

## ДУАЛІЗМ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГУ МІСТА

**ГЛИНСЬКИЙ Н.Ю., К.Е.Н., ГІРНА О.Б., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,  
ЛЮЛЬЧАК З.С., К.Е.Н., ДОЦЕНТ,  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

*В статті розглянуто питання дуалізму ролі територіальної громади як суб'єкта і як об'єкта маркетингу міста. Представлено діяльність органу місцевого самоврядування як неприбуткової організації, яка діє в інтересах громади міста.*

*In the article the question of dualism territorial society of role is considered as a subject and as an object of city-marketing. Activity of local self-government is presented as non-profit organization which acts on behalfs of community.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сучасному етапі розвитку цивілізації мають місце два, здавалось би, суперечливі процеси: з одного боку – глобалізація, що настирливо насаджується всіма засобами, з іншого – регіоналізація, яка стає пріоритетним напрямком розвитку при наявності значних територіальних відмінностей в природних, екологічних, соціально-економічних умовах та значних територіальних диспропорцій. Остання тенденція значною мірою зумовлена тим, що в останні роки спостерігається посилення конкуренції не лише комерційних підприємств, неурядових організацій або політичних партій, але й територіальних одиниць. Ці одиниці конкурують між собою за доступ до обмеженого ринку інвестиційного капіталу, з метою притягання і утримування на своїй території інвесторів, а також інших споживачів місцевих ресурсів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання конкуренції на територіальному рівні знаходить своє відображення у працях таких вітчизняних та закордонних авторів, як Ф. Котлер, Шромнік А., Карий О.І., Окландер М.А. та інші. Однак, вищевказаними вченими не у повній мірі висвітлюється дуалізм ролі територіальної громади в контексті маркетингу міста.

**Формулювання цілей статті.** Цілями статті є представлення ролі територіальної громади і як активного суб'єкту міського маркетингу (через представницькі та прямі форми демократії), і як безпосереднього об'єкту його впливу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Суперництво територіальних одиниць базується і одночасно призводить до підйому

економіки міста, а звідси і росту рівня заможності жителів. Перемога у цьому суперництві за якнайповніше задоволення потреб і очікувань різних споживачів ресурсів територіальної одиниці, тісно пов'язане з професіональним підходом до управління нею. Ця конкуренція змусить замінити теперішні способи діяльності органів місцевого самоврядування ринковою концепцією управління територіальною одиницею, метою якої є задоволення потреб і бажань мешканців та гостей міста на основі детального вивчення і аналізу зовнішнього і внутрішнього ринку. Така концепція управління територіальною одиницею входить в сферу поняття територіального (муніципального) маркетингу.

Територіальна громада за цих умов виступає основним суб'єктом місцевого самоврядування. Згідно Конституції та профільного Закону, передбачається її право на місцеве самоврядування здійснювати як безпосередньо через форми прямої демократії (місцевий референдум, місцеві вибори, загальні збори), так і через діяльність виборних та інших органів місцевого самоврядування [1].

Безпосередня діяльність громади в процесі управління адміністративно-територіальною одиницею може здійснюватись також іншими способами. Зокрема, громадяни можуть безпосередньо впливати на прийняття управлінських рішень місцевою владою, інформуючи її шляхом:

— проведення акцій протесту – крайній вияв громадської думки з того чи іншого питання, очевидно, не є бажаним, проте, сам його факт можна повернути на користь органів місцевого самоврядування, дієво переспрямувавши енергію та організаційні здібності протестувальників на корисні справи;

— „гарячі лінії”, телефон довіри – за їх допомогою громадяни можуть висловити власну думку з тієї чи іншої проблеми, повідомити про незаконні або безвідповідальні дії посадовців. При цьому, влада мусить якимось чином на це прореагувати;

— звернення громадян – законом передбачене право громадян звернутися до органів державної влади, місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств із зауваженнями, скаргами, пропозиціями;

— місцеві ініціативи – згідно ст. 9 закону України „Про місцеве самоврядування” члени територіальної громади мають право ініціювати розгляд у раді (в порядку місцевої ініціативи) будь-якого питання, віднесеного до відання місцевого самоврядування;

— громадські слухання – передбачене законом право

територіальної громади проводити громадські слухання з того чи іншого питання. Під час цих слухань можуть порушуватись різні питання та вноситись пропозиції щодо проблем місцевого значення та компетенції.

До інших способів безпосереднього прийняття участі громадою в поточному управлінні територіальною одиницею слід віднести також участь в органах самоорганізації населення, загальних зборах громадян, місцевих референдумах [1]. Очевидно, що, наряду з іншими добровільними методами (участь в анкетуванні, телефонному опитуванні, дебати, скриньки для пропозицій і т.д. – заходи добровільної ініціативи органів місцевого самоврядування), вищезгадані методи участі громадян у місцевому самоврядуванні передбачають діяльність громади у сфері територіального маркетингу як суб'єкту дії, впливу.

Окремим напрямом діяльності територіальної громади є її безпосередня участь у стратегічному плануванні розвитку території (села, міста, регіону) шляхом делегування власних представників, авторитетних особистостей до групи планування. В рамках діяльності цієї групи представники громади, наряду із представниками підприємницьких кіл та органів місцевого самоврядування, відображають думку щодо пріоритетних напрямків розвитку території у сферах освіти, медицини, екології, інноваційної складової і т.д. При цьому, всі вищезгадані суб'єкти об'єднує одна спільна мета – підвищення привабливості територіальної одиниці, що спонукає до тісної співпраці між собою, опрацьовуючи на користь маркетингу свого міста, села, регіону відповідні оцінки, бачення (прогнози), програми, а також, безпосередньо чи опосередковано, реалізуюючи визначені заходи [3].

З іншої сторони, основним виразником інтересів територіальної громади є її міська (сільська) рада та мер міста (сільський голова), яким делеговано право управління даною адміністративно-територіальною одиницею. Діяльність місцевої влади в даному випадку можна трактувати як діяльність організації, метою якої є виробництво товарів та надання послуг не з метою отримання прибутку, а для отримання позитивного соціального ефекту. Таким чином, даний підхід відповідає трактуванню діяльності неприбуткової організації та робить можливим застосування в практиці діяльності органів місцевого самоврядування принципів маркетингу некомерційних суб'єктів (non-profit marketing) [2]. В цьому випадку громада виступатиме не лише опосередкованим суб'єктом територіального маркетингу, а й третьою стороною – вигодонабувачем.

В рамках діяльності органу місцевого самоврядування як неприбуткової організації соціальний ефект, на відміну від комерційної організації, виступає в ролі головного результату діяльності, від величини і значущості якого залежить рівень їх фінансування і стимулювання з боку держави шляхом надання субсидій, субвенцій. Врешті-решт, величина і значущість соціального ефекту для громади в цілому або її окремих сегментів повинні визначати спроможність обраних представницьких місцевих органів щодо ефективного управління територією. При цьому керівники (мери міст, сільські голови) та інші народні обранці повинні відповідати перед засновниками, тобто громадою, за досягнення наміченого соціального ефекту в такій ж мірі, як і топ-менеджери комерційної структури за забезпечення цільового прибутку.

Також, в цьому випадку, може йтися про своєрідну рентабельність некомерційної діяльності, яку можна визначити як відношення справленого соціального враження до відповідних витрат (по аналогії з рентабельністю економічної).

Цей показник об'єктивний і “прозорий” з погляду контролю, оскільки в його основі може бути встановлений цільовий соціальний ефект (аналог цільового прибутку), що піддається кількісній оцінці, так само, як і необхідні витрати. Наприклад, результативність програми соціально-економічного розвитку міста може бути оціненою відношенням зміни особистих (або сімейних) грошових доходів населення міста після її впровадження до витрат на її розробку і реалізацію. При цьому очевидно, що збільшення грошових доходів населення в результаті реалізації програми може супроводжуватись такими побічними негативними явищами, як, наприклад, погіршення екологічної ситуації в місті або збільшення захворюваності грипом чи щось подібне. Показник результативності діяльності в цьому випадку — соціальний ефект — не може не враховувати вплив таких чинників, що, очевидно, є його суттєвим недоліком.

Маркетингова діяльність органу місцевого самоврядування, як некомерційного суб'єкта, виходячи з її суті, є об'єктивно націленою на максимізацію результату діяльності в умовах зовнішнього оточення, що реально склалося (конкурентне становище по відношенню з іншими містами, пріоритетність загальнодержавних цілей соціально-економічного розвитку, які можуть вступати в конфлікт з цілями окремої територіальної громади) та при оптимальному потенціалі і стані його внутрішнього середовища (наявних природних, фінансових, людських та інших ресурсах). Ця мета досягається, з одного боку, через максимізацію соціального ефекту, що нерозривно

пов'язаний із рівнем задоволення попиту на цей специфічний некомерційний продукт (в окремих літературних джерелах його називають територіальний мікс або територіальний мегатовар), і з другого боку, через оптимізацію витрат в результаті маркетингових досліджень цільових ринків, в першу чергу – моніторинг потреб та прагнень мешканців даного міста, села, регіону [4, 5].

Проте діяльність органу місцевого самоврядування, як неприбуткової організації, включає, окрім некомерційної, також комерційну діяльність.

Таким чином, виникає задача забезпечення симбіозу некомерційної і комерційної складових, який в даному випадку припускає не тільки їх безболісне “співіснування”, але також органічне поєднання і “взаємовідну взаємодію” (маються на увазі як дві складові діяльності, так і дві складові маркетингу).

Дійсно, некомерційна складова маркетингу є націленою на збільшення соціального ефекту, що сприяє створенню позитивного образу в свідомості не лише споживачів (місцеве населення), але й інвесторів. Так, наприклад, окрім забезпечення безпосередньої діяльності органу місцевого самоврядування (ОМС), комерційна складова його маркетингової діяльності націлена на збільшення економічного ефекту (прибутку), що, в свою чергу, сприяє розширенню матеріальної і фінансової бази некомерційної діяльності.

Більш того, симбіоз некомерційної і комерційної складових маркетингової діяльності ОМС в ідеалі може забезпечувати синергізм некомерційної діяльності, який знаходить своє вираження у максимізації соціального ефекту – підвищенні якості життя населення. Або, інакше кажучи, в основі такого симбіозу повинна бути не проста “арифметична сума” некомерційної і комерційної складових, але також міститися можливість досягнення соціального ефекту на новому якісному рівні.

Очевидним є те, що діяльність ОМС у сфері територіального маркетингу не є можливою без відповідної підтримки та розуміння з боку всієї територіальної громади або хоча б більшої її частини. Таким чином, дії місцевої влади, спрямовані на дослідження потреб та прагнень населення, інформування та пропаганду власної діяльності, задіяння заходів, спрямованих на залучення громадян до місцевого самоврядування слід сприймати як маркетингову діяльність, об'єктом якої виступає власне територіальна громада.

Згідно підходу, запропонованого А. Шромніком, місцева громада виступає лише одним із об'єктів маркетингу міста – одним із його внутрішніх клієнтів (до зовнішніх зараховуються приїжджі

фізичні особи та потенційні закордонні інвестори) [5].

Слід зазначити, що в багатьох вищевказаних сферах діяльності, вплив ОМС є обмеженим. Так, засоби фіскальної політики на цьому рівні є очевидно недостатніми для того, щоб розглядати їх як потенційно стимулюючі чинники розвитку індивідуального підприємництва в місті. Встановлені максимальні межі податків і зборів складають незначну частину доходів місцевих бюджетів, що призводить до того, що в більшості міст вони складають максимально допустимі величини. Таким чином, втрачається їх стимулююча роль.

Справляння ж скільки-небудь визначального впливу на демографічний розвиток міста з огляду тієї ж відсутності важелів впливу на рівні територіальної громади, теж бачиться проблематичним.

З іншого боку, пропагування культурної та історичної спадщини даної території, залучення громадян до реалізації важливих цілей розвитку міста є тими цілями, які можуть бути реалізовані на рівні територіальної громади, і які в майбутньому значною мірою визначатимуть величину інтегрованого соціального ефекту в місті.

В рамках реалізації цих цілей першочерговою задачею ОМС є такий вплив на громаду, результатом якого має бути перетворення її з пасивної аудиторії на активну. Саме активна аудиторія і стає громадськістю, тобто групою людей, що за певних обставин так або інакше згуртовується навколо конкретних спільних інтересів чи переживань. Форми, в яких здійснюється інформування, пропагування та залучення населення щодо конкретних сфер діяльності ОМС залежатимуть від типу цієї громадськості, а саме:

1. Громадськість, яка реагує на всі проблеми, тобто виявляє свою активність із будь-якого питання. З огляду на залучення до реалізації конкретних соціально-економічних програм місцевого рівня цей сегмент населення є особливо перспективним.

2. Байдуха громадськість, яка не проявляє активності з будь-яких питань. Очевидно, завжди і всюди існуватиме більшість населення, яка залишатиметься байдухою до діяльності, в тому числі, ОМС. Проте вплив цієї групи людей може виражатись у мовчазній підтримці/непідтримці дій влади.

3. Громадськість навколо однієї проблеми, тобто активна з приводу обмеженої кількості пов'язаних між собою питань. Серед таких можуть бути проблеми екологічної безпеки міста, соціального захисту людей з особливими потребами і т. ін.

4. Громадськість навколо проблеми, що загострилася: активно діяти після того, коли через ЗМІ проблема стає відомою майже всім та

широко обговорюваною (наприклад, проблеми вивозу сміття в місті, впорядкування паркових зон і т.п.).

**Висновки.** Аналіз вітчизняної та закордонної наукової літератури, результати прикладних досліджень з маркетингової тематики свідчать про значне зацікавлення як науковими колами, так і фахівцями-практиками питанням застосування маркетингової концепції в управлінні містом. Перспективною для подальших наукових досліджень та практичних розробок є питання адаптації існуючих та формування нових маркетингових методик, які б узгоджувались із умовами діяльності та завданнями, які стоять перед суб'єктами маркетингу міста.

Окремим напрямом досліджень є також визначення можливостей взаємодії окремих населених пунктів в рамках реалізації спільних маркетингових планів місцевого розвитку.

### **Література.**

1. Закон України "Про місцеве самоврядування в Україні" [WWW документ]. URL <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80> (21 березня 2012 р.)

2. Карий О.І. Стратегічне планування розвитку міста. – Вид. 2-ге, перероблене і доповнене / О.І. Карий – Львів: ЗУКЦ, 2007. – 318 с.

3. Котлер Ф. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Ф. Котлер, К. Асплунд, П. Рейн и др. – СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005. – 378 с.

4. Окландер М.А. Проблемы формирования маркетинговой системы країни /М.А. Окландер. – К.: Наукова думка, 2002. – 167 с.

5. Szromnik A. Marketing Terytorialny. II wyd. / A. Szromnik. – Kraków: Oficyna, 2008. – 261 s.