формам государственного устройства является система диалектического единства и противоречия идеологии и государственной политики. Обеспечение оптимальной адекватности (соотношения) этих двух элементов в государственном устройстве и снятие возможных противоречий достигается и обеспечивается конкретной деятельностью государственных органов.

Соотношение государственной политики и идеологии, помимо всего прочего, характеризуется определенным государственным режимом. Такое соответствие двух обозначенных элементов системы (политика – режим) и разрешение возможных между ними противоречий может обеспечиваться законодательно оформленной системой многопартийности.

Регулирование общественного спроса включает:

а) установление соответствия между общественными свободами и степенью волеизъявления; формирование избирательной системы; стимулирование волеизъявления; стимулирование народовластия по укреплению государственного суверенитета, что обеспечивает соответствие между свободами и конкретными формами волеизъявления;

б) создание условий для реализации и регулирования форм волеизъявления в сфере общественного бытия, чем вскрываются и разрешаются противоречия между общественным бытием и волеизъявлением; формирование культуры общественного поведения; установление соответствия волеизъявления степени общественного бытия;

в) формирование культуры потребления материальных и духовных ценностей; установление соответствия уровня социального благополучия степени общественного бытия; регулирование методов и форм системы общественного бытия, т.е. достижение законодательно оформленного соответствия общественного бытия уровню социального благополучия.

Регулирование государственной деятельности может быть обеспечено разрешением противоречий между определенным государственным режимом и конституционно закрепленными формами правопорядка.

Внутренние противоречия между формами и методами правопорядка и государственными полномочиями обеспечиваются системой нормирования труда, норм поведения и деятельности государственных и муниципальных служащих.

Наконец, система методов оценки труда государственных и муниципальных служащих позволяет добиться соответствия между государственными (муниципальными) полномочиями и уровнем социального благополучия населения.

Таким образом, представленный метод моделирования государства как сложной организации социальной системы позволяет с определенной долей вероятности представить элементы теоретических основ многоуровневого управления.

Следует подчеркнуть, что система многоуровневого управления является логическим развитием таких современных концепций теории управления, как стратегическое управление и стратегический менеджмент, инновационный менеджмент, организационная культура и организационное развитие, реструктуризация и управление изменениями и др.

Система многоуровневого управления (в глубоком представлении и понимании сущности такого метода) характеризует неоклассический этап в развитии управленческой теории.

Александр ПАНКРУХИН

Маркетинг территорий. Лица, образы и позиции

Так случилось, что за последний год автору довелось немало поездить по России – от Калининграда до Сахалина включительно, в т.ч. с заездами и на «севера», и на «юга» – от Когалыма до Сочи. Конечно же, бывал и на Волге, и на Урале. Чем же отличались эти поездки от других, которые я «коллекционирую» с начала 80-х годов? Прежде всего – бурным всплеском маркетинговой активности, уверенным спросом на маркетинг территорий и сложным предложением, включающим услуги как признанных иностранных и матерых российских специалистов, так и острых на язык и часто весьма скептичных местных, региональных активистов.

Александр Панкрухин
– научный руководитель Гильдии маркетологов, доктор экономических наук

ЧТО ПРЕДПОЛАГАЕТ ТЕОРИЯ?

В соответствии с позицией автора [1], поддержанной российской Гильдией маркетологов, маркетинг территорий (МТ) – это специализированная деятельность, предпринимаемая на территории с целью создания, поддержания или изменения о ней мнений, намерений и/или поведения субъектов, как уже существующих и действующих на данной территории, так и ее потенциальных потребителей. Целевыми направлениями этой деятельности выступают: притягательность, престиж территории (места) в целом; привлекательность сосредоточенных здесь природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов, а также возможностей реализации и воспроизводства таких ресурсов. МТ осуществляется внутри территории и за ее пределами и ориентирован как на субъектов, внешних по отношению к территории, так и на население самой территории и на юридических лиц, осуществляющих

здесь свою деятельность в сферах, значимых для развития территории. По уровням объектов своего внимания он подразделяется на маркетинг страны, региона, города, локальных мест.

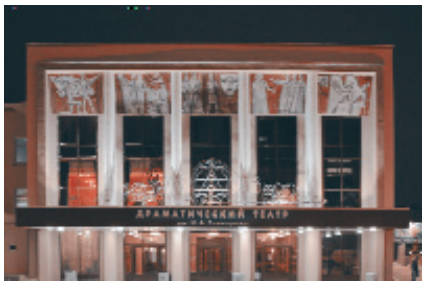
Маркетинг страны ориентирован на улучшение (поддержание) ее имиджа, конкурентоспособности и притягательности для других стран, их хозяйствующих субъектов, других социальных институтов и населения, престижа в международных организациях. Основные аргументы маркетинга страны – повышение уровня жизни и благополучия ее граждан и фирм, создание искушенного внутреннего спроса, активная государственная политика, направленная на поддержку этих изменений при сохранении открытости экономики государства, в том числе для международной конкуренции.

Нельзя не признать: по бренду России в последние годы нанесены очень болезненные удары в виде российско-грузинского конфликта и газовых войн с Украиной. Мы не смогли «отстроиться» от мирового экономического кризиса и занять позицию страны-«тихой гавани» для его «пережидания», на возможность которой указывал не один международный эксперт.

В ноябрьском (2008 г.) Послании Президента РФ Федеральному собранию подчеркивается: «Наш приоритет – это производство (а в перспективе – и экспорт) знаний, новых технологий и передовой культуры. А значит, достижение лидирующих позиций в науке, в образовании, в искусстве. Мы обязаны быть на переднем крае инноваций в основных сферах экономики и общественной жизни. И на такие цели ни государству, ни бизнесу скупиться не стоит – даже в непростые финансовые периоды».

Маркетинг региона имеет свои особенности. Один из его важных инструментов – региональные товары. Они, с одной стороны, приносят доход территории, с другой – продвигают регион на внешних по отношению к нему рынках. Если говорить о регионе не только как о субъекте Федерации, то, например, Северный Кавказ для большинства потенциальных клиентов, как внутрироссийских, так и особенно иностранных, не выглядит привлекательным из-за присущей ему политической нестабильности, конфликтности. Но в отношении экспортируемых материальных товаров (например бутилированной минеральной воды) этот недостаток играет уже далеко не столь важную роль, зато существенно возрастает значение упаковки и логистики.

В Поволжье благодаря усилиям руководства Федерального округа родилось и реализовано весьма интересное, на мой взгляд, начинание в русле маркетинга территорий: ежегодный конкурс, масштабная годичная программа действий и фестиваль «Культурная столица Поволжья». Ульяновская область здесь в первых рядах: в 2001 году это звание получил областной



центр Ульяновск, в 2004 году – Димитровград. Хорошую поддержку проекту оказал известный общественный деятель, специалист по городской экологии, архитектуре, социальным проблемам крупных городов и в целом городского развития и культуры В.Л. Глазычев.

В маркетинге городов и других более локальных территорий особую роль играют жилищно-коммунальные услуги и услуги гостеприимства, общественного питания и др. Структура этого комплекса, ассортимент и качество услуг в значительной мере определяют качество и стоимость жизни (временного проживания), вплоть до соответствия доминирующего и предлагаемого конкретной территорией жизненного уклада привычному и желательному стилю жизни. А это чрезвычайно сложное, комплексное, многоаспектное, иерархизированное и инерционное психолого-личностное образование, ставящее весьма сложные задачи как перед производителями таких услуг, так и перед маркетологами. Более того, внедрение маркетингового подхода к управлению жилищно-коммунальным хозяйством становится возможным по мере того, как потребитель получает право выбора количества и качества оказываемых услуг при условии соответствующей оплаты.

Например, в небольшом старинном верхневолжском городе Ржеве, на северо-западе Тверской области, в структуре городской администрации появился отдел маркетинга, а продвигаемый им слоган «Ржев – первый город на Волге» (он находится всего в 200 км от истоков великой русской реки и представляет собой отправную точку в ее судоходной части) запечатлен на официальном сайте городской администрации. И уже вовсю организуются новые интересные туристические маршруты, выигрываются международные гранты.

Соучаствовать в маркетинговых отношениях и действиях могут органы управления, целые сферы экономики (транспорт, торговля и сфера выставочно-ярмарочной деятельности, индустрия гостеприимства, туризма и отдыха), средства массовой информации, учебные и научные учреждения, общественные организации. Известно, например, что востребованное создание одного нового рабочего места в сфере туризма влечет за собой появление от 10 до 20 рабочих мест в других отраслях экономики. Активными участниками МТ могут и должны выступать территориальные органы регистрации физических и юридических лиц, налоговые органы, органы статистики. Важнейшим современным направлением МТ является привлечение населения к принятию решений по вопросам территориальных благ и потребительских ценностей, к их созданию, предоставлению и продвижению.

КАКИЕ ПРЕДПОЛАГАЮТСЯ ТЕХНОЛОГИИ?

Основные технологии МТ могут быть охарактеризованы следующей последовательностью:

- определение и выбор целевых аудиторий, наиболее значимых для улучшения качества жизни на территории и ее развития;
- анализ конкурентоспособности территории в сравнении с соседями и SWOT-анализ представителями целевых аудиторий, т.е. анализ ее сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз со стороны внешней среды;
- рассмотрение территории представителями целевых аудиторий, в т.ч. из числа тех, кто реально ни разу здесь не был, т.е. пользовался чужой информацией или не обладает ею в принципе;
- XYZ- и CLV-анализ потребителей территориальных благ – анализ и группировка потребителей по степени предсказуемости их спроса и по величине так называемой «пожизненной стоимости клиента», т.е. по денежному эквиваленту величины спроса, который может быть предъявлен постоянным, лояльным к данному городу клиентом;
- ABC-анализ ассортимента предоставляемых благ, услуг, возможностей;
- позиционирование предоставляемых благ по уровню качества и востребованности целевыми аудиториями;
- анализ стоимости жизни (временного проживания) и развития бизнеса на территории, включая величину усилий, затрачиваемого времени, эмоциональных переживаний и других ресурсов;
- исследование социального самочувствия и степени идентификации жителей с территорией;
- выбор и ранжирование критериев и показателей оценки эффективности будущей стратегии развития и продвижения территории;
- формирование вариантов стратегии развития и продвижения территории, включая развитие имеющихся и формирование новых конкурентных преимуществ с учетом результатов проведенных исследований;
- сравнительная оценка эффективности, выбор наилучшего варианта и его насыщение удачными идеями других вариантов;
- разработка программ развития и продвижения территории.

Приведенный список состоит практически только из аналитических и прогнозных технологий. А ведь есть еще и технологии действий!

ЧТО МЫ ИМЕЕМ НА САМОМ ДЕЛЕ?

Что я увидел конкретно в своих разъездах по стране? Конечно, хотелось бы побольше нового – и в теории, и в практике. Но приходится констатировать, что доминировало ни то, ни се: в основном – личные впечатления и домыслы «неравнодушных людей», редко – цифры статистики, весьма часто – разработки стратегий социально-экономического развития регионов и городов до 2020 года (спасибо федеральным властям!) и всегда – с разворотом на инвестиционную привлекательность и с перекосом в сторону бренда, в т.ч. без каких-либо серьезных реальных дел, улучшающих качество жизни, пребывания и бизнеса на территориях. Но без малейшего сомнения, за последний год активно проявился спрос территорий на маркетинговые услуги, на маркетинговый подход в государственном и муниципальном управлении. И хотя даже грамотная постановка целей территориальным властям оказывается пока «не по зубам», а исполнители еще оглядываются в основном на заказчика и на то, что уже удалось сделать для других территорий, рост спроса рождает и рост предложения.

НОВЫЕ СОРАТНИКИ

Интерес к маркетингу территорий проснулся не только у журналистов, политологов, экономистов и архитекторов. К этому сообществу присоединились географы. Появилось по крайней мере несколько новых ярких личностей, активно развивающих маркетинг территорий. Это Ирина Князева, автор нового учебного пособия «Маркетинг территорий», проректор Сибирской академии государственной службы (Новосибирск), географы Денис Визгалов, руководитель проектов фонда «Институт экономики города» (Москва) и Василий Гнедовский из ГосНИПИ урбанистики (Санкт-Петербург). Интересные работы и подходы в отношении конкурентоспособности территорий продемонстрировали И.С.Важенина (Екатеринбург) [2], И.П.Черная (Владивосток).

РЕГИОНАЛЬНЫЕ РАЗЛИЧИЯ В АКТИВНОСТИ

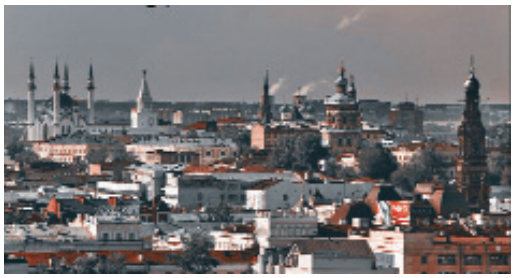
Нельзя не сказать об активности Санкт-Петербурга, в т.ч. в отношении в целом Северо-Западного региона. У культурной и туристической столицы России наконец-то появился герб. При участии филиала Государственного университета – Высшей школы экономики принято решение о создании первой в стране кафедры маркетинга территорий. Северо-Запад России продвигается с помощью весьма интересного и красивого интернет-сайта под слоганом «Окна в Россию». Проект «Сокровища России» предполагал комплексный подход к развитию туристической привлекательности не только «мировой жемчужины» туристической России в лице Санкт-Петербурга, но и еще трех проектов, включая «Серебряное кольцо» (Ленинградская область, Архангельск, Новгород, Псков, Вологда, Южная Карелия), «Кристальная природа» (Ленинградская область, Мурманская область, Республика Коми, Архангельская область, Карелия) и «Янтарный край России» (Калининградская область). Янтарь, жемчуг, серебро и кристаллы – получилось впечатляющее драгоценностями «в ассортименте» туристическое ожерелье Северо-Запада России. Правда, в последнее время портал расширил свою географию, а дизайн сайта, изменившись, стал гораздо менее выразительным (http://www.nwrussia.ru/).

Уже никого не удивишь не только SWOT- и STEP-анализом, но и событийным и конгрессным маркетингом, флэш-мобами и другими инструментами прямого продвижения мест, а некоторые территории их уже и применяют.

Многие регионы Сибири – начиная с Урала и включая Республику Бурятия – прекрасно поняли, что маркетинг – это далеко не только имиджевая работа, а в первую очередь – преобразование всего комплекса благ и возможностей, которые территория может предоставить целевым группам, своим желательным клиентам, и надо понять их стиль жизни, различия в запросах и позициях. Но нельзя не отметить и тот факт, что желание «казаться» пока преобладает над желанием «быть», а соответствующие активности могут даже не пересекаться.

ВНИМАНИЕ К ОФИЦИАЛЬНЫМ СПОСОБАМ ПРИЗНАНИЯ

Известно, что юридическое признание открывает перед субъектом активности новые горизонты. Здесь волжане – впереди России всей! Столица Татарстана Казань весной 2009 г. получила право именоваться «Третьей столицей России» – после Москвы и Петербурга. Соответствующий бренд зарегистрирован Федеральной службой по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам. Нижний Новгород, также претендовавший на звание «Третьей столицы России», получил в Роспатенте товарный знак «Столица Поволжья».



О «БЕЗЛИКИХ» МИССИЯХ И СЛОГАНАХ

Городов и тем более просто мест – специализированных «тематических» мировых брендов в России пока нет. Это в Америке есть Голливуд и Беверли-Хиллз, Лас-Вегас и Силиконовая долина, Бродвей и Уолл-стрит, в Великобритании – Оксфорд и Кембридж, а еще есть Ватикан... Хотя многие регионы и города мечтают о своем «лица необщем выражении». Это начало воплощаться в формулировках миссий и слоганов, в брендинге российских территорий.

Впрочем, в большинстве случаев миссию еще путают со слоганом, а бренд – с имиджем, обозначая их в основном «для красного словца», т.е. практически бессмысленно и бесполезно. Так, на проходившем в сентябре в г. Сочи Международном инвестиционном форуме выставочные стенды многих российских регионов пестрели лозунгами типа «Рязань – душа России», «Геленджик – город моей мечты» и т.п.

Годом раньше на крупной выставке по туризму в международном выставочном центре «Крокус Экспо» я был неприятно удивлен слоганом «Тверская область – место, где интересно». А сколько раз встречались фразы типа «Город (место), где приятно (хочется) жить (работать)» – и не сосчитать! А если добавить сюда главный слоган-рекомендацию британского консультанта по маркетингу территорий, лорда Тимоти Белла в адрес и России, и Белоруссии «Мы – такие же, как все», то имиджелогическая картина выглядит вполне завершенной и одновременно удручающей.

«ЛИЦА НЕОБЩЕЕ ВЫРАЖЕНИЕ»

Совсем другое дело – миссия далекого от столицы и от Европы, но по-своему продвинутого Южно-Сахалинска. Островитяне в своей концепции стратегии развития города определили его миссию вполне ощутимо и выпукло: «Формирование административно-культурного и делового Российско-Японского центра на Дальнем Востоке, реализующего интеграционные процессы между двумя странами». Адекватно выглядит и девиз города: «Формирование новых отношений России и Японии».

Впрочем, не все так просто складывается в областном центре Сахалина и Курил. Пока шельф дает в несколько десятков раз большие выгоды, именно и исключительно на нем сосредоточивается все внимание чиновников. Инициатива идет в основном снизу – от туристических фирм, гостиниц, горнолыжного комплекса «Горный воздух», сахалинского Экспоцентра. Благодаря значительным организационным усилиям последнего в апреле 2009 г. в Южно-Сахалинске прошел очередной Форум с иностранным участием «Туризм Дальнего Востока-2020».

По пути определения «лица необщего выражения» пошли и разработчики стратегии социально-экономического развития Пятигорска – коллектив ученых пятигорского филиала Северо-Кавказской академии государственной службы. Выработанный с участием автора статьи вариант миссии города, предлагаемый к утверждению, выглядел следующим образом: «Пятигорск – инновационный курортно-туристический парк в составе особо охраняемого эколого-курортного региона Кавказских Минеральных Вод, национальное культурное достояние и центр миротворчества Северного Кавказа». Обыграно было и само происхождение названия города от пяти вершин горы Бештау: предложенное стратегическое пятивершие «инновации – миротворчество – курорт – культура – туризм» базируется на инновационном понятии «экология жизни» и предполагает соответствующую переориентацию управления муниципальным образованием. Правда, в ходе дискуссии с администрацией города подошва горы, ее база – экология жизни – превратилась в одну из вершин, а миротворчество, потребность в котором наглядно видима с любой кавказской горы, было заменено на вроде бы более доходное направление «Финансово-деловой центр». А инновации просто «потерялись» – видимо, за ненадобностью.

Все чаще наши российские города хотят стать логистическими центрами. Это не удивительно: ожидае-

мый бум логистики, хоть и оказался слегка приторможен кризисом, но вовсе не отменен. Среди претендентов – Новосибирск, Нижний Новгород и Ульяновск, уже много лет ждущий завершения строительства нового моста через Волгу. Вообще почти любой крупный город, расположенный на реке или на берегу моря, обладающий аэропортом, с выходом на автомобильную и железную дороги, в принципе обладает шансами стать таким центром.

Некоторые российские города активно преобразуют и продвигают себя как перспективные центры MICE-туризма, места проведения конгрессов, симпозиумов, форумов и других встреч деятелей политики, науки, культуры и т.д. Многие пытаются «застолбить» за собой статус площадки проведения экономических форумов. Известными стали Санкт-Петербургский, Байкальский форумы; другие города уже подбираются к ним, в т.ч. на Дальнем Востоке.

Современные информационные технологии сделали проведение встреч и коммуникаций доступными даже для малых городов. Не случайно все больше именно в эту сторону мигрирует в своей активности менее чем 70-тысячный центр Югры, город Ханты-Мансийск, расположенный на слиянии двух могучих российских рек Оби и Иртыша. Наряду со статусом столицы зимних видов спорта, одного из важных кинематографических и в целом культурно-фестивальных центров Ханты-Мансийску удалось впервые в практике российских городов такого ранга стать местом проведения саммита Россия-Евросоюз летом 2008 г.

А теперь представим на время, что хотя бы несколько соседних регионов (или даже муниципальных образований) одновременно захотят приютить у себя по атомной электростанции, логистическому центру, крупному стадиону или, скажем, стать центрами делового MICE-туризма. Что получится? Если воспользоваться метафорой тверского губернатора Дмитрия Зеленина, Россия накроется лоскутным одеялом. Отсюда вывод: нужно иметь в виду, что точная формулировка миссии территории, удачный выбор перспективного конкурентного преимущества станут возможными и не утонут в никому не нужной конкурентной борьбе-междусобойчике лишь при условии активной взаимоувязки на региональном уровне миссий входящих в регион муниципальных образований и аналогичной взаимоувязки миссий и конкурентных преимуществ данного региона и других регионов на федеральном уровне.

Сегодня многие регионы и города располагают «концепциями стратегий социально-экономического развития до 2020 г.». Соответствующие документы уже накапливаются в текущем архиве правительства, и прежде всего в Министерстве экономического развития, где они лежат практически без движения. Их «сшивкой» или «сбойкой» никто всерьез не занимается; по крайней мере, регионы до сих пор находятся в неведении насчет судьбы этих документов. Надо ли говорить, что распространившееся в разных эшелонах российской власти осмысление маркетинга территорий сугубо как рекламной, брендинговой активности, а то и просто как пиар-деятельности, лишает маркетинг главных преимуществ. А среди них явно выделяются возможности с помощью маркетингового клиентоориентированного подхода управлять ассортиментом предоставляемых территорией возможностей и ценностей, работать с целевыми аудиториями, анализировать и учитывать структуру потребностей различных категорий клиентов, влиять на спектр государственных и муниципальных услуг, на ценовую политику, на эффективность предоставления и формирования у состоявшихся и потенциальных клиентов новых потребностей, удовлетворять которые способна именно и только территория как место постоянного пребывания, функционирования бизнеса и др.

ПОЗИЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ВЛАСТЕЙ

Что говорить: от точки зрения хозяина города зависит очень многое, и в том числе перспективы осуществления маркетингового, клиентоориентированного подхода к управлению нашими городами. Велики ли они, например, у города Когалыма, где зарегистрирована компания «ЛУКойл - Западная Сибирь», добывающая каждую десятую тонну российской нефти, становится ясно по мере выявления позиции мэра С.Ф. Какоткина: «Нам продвигать город не нужно; в идеале было бы хорошо, если бы о нас вообще забыли». Характерно, что на сайте города даже нет электронного адреса для корреспонденций на имя мэра и администрации. И положительных перспектив пока не просматривается.

Иное дело – позиция мэра Новосибирска с очень соответствующей его должности фамилией Городецкий. Владимир Филиппович любит повторять, что его Город – самое крупное целостное муниципальное образование в России, но хорошо понимает, что это «преимущество» чисто формальное. Мэрия оказала реальную и ощутимую поддержку проведению в Новосибирске уже второго Градостроительного форума, выделив для него площадку в самом центре, пригласив на форум ряд ведущих маркетологов России, с которыми и сам мэр, и его заместители провели ряд бесед, обсуждая насущные проблемы города и возможности маркетинга по их решению. Соответствующие задачи глава администрации поставил и перед руководителями подразделений. Личный интернет-сайт мэра В.Ф. Городецкого стал мощным инструментом продвижения Новосибирска и повышения доверительности в отношениях между городской властью и потребителями ее услуг и возможностей, предоставляемых городом.

Уже несколько лет весьма уважительно относятся к маркетингу территорий в администрации г. Улан-Удэ во главе с мэром. Регулярно проходят здесь семинары для руководителей подразделений и специалистов, приглашаются и гла-

вы районов. Популярен событийный маркетинг, венцом которого стал ежегодный спортивно-культурный национальный праздник «Сурхарбан». Вот где чувствуется



душа и настроение города, да и всей Бурятии! Хотя проблем здесь, конечно же, более чем достаточно, но возникают пешеходные зоны, восстанавливаются дореволюционные исторические места и сооружения, все больше становится по-человечески привлекательных неформальных городских скульптур. Обсуждение основных направлений социально-экономического развития районов Бурятии, и в частности Иволгинского района, стало привлекать население благодаря маркетинговой адресности названий разделов, проблем по этапам жизненного цикла человека и семьи: «Родился ребенок!», «Ребенок пошел в школу» и т.д., вплоть до (разумеется!) проблем пенсионеров.

Мэр В. Колганов пригласил Гильдию маркетологов провести в городе очередной гильдейский форум, выделил для него местного оператора, обещал финансовую поддержку. Правда, в ситуацию вмешались кризис и существенное сокращение городского бюджета, но кризис не вечен, и связи не разрушились.

Российской практикой последнего времени я глубоко убежден: дело совсем не в том, называют ли на наших территориях неравнодушные к их судьбе люди свою работу маркетингом или не называют. Важны сами эти люди и их неравнодушие и чуткость к «клиентам» – жителям, гостям, организациям. А строгость в использовании маркетинговых терминов и в измерениях маркетинговых целей и результатов, как и затрат, придет, и довольно скоро. Кризис этому не помеха, а часто – как раз стимул, ибо маркетинг работает на успех территорий не только в благополучные, но и в трудные годы даже в большей степени. Особенно если его уважать не только как совокупность тактических приемов, но и как стратегический инструмент управления развитием сложного и многоаспектного объекта и одновременно субъекта управления – территориальным сообществом.

Литература

1. Маркетинг: Большой толковый словарь / Под ред. А.П. Панкрухина. М.: Омега-Л, 2008.
2. *Важенина И.С.* Репутация территории: теория, методология, практика / И.С. Важенина; РАН, УрО, Институт экономики. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007.

Полная версия статьи опубликована в журнале Marketingpro, №6/55 , 2009.

Методы управления. Что читать

Государственная кадровая политика и формирование резерва на государственной гражданской службе / В.В. Рудой [и др.]; Северо-Кавказская академия государственной службы. - Ростов н/Д: Изд-во СКАГС, 2009. - 211 с.

В монографии освещаются актуальные проблемы формирования кадрового резерва нового поколения на государственной гражданской службе в свете современных требований Президента Российской Федерации. Постановка проблемы кадрового резерва нового поколения требует проработки целого ряда ключевых вопросов: нормативной базы, методики организации отбора в составе резерва, оценки профессиональной компетенции кандидатов в свете зарубежного и отечественного опыта в этой области.

Соловьев С.А. Организационный механизм совершенствования местного самоуправления в крупном городе / Соловьев Сергей Анатольевич. СПб.: Норма, 2008. 132 с.

Монография освещает отдельные аспекты муниципального управления в крупном городе. Широко представлен зарубежный опыт. Автор существенное внимание уделяет процессу формирования местных бюджетов, вопросам владения, пользования и распоряжения муниципальным имуществом, а также проблемам принятия управленческих решений. В монографии исследуются общие тенденции развития местного самоуправления в России и в Санкт-Петербурге. В теории муниципального менеджмента, как относительно обособленной управляющей системы, автор выделяет две подсистемы – муниципальное хозяйство, за состояние, содержание и развитие которого муниципальная власть несет прямую ответственность, и муниципальную экономику.

Синюгин В.Ю. Административно-правовое управление реформированием: монография / В.Ю. Синюгин. М.: Граница, 2008. 272 с.

В монографии рассматриваются теоретические и практические вопросы реформирования как вида государственной управленческой деятельности и объекта административно-правового управления, исторический и международный опыт в соответствующей сфере. Развивается взгляд на административно-правовое управление реформированием как на процесс, требующий соответствующей теоретической и нормативно-правовой регламентации.
Проведенное исследование, полученные результаты, сформулированные выводы, предложения и рекомендации могут представлять практический интерес для органов государственной и муниципальной власти, научных работников, преподавателей юридических вузов, аспирантов и студентов. Нормативно-правовые акты в работе даны по состоянию на ноябрь 2008 г.