативный подход отражает возможность и необходимость целенаправленного влияния на прогнозируемые процессы, исходя из понимания потребностей общества, выдвигаемых целей и ресурсной базы.

Сущность системного подхода к региональному стратегическому планированию будет заключаться в том, что:

– во-первых, регион как объект планирования рассматривается с позиций целостной открытой социально-экономической системы, состоящей из множества взаимосвязанных элементов, в рамках которой определяется ее функциональное назначение, а также как подсистема социально-экономического комплекса страны;

– во-вторых, стратегическое планирование рассматривается как система – определенная совокупность элементов, свойства которых подбираются исходя из характеристики целей и принципов планирования тем или иным объектом. Цели планирования выступают в качестве системообразующего элемента. Исходя из методологии, это означает, что целям должна соответствовать вся система планирования и каждый элемент в отдельности.

В научной литературе пока не сформировалось понятие системы стратегического регионального планирования. Ряд авторов под данной системой понимают только совокупность различных планов.

По отношению к региону в научной литературе наиболее четко обозначена позиция авторов Р. В. Аннекова и С.Ф. Жилкина, которые отмечают, что система стратегического планирования в регионе должна включать:

– во-первых, подсистему взаимоувязанных по «вертикали» и «горизонтали» прогнозно-аналитических документов, характеризующих стартовые условия, исходные предпосылки, стратегический выбор, цели и приоритеты регионального развития;

– во-вторых, механизм реализации, включающий нормативно-правовое, научно-методическое, кадровое, информационное, финансовое и др. обеспечение;

– в-третьих, совокупность организационных структур, осуществляющих и направляющих практическую деятельность по разработке иерархии базовых документов системы [5, 33,34].

Исследования показали, что в научной литературе хотя и обозначены подсистемы стратегического планирования в регионе, составляющие этих подсистем недостаточно освещаются. Нет четкого понимания *субъекта, объекта, предмета планирования, принципов,*

методов, системы планов, а также не разработан механизм реализации стратегического плана. Сосредоточим в этой связи внимание на положениях, позволяющих дополнить и представить позицию автора по основным элементам системы стратегического планирования (рисунок 4).



Рисунок 4 – Основные элементы системы стратегического регионального планирования

Особенностью регионального стратегического планирования является то, что регион, с одной стороны, выступает как *субъект* планирования, наделенный правами самостоятельного распоряжения имеющимися ресурсами и отвечающий за жизнеобеспечение населения на своей территории, а с другой стороны, он выступает как *объект* планирования. Как субъект, так и объект регионального стратегического планирования имеют довольно сложный состав.

Субъектами стратегического планирования должны выступать, во-первых, федеральные и региональные органы власти, органы муниципального образования; во-вторых, представители различных общественных институтов (ассоциаций предпринимателей, общественно-политических движений и др.), в-третьих, ученые и специалисты в области планирования, привлекаемые к разработке плана.

Следует отметить, что исследований, связанных с объектами стратегического регионального планирования, практически нет. Только в работах нескольких авторов (И.Е. Рисин, С.Ф. Жилкин, Р.В. Анненков) имеется упоминание об объектах стратегического планирования. Так, они отмечают, что в качестве объектов планирования в регионе выступают все отрасли и сферы жизнедеятельности, экономические, социальные, научно-технические про-

цессы, а также условия и факторы, определяющие их динамику [5,33]. Заметим, что определение объектов в таком виде не дает информации об их отличительных особенностях и, соответственно, не позволяет сформировать варианты стратегий их развития.

Мы считаем, что основным объектом стратегического планирования является *развитие региона*. В самом общем виде развитие любого объекта – это особый вид изменений, характеризующийся качественными преобразованиями, приводящими к возникновению нового. Исходя из этого, проф. А.Л. Гапоненко определяет развитие региона «как комплексный процесс изменения его экологической, экономической, социальной, пространственной, политической, и духовных сфер, приводящих к качественным преобразованиям и, в конечном счете к изменениям условий жизни человека; причем развитие региона должно идти в направлении общественного прогресса, который проявляется в увеличении общественного богатства» [23,24].

Развитие как категория, с точки зрения философского понимания, означает «закономерное, качественное изменение материальных и идеальных объектов, характеризующееся как необратимое и направленное» [149]. Если для процессов функционирования характерны главным образом обратимые изменения (т.е. цикличное воспроизведение постоянной системы связей и отношений), то для процессов развития характерны необратимые изменения, что означает невозможность возврата к уже пройденным состояниям.

Таким образом, если рассматривать объект стратегического планирования как «развитие региона», то под качественными изменениями нужно понимать возникновение новых, устойчивых, структурных составляющих элементов, связей, зависимостей, т.е. процесс развития связан с преобразованиями структуры системы. А.Г. Гранберг отмечает, что если развитие происходит только в количественном плане, то говорят об экономическом росте. При качественном изменении речь уже идет о структурных изменениях или о приобретении экономической системой новых характеристик [28].

Кроме того, планирование развития означает переход на новые технологии, то есть овладение новыми знаниями, которые позволяют искать наиболее эффективные способы применения имеющейся информации для систематических нововведений и новаторства. В связи с этим будет меняться и содержание всей плановой деятельности в регионе, которое в меньшей степени будет направлено на администрирование, а в большей мере – на преобразование, поиск новых идей. Поэтому основными ресурсами стратегического планирования должны выступать достижения науки, информационные технологии, новые подходы к управлению, образование (рисунок 5).

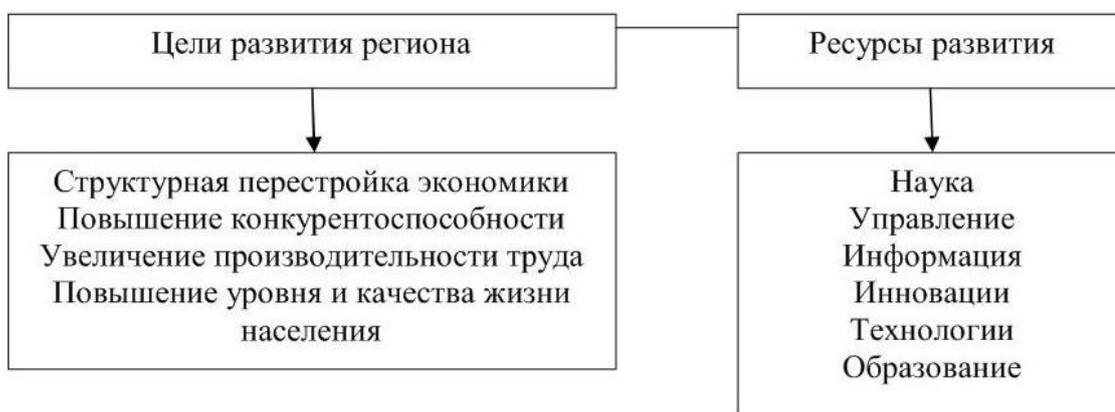


Рисунок 5 – Цели и ресурсы развития региона

Изучение категории «развитие» позволило автору дать определение планирования развития региона, под которым понимается «система изменений в регионе, обеспечивающая реализацию новых целей, принципов, методов и подходов к планированию».

Следует отметить, что регион как объект планирования структурно дифференцирован не только по функциональному признаку, но и по административно-территориальному, элементами которого являются муниципальные образования.

Поэтому в качестве конкретных объектов регионального стратегического планирования необходимо выделить следующие: муниципальные образования, отрасли и виды деятельности, территориально-производственные комплексы (ТПК, АПК), кластеры, корпорации, предприятия, а также различные виды рынков.

Можно сформулировать две цели, ради которых должен осуществляться процесс стратегического регионального планирования: защитная и афирмативная. Защитная цель планирования заключается в том, чтобы преодолеть условия неопределенности и свести к минимуму риск. Афирмативная состоит в том, чтобы увеличить масштабы успеха региона и предпринять координированные усилия внутри самого региона [58].

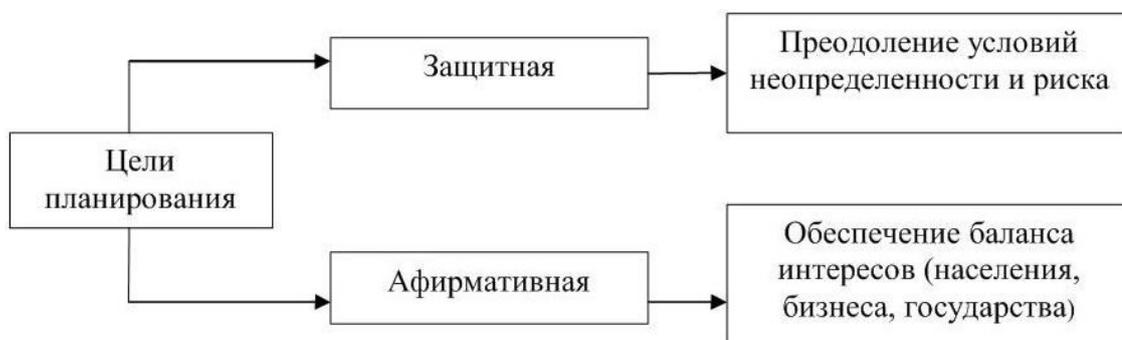


Рисунок 6 – Цели регионального планирования

Важным этапом формирования системы теоретических, методологических и методических положений, раскрывающих сущность стратегического планирования, является определение принципов. В общем смысле принцип планирования – отправное основополагающее понятие, выражающее совокупное действие ряда объективных законов развития и определяющее задачи, направление и характер плановой деятельности.

Впервые общие принципы планирования были сформулированы А. Файолем в его основном труде «Общая и промышленная администрация» (1923 г.). В качестве основных требований к разработке программы действий или планов предприятия были названы пять принципов: необходимость, непрерывность, гибкость, точность и единство [144].

Дальнейшее развитие принципов планирования осуществлялось как зарубежными, так и российскими учеными. При этом данные принципы разрабатывались не только для корпоративного, но и для макроэкономического уровня. Анализ предложений ученых по составу и содержанию принципов планирования показывает, что, несмотря на их большее число (более 100) и различие в объектах планирования, значительная часть принципов повторяется, свидетельствуя об определенном единстве методологических подходов к процессу разработки и реализации планов, вне зависимости от уровня управления [103, 180].

Распространенным подходом для систематизации принципов планирования является выделение в их составе группы главных (основных) и группы специфических принципов, характерных для разных видов планов, отдельных этапов разработки плановых документов и их реализации. Так, в работе «Стратегическое планирование» ученые выделяют общие принципы стратегического планирования (системность, компетентность, оптимальность,

адаптивность, ограниченность ресурсных возможностей), а затем дополняют их шестью принципами процесса целеполагания и шестью принципами процесса формирования стратегического выбора [113].

Иной подход представлен в работе В.С. Соловьева «Стратегический менеджмент», где система стратегического планирования включает: общие принципы разработки стратегии (разумной целесообразности, обратной связи, системности, последовательности поэтапного достижения цели, вариантности стратегических решений и вероятности результатов), а также девять принципов формирования стратегических программ и четыре принципа разработки организационных проектов реализации этих программ [108].

Изучение подходов ученых к разработке системы принципов планирования позволило нам определить собственную позицию в решении этой проблемы. Систему принципов регионального стратегического планирования предлагаем разделить на две группы: общесистемные принципы, которые характерны для всех видов планирования (текущего, среднесрочного, долгосрочного, стратегического) и принципы, которые присущи стратегическому планированию (таблица 3).

Таблица 3 – Принципы регионального планирования

Общеметодологические принципы	Принципы стратегического планирования
1 Необходимость	1 Ориентация на потребителя
2 Целенаправленность	2 Индивидуализация
3 Научная обоснованность	3 Единство централизма и самостоятельности
4 Системность	4 Минимизация неопределенности и риска
5 Комплексность	5 Партнерство
6 Непрерывность	6 Адаптивность
7 Гибкость	7 Альтернативность
8 Социальность	8 Контурность
9 Эффективность	9 Инновационность
	10 Демократичность
	11 Итеративность
	12 Принцип «первого руководителя»

Рассмотрим содержание каждого принципа, представленного в таблице 3. Общим принципом регионального планирования выступает принцип **необходимости**. Теория и практика динамично развивающихся стран мира свидетельствует, что прогнозирование, планирование и программирование являются важными элементами в осуществлении государством функций управления и регулирования социальноэкономических процессов. В общем надо однозначно констатировать, отмечает коллектив авторов [51], что рыночный характер экономики отнюдь не препятствует осуществлению в широких масштабах прогнозно-плановых функций в современных государствах.

Принцип **целенаправленности** вытекает из определения самого понятия «планирование» как процесса определения целей, их изменений, а также ресурсов, необходимых для их достижения. Поэтому данный принцип присущ всем видам планирования.

Принцип **научной обоснованности** означает необходимость учета в процессе планирования экономических законов развития общества, использование достижений современной отечественной и зарубежной науки, обеспечение единства стратегических и тактиче-

ских планов и программ, постоянное совершенствование технологии разработки планов документов.

Принцип **системности** предполагает, что в процессе планирования необходимо использовать системный подход, во-первых, к объекту планирования – региону как субъекту Федерации, во-вторых, к процессу планирования как системе, состоящей из множества элементов, которые находятся во взаимосвязи и взаимообусловленности.

Необходимость применения данного принципа обуславливается и тем, что в сложных системах появляется принцип эмерджентности, в соответствии с которым совокупные характеристики региона не являются простой суммой характеристик составляющих его элементов, рассматриваемых в отдельности, изолированно друг от друга. Соединение этих элементов в единую систему приводит к появлению дополнительного, **синергетического эффекта**, вызываемого не отдельными частями системы, а их взаимосвязью, совместным действием.

Принцип **комплексности** исходит из того, что регион # это комплекс отраслей, сложная социально-экономическая система, состоящая из большого количества подсистем, отличающихся друг от друга как по целевым функциям, так и по возможностям их достижения. Данный принцип предполагает одновременное решение различных по содержанию и уровню проблем регионального развития во взаимосвязи и взаимообусловленности.

Принцип **непрерывности** предусматривает подход к планированию как непрерывному процессу, что предполагает разработку региональных текущих, среднесрочных и долгосрочных планов. Принцип непрерывности заключается еще и в необходимости постоянного мониторинга среды с целью своевременного внесения изменений и корректировок.

Принцип **социальности** означает, что при формировании планов и механизмов их реализации приоритетными являются решения, обеспечивающие повышение качества жизни населения региона.

Принцип **эффективности** # любое планирование осуществляется с целью наиболее рационального использования ресурсов. По отношению к региону это означает, что планирование должно осуществляться только в том направлении, в котором все имеющиеся на территории ресурсы будут давать наибольшую отдачу.

При определении *принципов стратегического регионального планирования*, в первую очередь, необходимо соблюдение приоритетности интересов потребителей региона. Поэтому важным принципом будет являться принцип **ориентации на удовлетворение потребностей целевых сегментов региона**. Данный принцип предполагает использование технологий и инструментов маркетинга для определения целевых сегментов, изучения их потребностей, разработку стратегий по удовлетворению потребностей.

Принцип **индивидуализации** связан с тем, что каждый регион уникален в том смысле, что имеет особенности, обусловленные географическим расположением, природным потенциалом, экономическим развитием культурой и другими чертами. В связи с этим стратегическое планирование для каждого региона будет иметь специфические особенности, в том числе и маркетинговые, связанные с позиционированием, продвижением региона, формированием имиджа и др. Кроме того, объекты планирования очень разнообразны, что также требует индивидуального подхода к разработке отдельных планов и программ (в том числе и маркетинговых) для их развития.

Принцип **единства централизма и самостоятельности** состоит в том, что стратегические планы на федеральном уровне с одной стороны, должны базироваться на информации о намерениях регионов в своем развитии, а с другой стороны, обеспечивать воздействие на них в нужном для общества направлении. В свою очередь, стратегические планы регионов должны основываться на планах муниципальных образований.

Принцип **минимизации неопределенности и риска** означает, что при формировании стратегического плана должны быть оценены различные риски в будущем, при этом необходимо планирование рисков и их учет осуществлять при сравнительном анализе альтернативных вариантов плана.

Принцип **адаптивности** означает возможность при стратегическом планировании учитывать происходящие изменения внешней среды путем гибкой корректировки целей, приоритетов и способов их реализации, модификации механизмов их обратной связи.

Принцип **альтернативности** предполагает при разработке стратегического плана социально-экономического развития проработку различных вариантов, вытекающих из реально существующей ситуации и предполагаемых изменений внутренних и внешних условий развития региона на перспективу. В каждом варианте должны быть согласованы оценки условий, цели развития и механизмы их достижения и в конечном итоге отбирается наилучший из всех возможных вариантов. Принцип **контурности** применяется в силу долгосрочности и невозможности предусмотреть все изменения рыночной ситуации. Стратегический план по определению не является детальным планом или программой действий, где у каждого пункта есть свои сроки и свои исполнители. Стратегия – это направление движения, путь, который только в общих чертах характеризует способ достижения поставленных целей. Поэтому чем более подготовленным будет стратегический план, тем более конкретным будут контуры экономики региона.

Принцип **партнерства** предполагает нахождение консенсуса между властью, бизнесом, профессиональными и общественными группами населения по вопросам выбора приоритетных стратегических направлений развития региона, обеспечение согласованности и непротиворечивости федеральных, региональных и муниципальных интересов.

Принцип **инновационности** означает использование в стратегическом планировании технологических инноваций, особенно современных информационных технологий; новых подходов к планированию, например, маркетингового, обеспечение нормативной базы планирования, отвечающей международным стандартам, использования научных инноваций, основанных на результатах фундаментальных и прикладных исследований в области проблем стратегического планирования и социально-экономического развития.

Принцип **демократичности** предполагает гласность и открытость хода и результата работ по стратегическому планированию развития региона с привлечением научной общественности, заинтересованных организаций и населения к рассмотрению и экспертизе проектов документов.

Принцип **итеративности** означает, что стратегическое планирование осуществляется по определенным этапам, то есть достижение стратегических долгосрочных целей осуществляется через реализацию среднесрочных и краткосрочных инициатив. Таким образом, достижение конечной цели – это последовательный многоэтапный процесс, который необходимо постоянно контролировать. Кроме того, существует необходимость многократного повторного анализа всего цикла стратегического планирования. Это связано с тем, что в циклическом процессе нет начала, а значит, нельзя точно определить, с чего следует начинать разработку стратегического плана – с анализа или постановки целей. Так, чтобы определить цель, нужны результаты анализа, чтобы провести анализ, необходимы ориентиры по целям. Единственный способ разорвать замкнутый круг – использование итеративного подхода к разработке стратегического плана.

Принцип **«первого руководителя»** означает участие в ходе плановых работ или их оценке «первых лиц» соответствующего уровня регионального управления. Вопросы сравнительной оценки стратегических альтернатив и окончательного выбора являются прерогативой высших руководителей соответствующих органов управления, несущих, в конеч-

ном счете, всю полноту ответственности за результаты социально-экономического развития страны, региона, муниципального образования.

В целом стратегическое планирование представляет собой сложный и трудоемкий процесс. Поэтому соблюдение вышеперечисленных принципов позволит упорядочить данный процесс и сделать его гораздо результативнее.

Результатом процесса стратегического планирования является плановая документация, так называемая система планов. Необходимость разработки системы региональных планов определяется сложностью решаемых стратегических проблем. Они сложны в том смысле, что требуют учета разных по природе факторов, таких как, политических, природных, рыночных, финансовых, экономических, технических, технологических и много других. Поскольку планы должны содержать предлагаемые решения сложных проблем, то и сами планы являются достаточно сложными.

Поэтому на региональном уровне возникает необходимость разработки взаимосвязанных и взаимозависимых планов, отражающих и учитывающих различные аспекты сложных проблем региона.

В системе планов региона, в первую очередь, должен быть прогноз долгосрочных перспектив развития региона, где период прогноза должен составлять не менее 25-30 лет. Долгосрочный прогноз социально-экономического развития региона – это документ, содержащий перечень и описание возможных сценариев развития экономики и социальной сферы, с определением основных критериев на длительную перспективу.

Следующим в иерархии планов является стратегический план с горизонтом планирования на 15-20 лет. Особенность стратегического плана заключается в том, что он является результатом соглашения власти, бизнеса и общества и отрабатывается через механизм публичных дискуссий и обсуждений, в центре которых должен быть проект стратегического плана, разработанный профессионалами.

Далее на основе стратегического плана должны формироваться среднесрочные и краткосрочные программы социально экономического развития региона.

### 1.3 Использование технологий и инструментов маркетинга в стратегическом региональном планировании

Эффективность стратегического регионального планирования в условиях рыночной экономики определяется переходом к использованию современных технологий, одной из которых является маркетинговая технология. Как показывает опыт стран с развитой рыночной экономикой, использование концепции маркетинга обеспечивает наибольшую степень удовлетворения населения и, соответственно, повышение его жизненного уровня.

Необходимость использования технологий маркетинга в региональном планировании на современном этапе обуславливается следующими причинами:

- усилением конкуренции между регионами, а также их дифференциацией;
- низкой конкурентоспособностью многих регионов;
- необходимостью привлечения новых потребителей и расширением стратегических зон хозяйствования;
- привлечением инвестиционных ресурсов.

Переход на концепцию маркетинга в планировании регионом означает принятие принципиальных решений о существенных характеристиках управления. Так, Г.В. Гутман с соавторами отмечают, что «начинает формироваться маркетинговый тип регионального менеджмента, который идет не от желаний самого региона, а от изучения нужд потребителей (производителей, инвесторов, политиков, коммерсантов, туристов, государственных органов власти, населения и т.д.), которые регион способен удовлетворить» [31]. Поэтому при использовании концепции маркетинга управление должно исходить из выявления, в первую очередь, реальных и потенциальных покупателей региона как «товара» и изучения их потребностей с целью удовлетворения.

Значимость маркетингового подхода к региональному планированию будет заключаться в формировании нового образа мышления руководителей регионального уровня, новой философии планирования, в основе которой лежит стремление к максимальной степени удовлетворения выявленных потребностей. Таким образом, маркетинг начинает выступать в качестве *ключевого компонента стратегического регионального планирования*.

Недостаточная ориентация при планировании на фактические потребности потребителя является одной из главных причин неудач в региональном управлении. Поэтому использование в стратегическом планировании новых технологий, и в частности технологий и инструментов маркетинга, приобретает все большее значение. Если исходить из того, что технология – это вариант рационального построения процесса исследования, то под *технологией маркетинга будем понимать совокупность приемов и действий, необходимых для реализации маркетинговых решений в области стратегического регионального планирования*.

А.П. Панкрухин считает, что внедрение технологий маркетинга позволяет:

- выявлять целевые группы потребителей региона и определять их потребности;
- осуществлять позиционирование территорий в сравнении с конкурирующими территориями;
- повышать конкурентоспособность территории;
- выработать маркетинговые стратегии развития территорий;
- планировать и программировать маркетинговые коммуникации, развивать брендинг и ребрендинг территорий;
- осуществлять продвижение территории;

– задействовать применительно к маркетингу территорий потенциал современных информационных технологий [90].

Поэтому предлагаем рассматривать маркетинг как идеологическую, информационную, организационную и методическую основу регионального стратегического планирования.

Идеологическая роль маркетинга заключается в том, что рыночная ориентация при принятии управленческих решений является необходимым условием успешной деятельности региональных органов власти.

Маркетинг целесообразно рассматривать как информационную основу стратегического планирования, поскольку именно аналитическая функция маркетинга своей главной задачей имеет создание информационной среды для принятия управленческих решений о сегментации рынков, выборе целевого сегмента, обосновании маркетинговых стратегий и разработке комплекса маркетинга. Кроме того, маркетинговая информационная система позволяет увязать в единое целое потоки разнородной информации, необходимые для организации стратегического планирования.

Роль маркетинга в качестве организационной основы заключается в том, что деятельность в сфере стратегического планирования может быть организована только с использованием ресурсов маркетинговых подразделений в структуре исполнительной власти. Непременным условием стратегического планирования является сочетание интеллекта, опыта специалистов и соответствующего методического аппарата.

Необходимость перехода на маркетинговое региональное планирование объясняется тем, что на эффективность регионального производства в рыночной экономике оказывают влияние не только традиционные факторы производства, такие как природные и трудовые ресурсы, капитал, но и в большей степени начинают влиять рыночные факторы, учет которых является обязательным в современных условиях.

На региональное производство оказывает влияние существующая ситуация на рынке, и в первую очередь, соотношение между спросом и предложением. Именно рынок информирует производителя о возникающем спросе со стороны потребителя, затем производитель, используя основные факторы производства (труд, земля и капитал), решает, что и сколько производить, чтобы количественно и качественно удовлетворить требования потребителя. В то же время необходимо заметить, что формирование рыночной конъюнктуры напрямую зависит от регионального производства, то есть от эффективной деятельности хозяйствующих субъектов, расположенных в регионе. Получение высоких доходов предприятиями способствует увеличению доходов населения и формированию не только собственного платежеспособного спроса, но и платежеспособного спроса населения [168].

Таким образом, использование маркетинговых технологий в региональном стратегическом планировании усиливает ориентацию планирования именно на рыночные условия.

Таблица 4 – Технологии и инструменты маркетинга в стратегическом региональном планировании

Процесс стратегического планирования	Маркетинговые технологии	Маркетинговые инструменты
Объект планирования	Сегментирование	Принципы сегментирования Позиционирование Кластерный анализ Критерии эффективности целевых сегментов региона
Цели	Прогнозирование потребностей целевых сегментов региона	Методы маркетинговых исследований – опрос, интервью, анкетирование, экспертные методы и др.
Анализ сильных и слабых сторон объектов	Маркетинговый анализ	Матричные методы – SWOT-анализ, матрица BCG, матрица ADL, матрица Ансоффа, матрица Портера и др.
Разработка альтернативных стратегий	Стратегии привлечения целевых сегментов Стратегии освоения рынков	Товарная политика Коммуникативная политика Ценовая политика Продвижение
Выбор стратегий	Оценка качества стратегии	Критерии эффективности стратегий
Реализация стратегий	Планирование	Маркетинговые планы и программы
Контроль и оценка реализации стратегий	Маркетинговый аудит	Система контрольных маркетинговых показателей

При использовании маркетинговых технологий, в первую очередь, необходимо определить объекты, цели и задачи планирования. На наш взгляд, такими объектами будут являться:

- целевые сегменты региона;
- региональные, национальные и международные рынки.

Считаем, что основным объектом стратегического планирования с позиций маркетинга будут являться *целевые группы покупателей региона*.

В научной литературе нет четкой классификации покупателей региона как «продукта». Упоминание о них встречается в работе А. П. Панкрухина, где выделено четыре крупных целевых рынка покупателей региона: приезжие, жители и работающие по найму, отрасли экономики и инвестиции, внешние рынки. Рынок приезжих складывается из деловых (бизнесмены, командированные лица) и частных посетителей (туристы, путешественники, друзья или родственники). Чем больше число посетителей (или дольше их пребывание), тем больше доходы территорий. Поэтому территории направляют свои усилия на привлечение тех посетителей, чьи расходы наиболее высоки, а пребывание наиболее продолжительно [89].

Жители и работающие по найму – это второй важный целевой рынок для региона. Территории стремятся или завести дополнительно неквалифицированную рабочую силу, или стимулировать рождаемость, или привлечь отдельные категории работников и специалистов.

Отрасли экономики и инвесторы – третья категория целевых рынков региона. Как правило, все населенные пункты пытаются усилить свой экономический базис, чтобы сохранить для своих жителей рабочие места и получить дополнительные бюджетные доходы.

Предпосылкой выступает соответствие территории критериям размещения производительных сил: инвестиционному климату, качеству жизни и т.д.

Отечественные региональные и международные рынки # это четвертая группа целевых рынков. Активность региона на этих рынках демонстрирует способность региона производить товары и услуги, необходимые другим территориям, физическим и юридическим лицам. К тому же, имидж самого региона может оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на объем продаж на внешних рынках [89].

Классификация целевых покупателей региона встречается у И. Балдерьяна, к которым он относит:

- базирующиеся на данной территории и подыскивающие себе новую территорию национальные и интернациональные предприятия и концерны;
- базирующиеся на данной территории и подыскивающие себе новую территорию национальные и интернациональные организации и союзы;
- граждане, туристы [9].

Эти целевые группы образуют соответствующие рынки, за их благосклонность территории ведут между собой конкурентную борьбу.

При определении целевых потребителей региона, в первую очередь, их следует четко разделять на две группы: внешних покупателей и внутренних покупателей территории (рисунок 7).

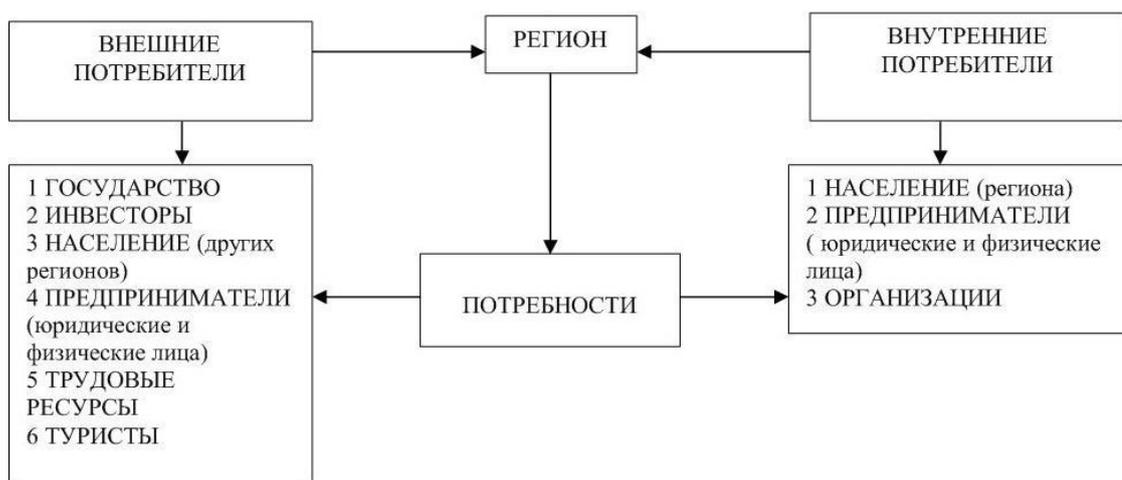


Рисунок 7 – Классификация целевых сегментов региона

Данная классификация необходима не столько для выявления целевых покупателей (сегментов рынка) по отношению к региону, сколько для познания потребностей этих сегментов [168].

Таким образом, значимость стратегического маркетингового планирования в регионе заключается:

- в выявлении потребностей, которые необходимо удовлетворять;
- в учете разнообразия потребностей через сегментацию рынков;
- в ориентации инвестиций на наиболее важные потребности;
- в стимулировании инноваций и предпринимательской деятельности.

Вторым значимым объектом при использовании технологий маркетинга являются региональные, национальные и международные рынки. Постоянное возобновление регионального производства предполагает формирование на территории системы региональных рынков (рисунок 8).

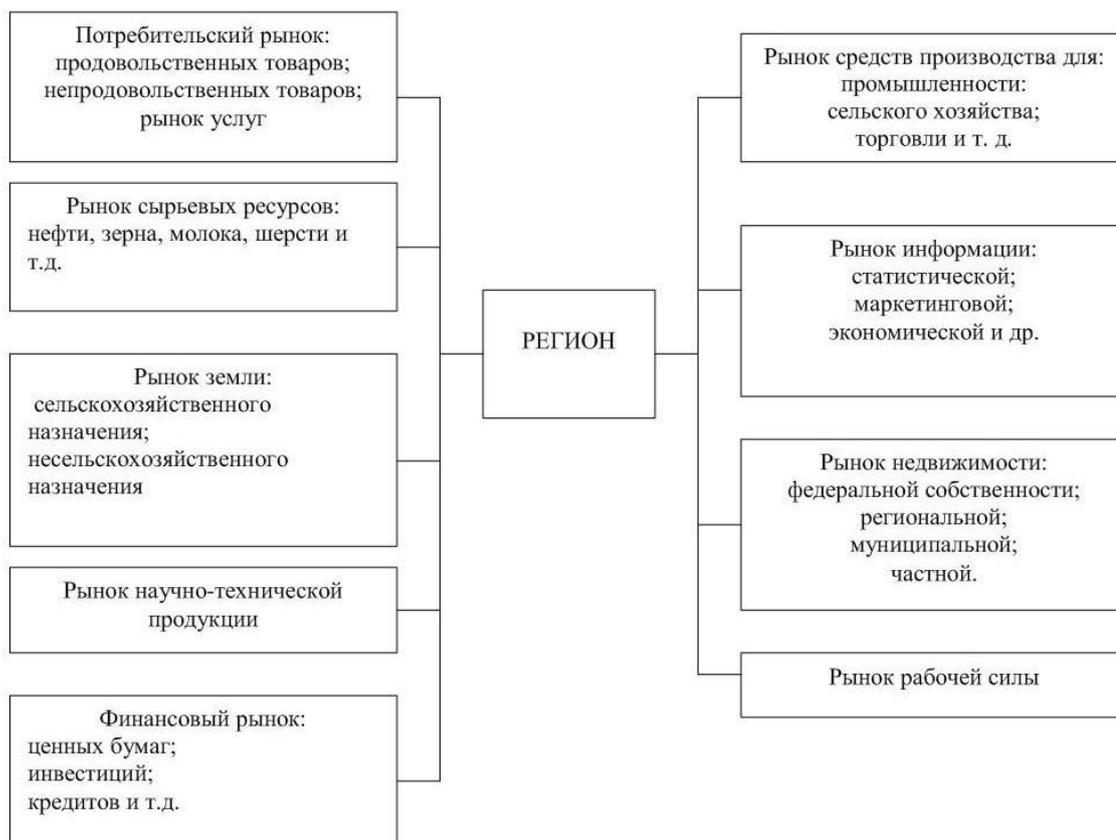


Рисунок 8 – Виды региональных рынков

Данные рынки участвуют в кругообороте материально-вещественных ресурсов, финансово-кредитных, информационных и др., регулируя экономические отношения между хозяйствующими субъектами. Все региональные рынки тесно связаны между собой как внутрорегиональными, так и межрегиональными связями, имеют сложную структуру и особенности. Например, каждому типу рынка присущи свои субъекты, объекты, инфраструктура, стратегии развития. Национальные и международные рынки имеют также свои специфические особенности.

Поэтому увеличение доли рынка, на котором будут представлены региональные товары, требует использования разнообразных маркетинговых технологий и инструментов исследования и их освоения.

Использование маркетинговой технологии предусматривает разработку рыночных целей и включения их в систему стратегических целей развития региона. Рассмотрим подходы различных авторов к определению типичных маркетинговых (рыночных) целей, чтобы проиллюстрировать принципиальную логику их формирования. При этом следует учитывать, что для всех действий, направленных на достижение целей региона, работа в сфере маркетинга является необходимой составляющей процесса принятия решений.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.