

МЕТОДИКА УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ МАРКЕТИНГОМ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА

В статье предлагается методика управления региональным маркетингом на основе матричного позиционирования региона, которая поможет систематизировать проблемные ситуации на базе ценностных ориентиров развития региона с точки зрения его инвестиционной привлекательности и разработать конкретные проекты с учетом результатов портфельного анализа продукции региона и рекомендаций в области инвестиционной и ценовой политики.

Маркетинговый подход к управлению регионами с позиций повышения их инвестиционной привлекательности используется крайне редко в российских регионах. Отсутствуют маркетинговые программы развития территорий, не предусмотрены организационные структуры по их реализации, не разработана методология управления региональным маркетингом, не определен инструментарий маркетинговой деятельности.

Вместе с тем именно концепция регионального маркетинга в современных условиях является наиболее перспективной и реализует маркетинговые управленческие действия, позволяющие привлечь инвестиции в регион. Эта концепция формирует новый образ мышления руководителей регионального уровня и предпринимателей, новую философию активной предпринимательской деятельности, в том числе и инвестиционной, в основе которой лежит стремление в максимальной степени удовлетворить выявленные потребности как жителей территории, так и всех остальных участников инвестиционных процессов.

Использование маркетинга при принятии управленческих решений позволяет учитывать состояние и динамику спроса и конъюнктуры регионального рынка, характер развития межрегиональных связей, создавать условия для максимального приспособления регионального производства к требованиям рынка, способствовать формированию благоприятного инвестиционного климата.

Концептуальный маркетинговый подход предполагает привлечение на региональный рынок средств всех инвесторов: ресурсов государства в различных формах, собственных средств предприятий, кредитных ресурсов коммерческих банков путем создания устойчивого инвестиционного спроса, привлечения сторонних инвесторов.

Региональный маркетинг представляется как социальный и управленческий процесс, необходимый для поддержания или изменения

отношений субъектов рыночных отношений на уровне конкретного региона, который направлен на удовлетворение нужд и потребностей отдельных групп, социальных общностей, индивидов путем эффективного использования ресурсов региона, а также возможностей их реализации и воспроизводства.

Целевыми направлениями маркетинговой деятельности в регионе являются:

- притягательность, престиж региона (в нашем исследовании – инвестиционная привлекательность);
- привлекательность (для инвесторов) сосредоточенных в регионе различного рода ресурсов, а также возможностей их реализации и воспроизводства.

В процессе реализации концепции маркетинга применительно к управлению регионом, необходимо обеспечить:

- формирование имиджа региона, его престижа, деловой и социальной конкурентоспособности;
- привлечение в регион государственных и иных, внешних по отношению к региону заказов;
- расширение участия региона и его субъектов в реализации международных, федеральных и региональных программ;
- стимулирование использования ресурсов региона с максимальной выгодой и учетом интересов населения;
- повышение привлекательности вложения и реализации в регионе внешних по отношению к нему ресурсов.

Основными задачами развития региона на основе маркетинговой концепции, в решении которых участвуют как внутренние, так и внешние, в том числе и иностранные инвесторы, являются следующие:

- повышение уровня благосостояния, занятости населения региона, улучшение его структуры;
- улучшение динамики инвестиционной деятельности;
- возникновение новых производств и реконструкция действующих предприятий;

- внедрение новых информационных технологий;
- развитие рыночной и производственной инфраструктуры и коммуникаций;
- развитие социальных институтов региона, профессионального образования и здравоохранения.

Маркетинговая деятельность, направленная на решение указанных задач развития региона, требует управленческих воздействий, в первую очередь со стороны региональных органов управления.

Необходимо отметить, что в настоящее время в управлении регионами используются лишь отдельные маркетинговые инструменты, отсутствует системный подход к организации регионального маркетинга. По нашему мнению, только реализация системы маркетинговой деятельности на уровне региона, а не единичных маркетинговых мероприятий позволяет повысить уровень его конкурентоспособности, а следовательно, и инвестиционной привлекательности.

Система маркетинговой деятельности региона должна включать в себя следующие функции управленческой деятельности:

- исследование, анализ и прогнозирование внешних рынков;
- формулировка целей и стратегий развития;
- разработка комплекса регионального маркетинга (оперативный маркетинг);
- Управление маркетинговой деятельностью региона.

Исследование, анализ и прогнозирование внешних по отношению к региону рынков включают в себя исследование внешней среды, факторов, которые не поддаются регулированию с целью их учета при разработке рыночной стратегии развития региона. Маркетинговые исследования на уровне региона в рамках проводимого исследования должны включать в себя следующие основные составляющие:

1. Изучение потенциала внешних рынков.
2. Портфельный анализ товарной политики региона.
3. Изучение ценовой политики региона.
4. Изучение запросов и потребностей жителей региона по направлениям предполагаемых инвестиционных вложений.
5. Изучение сильных сторон региона, имеющих высокий инвестиционный рейтинг на рынке.
6. Исследование внутренней среды региона, обеспечивающей производство товаров,

реализуемых на внешних для данного региона рынках.

Для проведения таких исследований применяется методика ситуационного анализа.

Затем оценивается инвестиционная привлекательность конкретного региона, включая, в первую очередь, производственный и финансовый потенциал, организационную сторону инвестиционных процессов, четкость и профессионализм работы государственных органов по привлечению инвестиций.

В результате такого анализа выявляются внешние препятствия и возможности территории с точки зрения их инвестиционной деятельности, определяются ее сильные и слабые стороны. Разработка стратегий и целей связана с общими стратегическими установками развития региона. Отметим при этом, что необходимо определить и маркетинговые цели развития, такие, например, как охват новых рынков, привлечение дополнительных инвестиций, расширение доли внешних рынков по распространению товаров, изготавливаемых на предприятиях региона.

Инвестиционная привлекательность региона определяется также и применением маркетингового инструментария по распространению продукции, производимой на предприятиях, с вложенными внешними инвестициями. В этом ключе необходима маркетинговая поддержка, в том числе со стороны региональных органов управления, использующих для проведения необходимых исследований и разработки комплекса регионального маркетинга специализированные маркетинговые консультационные фирмы на конкурсной основе.

Стратегические маркетинговые направления развития региона необходимо определять:

- с позиций сегментации регионального рынка и позиционирования товарной стратегии;
- отношения к конкурентным регионам с более благоприятным инвестиционным климатом;
- выбора стратегии роста или относительно устойчивого состояния регионального развития;
- определения наиболее благополучно развивающихся отраслевых направлений деятельности, а также тех предприятий, которые необходимо сокращать или ликвидировать в соответствии с прогнозируемыми параметрами их производственной деятельности.

Можно выделить следующие варианты достижения конкурентных преимуществ региона

и повышения их инвестиционной привлекательности:

– лидирующие позиции в области разработки и модификации товаров, производимых предприятиями в данном регионе;

– лидерство в области грамотного применения инструментов маркетинговой деятельности как отдельных предприятий, так и на уровне региона в целом;

– расширение рынков сбыта продукции, производимой в данном регионе;

– усиление работы над имиджем региона для привлечения инвестиций.

Сегментация внешних рынков осуществляется путем их разделения на определенные группы, обладающие общими признаками по отношению к товарам, производимым в данном регионе; при этом может применяться массовый маркетинг, то есть полный охват внешних рынков, либо дифференцированный маркетинг – работа на нескольких внешних сегментах и использование нескольких вариантов комплекса регионального маркетинга.

В качестве основных признаков сегментации в региональном маркетинге предлагается использовать следующие:

– географические признаки (страна, регион, территория);

– демографические признаки (национальный состав населения внешних рынков, культурная составляющая, миграция населения и пр.);

– экономические признаки (уровень доходов, размер сбережений населения внешних рынков, уровень потребления и пр.).

Выбор внешних рынков осуществляется на основе следующих оценок: прибыльность, защищенность от конкуренции со стороны других территориальных образований, минимальная территориальная удаленность, емкость внешних рынков и перспективы их роста.

После проведения сегментации внешних рынков следует определить конкурентную позицию товаров данного региона (ценовое преимущество, качественные характеристики товаров, профессиональный уровень подготовки кадров, положение предприятий региона на внешних рынках, имидж региона и др.).

Разработка комплекса регионального маркетинга включает в себя: портфельный анализ продукции региона и разработку рекомендаций в области инвестиционной политики; выработку рекомендаций в области ценовой политики, с учетом рыночных ориентиров для принятия

решений в области ценообразования; формирование оптимальной сбытовой сети; коммуникационную политику региона.

Важным элементом комплекса регионального маркетинга является формирование сбытовой политики региона, которая предполагает правильный выбор мест распространения товаров, подготовку кадров в области посреднической торговой деятельности и повышение их квалификации, в частности поддержку крупных оптовых предприятий на уровне региона.

Продвижение продукции региона, формирование коммуникационной политики – это особый вид деятельности специалистов по управлению маркетингом. По нашему мнению, этот элемент комплекса регионального маркетинга играет самую значимую роль в региональном маркетинге. Коммуникационная политика региона – это разработка рекламных кампаний, мероприятий по связям с общественностью, работа над имиджем региона.

Отметим, что имидж региона – необходимая часть его инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности; над созданием положительного имиджа должны постоянно работать региональные органы власти. В настоящее время, по нашему мнению, это самое слабое звено в управленческой деятельности региона.

Формирование имиджа региона – это сложный и многосторонний процесс, который должен включать в себя следующие основные составляющие:

1. Создание основополагающих принципов и стратегий развития региона, наиболее привлекательных для инвесторов.

2. Создание внешнего имиджа региона, его образа, то, как данную территорию воспринимает общественность, средства массовой информации и внешние инвесторы.

3. Формирование внутреннего имиджа региона: культурные ценности жителей региона, их эмоциональный настрой, создание благоприятной атмосферы притягательности региона.

Создание фундаментальных основ положительного имиджа региона базируется на формулировке основных принципов развития региона, которые будут сформулированы ниже, разработке стратегических направлений деятельности и конкретных целевых установок.

Последним блоком системы маркетинговой деятельности региона является управление маркетингом, которое включает в себя:

– планирование: стратегическое – выбор стратегических направлений инвестиционной маркетинговой деятельности региона и планирование конкретных мероприятий;

– организацию (включая координацию) – проектирование управленческих блоков маркетинговой деятельности по привлечению инвестиций и их эффективному использованию и построение соответствующей организационной структуры;

– мотивацию персонала служб по привлечению инвестиций в регион для достижения целей его развития;

– контроль выполнения маркетинговой инвестиционной деятельности, который включает в себя контроль ресурсов, контроль повседневной деятельности, контроль выполнения планов, ситуационный анализ.

Таким образом, управление региональным маркетингом – это анализ, планирование, реализация и контроль исполнения программ, направленных на создание, поддержание и расширение выгодных отношений с внешними и внутренними инвесторами для достижения целевых установок, связанных с развитием региона.

Для разрешения реальных ситуаций в процессе инвестиционной деятельности в регионе сформулируем принципы управления региональным маркетингом, являющиеся ориентирами для улучшения его инвестиционной привлекательности. В связи с многообразием целей и задач регионального маркетинга для эффективного управления инвестиционными процессами можно сгруппировать принципы по следующим основаниям:

– ценностно ориентированные принципы управления маркетингом, направленные на максимальное улучшение качества жизни населения региона;

– принципы управления маркетингом, необходимые для координации и регулирования инвестиционной деятельности в регионе;

– принципы тактического анализа и проектирования программ инвестиционной деятельности на основе концепции регионального маркетинга.

Применение принципов управления маркетингом позволяет региону реализовать свои целевые установки в оптимальном режиме и способствует формированию универсальных правил и установок, в рамках которых должны действовать все подразделения региональных органов, поскольку способы маркетинга повы-

шают эффективность управления и способствуют региональному развитию.

Первая группа принципов связана с формированием цели и ценностных ориентиров развития региона. Здесь можно выделить, например, следующие принципы:

– ориентация всей управленческой деятельности региональных органов управления, в том числе и управления инвестиционными процессами, на максимальное удовлетворение потребностей населения региона;

– формирование и учет потребительских предпочтений при оценке и проектировании инвестиционных проектов;

– максимальное изучение состояния как регионального, так и внешнего рынка для выявления конкурентных преимуществ региона;

– обеспечение целевого управления инвестиционными процессами в регионе и пр.

Вторую группу принципов составляют принципы, связанные с организационно-тактическими действиями региональных органов управления в инвестиционных процессах:

– принцип организационного проектирования;

– принцип организационного нормирования;

– принцип делегирования полномочий;

– принцип профессионального руководства регионом;

– принцип целевой направленности инвестиционной деятельности и пр.

Третью группу составляют принципы тактического анализа и проектирования программ инвестиционной деятельности на основе концепции регионального маркетинга:

– принцип учета потребительских предпочтений;

– принцип формирования конкурентных преимуществ региона для привлечения инвесторов;

– принцип регулируемого организационного поведения для повышения инвестиционной привлекательности региона;

– принцип необходимого управленческого риска при выходе на новые рынки;

– принцип информационной достаточности для сторонних инвесторов и пр.

Управление региональным маркетингом с целью активизации инвестиционных процессов осуществляется с помощью различных элементов; используем следующие элементы для проведения аналитических операций и процедур, способствующих активизации инвестиционных процессов в регионе:

Ситуация → Проблема → Ценность → Концепция → Проект

– Ситуация: отражает определенное состояние инвестиционных процессов на региональном уровне.

– Проблема: возникает в результате отклонения от ожидаемого состояния объектов управления.

– Ценность: отражает ценностные установки, направленные на развитие региона, применяемые в концепции управления регионом, при переходе к конкретным проектным действиям по активизации инвестиционных процессов.

– Концепция: отражает стратегические позиции развития региона, выявляет цели, средства и методы их достижения.

– Проект: определяет перечень конкретных действий, программу действий на основе синтеза и анализа информации и перечень конкретных мероприятий, оптимизирующих возникшую ситуацию.

Таблица 1. Матричное позиционирование в управлении региональным маркетингом

| | Ситуация | Проблема | Ценность | Концепция | Проект |
|-----------|----------|----------|----------|-----------|--------|
| Ситуация | 1,1 | 1,2 | 1,3 | 1,4 | 1,5 |
| Проблема | 2,1 | 2,2 | 2,3 | 2,4 | 2,5 |
| Ценность | 3,1 | 3,2 | 3,3 | 3,4 | 3,5 |
| Концепция | 4,1 | 4,2 | 4,3 | 4,4 | 4,5 |
| Проект | 5,1 | 5,2 | 5,3 | 5,4 | 5,5 |

Рассмотрим, например, ситуации, характеризующие выбор инвесторов, в том числе и иностранных;

– определение конкурентного поведения с позиций привлекательности региона;

– оценка и уменьшение уровня риска инвестиционных проектов в регионе;

– оценка текущей и прогнозируемой рыночной ситуации;

– ориентирование в многофакторной и вероятностной рыночной среде;

– формирование рыночной позиции региона.

Выбор конкретных решений должен лежать в области матричных элементов.

| | Ситуация | Проблема | Ценность | Концепция | Проект |
|----------|----------|----------|----------|-----------|--------|
| Ситуация | 1,1 | 1,2 | 1,3 | 1,4 | 1,5 |

1.1. Определение конкурентного поведения с позиций привлекательности региона.

1.2. Низкая привлекательность региона.

1.3. Повышение инвестиционной привлекательности приведет к привлечению дополнительных инвестиций и улучшению качественных характеристик жизненного уровня населения.

1.4. Определение целевых установок, средств и методов конкурентного поведения на внешних рынках.

| | Ситуация | Проблема | Ценность | Концепция | Проект |
|----------|----------|----------|----------|-----------|--------|
| Проблема | 2,1 | 2,2 | 2,3 | 2,4 | 2,5 |

2.1. Разработка комплекса маркетинга на региональном уровне.

2.2. Отсутствие компетентных и грамотных специалистов.

2.3. Комплекс маркетинга является основой как маркетинговой, так и инвестиционной деятельности региона.

2.4. Формулировка целевых заданий на разработку инструментов оперативного маркетинга.

2.5. Подготовка кадров или использование консультационных маркетинговых фирм для разработки всех элементов комплекса регионального маркетинга.

| | Ситуация | Проблема | Ценность | Концепция | Проект |
|----------|----------|----------|----------|-----------|--------|
| Ценность | 3,1 | 3,2 | 3,3 | 3,4 | 3,5 |

3.1. Возникновение несогласованных позиций при формировании цели и ценностных ориентиров развития региона между управленческими подразделениями.

3.2. Разные ценностные ориентации приводят к разногласиям в инвестиционных процессах и несогласованности позиций.

3.3. Цели развития региона являются необходимым элементом инвестиционной политики.

3.4. Сформулировать единый подход к разработке стратегических направлений деятельности региона и конкретных целевых установок.

3.5. Разработка стратегии развития региона.

| | Ситуация | Проблема | Ценность | Концепция | Проект |
|-----------|----------|----------|----------|-----------|--------|
| Концепция | 4,1 | 4,2 | 4,3 | 4,4 | 4,5 |

4.1. При разработке концепции развития региона возникли разные подходы по поводу инвестиционных вложений.

4.2. Разность взглядов участников инвестиционных процессов на необходимость первоочередных инвестиционных вложений.

4.3. Максимальное удовлетворение требований и запросов потребителей.

4.4. Необходимость изучения потребительских предпочтений.

4.5. Проведение маркетинговых исследований потребительского рынка.

| | Ситуация | Проблема | Ценность | Концепция | Проект |
|--------|----------|----------|----------|-----------|--------|
| Проект | 5,1 | 5,2 | 5,3 | 5,4 | 5,5 |

5.1. В результате проведения маркетинговых исследований выявлена необходимость

первоочередных вложений в предприятия легкой промышленности.

5.2. Выбор предприятий соответствующей отрасли, наиболее перспективных в пределах региона.

5.3. Развитие легкой промышленности является необходимым для региона, так как рынок заполнен низкокачественным товаром.

5.4. Вложение инвестиций в предприятия, выпускающие продукцию с использованием местного сырья.

5.5. Инвестиционный проект, базирующийся на маркетинговых исследованиях.

Таким образом, применение указанной методики управления региональным маркетингом помогает систематизировать про-

блемные ситуации на базе ценностных ориентиров развития региона с точки зрения его инвестиционной привлекательности и разрабатывать конкретные проекты с учетом всех обозначенных элементов маркетинговой деятельности.

Разработанная система регионального маркетинга и предлагаемая методика управления маркетингом должны базироваться на проработанных организационных аспектах инвестиционных процессов, поскольку именно отсутствие правильно сформированных организационных структур, недостаточно корректное распределение функциональных обязанностей тормозят развитие эффективных инвестиционных процессов в регионе.

Список использованной литературы:

1. Башев Г.Л., Чудновец А.Ю., Седова Т.В. Маркетинговая концепция привлечения финансовых ресурсов для реализации инвестиционных проектов // Изд. СПб. ун-та экономики и финансов. – 1996. - №4 – С.90-104.
2. Данько Т.П. Управление маркетингом. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 334 с.
3. Жданов В.П. Инвестиционные механизмы регионального развития. – Калининград, БИЭФ, 2001. – 355 с.