

УДК 332.37

к.е.н., доцент Денисенко Н.О.,
Київський національний університет
будівництва та архітектури

ДЕЯКІ ПИТАННЯ МІСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ

Розглянуто актуальні питання пошуку ефективних механізмів використання інструментів менеджменту та маркетингу, а також специфіку їх реалізації на міському рівні. На основі узагальнення теоретичних основ міського менеджменту та маркетингу обґрунтовано напрямки удосконалення управлінських рішень.

Ключові слова: міський менеджмент та маркетинг, управлінські рішення, структури, мікросередовище міста.

Сучасні умови розвитку та події, що відбуваються в Україні об'єктивно сприяють підвищенню уваги до територіального аспекту управління. Вже давно уніфікований підхід, орієнтація лише на вказівки з центру показали свою неспроможність. Зараз потрібно переосмислити всі позитивні та негативні моменти досвіду територіального управління та сформувати на цій основі нову сучасну систему управління соціально-економічним розвитком території.

Механізм територіального розвитку повинен враховувати поняття самовідповідальності та самофінансування. Самовідповідальність означає, в першу чергу, можливість прийняття місцевими органами влади рішень щодо проведення соціально-економічної політики. Самофінансування передбачає формування на території стабільної фінансової бази, яка б забезпечувала можливість реалізації управлінських рішень.

Для сталого економічного розвитку території в сучасних умовах вже недостатньо зусиль виключно управлінців. Це повинні буди комплексні спільні дії всіх суб'єктів території – інвесторів, політиків, населення.

Питання управління розвитком міст та менеджменту міського господарства розглядалися в працях вітчизняних та зарубіжних спеціалістів. Разом з цим окремі сторони обґрунтування стійкого розвитку міського господарства, можливості використання інструментів менеджменту в міському господарстві потребують уточнення та розширення, що обумовило актуальність теми та предмету дослідження.

Мета дослідження – узагальнення питань та проблем удосконалення використання інструментів менеджменту в міському господарстві в сучасних умовах розвитку.

Міське господарство включає сукупність розташованих на території міста підприємств, організацій і установ, що обслуговують матеріально-побутові й культурні потреби фізичних та юридичних осіб. Розмір і склад міського господарства різних населених пунктів може значно відрізнятися. Це залежить від чисельності та динаміки населення, території міста, ресурсного потенціалу міста, структури та складу місто утворюючих галузей та підприємств та інших факторів.

Пріоритетними напрямками управління містом та міським господарством повинні бути:

- максимізація надходжень до бюджету;
- підвищення інвестиційної привабливості та ринкової вартості міських територій;
- використання управління міським господарством в якості інструмента політики соціально-економічного розвитку міста;
- зниження рівня забруднення міського середовища;
- підвищення якості життя населення міста та ін..

Нажаль, сьогодні в багатьох сферах міського господарства в Україні спостерігаються негативні тенденції. За даними галузевої статистичної звітності з початку 2015 року підприємства житлово-комунального господарства м. Києва отримали збитки у сумі 444,9 млн. грн. (по Україні – 4543,4 млн. грн.). Станом на 01.05.15 сума кредиторської заборгованості підприємств ЖКГ збільшилась з початку року на 35%. Заборгованість за енергоносії у загальній сумі кредиторської заборгованості складає 68%.

За період січень-травень 2015р. населенням країни було сплачено за житлово-комунальні послуги 23,2 млрд. грн., що становить 98,7% нарахованих за цей період сум. Мали борг за 3 місяці і більше: за централізоване опалення та гаряче водопостачання – 33,1% власників особових рахунків, утримання будинків і споруд та прибудинкових територій – 21,3%, вивезення побутових відходів – 20,1%, газопостачання – 20,8%, централізоване водопостачання та водовідведення – 19,6%.

З початку року заборгованість споживачів ПАТ «Київенерго» за спожиту електроенергію зросла на 162,1 млн. грн. і станом на початок липня перевищила 874 млн грн. Серед найбільших боржників компанії: КП «АК «Київводоканал», КП «Київпаstrанс» та КП «Київський метрополітен». Населення заборгувало 157,7 млн. грн. Відповідно збільшилась кількість домогосподарств, яким призначили житлову субсидію. Серед регіонів

найбільша питома вага домогосподарств, які отримували субсидії, у Сумській області (6,1%), а найменша – у Луганській, Донецькій, Черкаській та Івано-Франківській (0,1% – 0,8%). Сума нарахованих субсидій за період січня-травня 2015 року склала 235,1 млн. грн.

В багатьох країнах в сфері міського господарства успішно використовують конкуренцію між різними приватними і муніципальними підприємцями. Великий досвід проведення конкурсів з благоустрою території накопичений місцевою владою міст Великобританії, в Ізраїлі, Німеччині, США. Проводять конкурси на будівництво споруд, доріг, санітарну очистку, прибирання території, забезпечення школярів харчуванням та інше. Місцева влада може залучати власні служби тільки у випадку їх перемоги на конкурсі з приватним підприємцем.

Досвід зарубіжних країн доцільно використовувати в Україні. Зокрема, це стосується організації та експлуатація житлового фонду (Австрія, Бельгія, Великобританія, Нідерланди, США, Швеція); озеленення, роботи з прибирання (Австрія, Бельгія, Великобританія, Канада, Німеччина, США); побутового обслуговування населення (Австрія, Великобританія, Канада, Німеччина, США, Франція, Швеція); ремонту і утримання доріг (Австрія, Бельгія, Великобританія, Італія, США, Франція, країни Латинської Америки); транспортного обслуговування (Австрія, Великобританія, США, Франція, Швеція). Також цікавий досвід Великобританії та Данії, де широкого розповсюдження набула модель Value for money («цінність за гроші»). Сутність моделі полягає в тому, що кожне використання бюджетних коштів порівнюють з отриманим корисним ефектом.

Заслуговує на увагу те, що державне регулювання комунальної інфраструктури не тільки не ліквідовано в країнах з розвиненою ринковою економікою, але й трансформувалося під впливом зміни потреб. У США федеральний уряд субсидує близько половини інвестицій місцевих і штатних урядів. Цільові федеральні відрахування урядам штатів і місцевим органам влади для інвестицій у будівництво об'єктів комунальної інфраструктури складають щорічно більше 25 млрд. доларів. Так звані «блокові програми» спрямовані не на конкретний об'єкт, а в певну галузь, що потребує фінансової підтримки. Основною блоковою програмою, присвяченою міському і регіональному розвитку, стала так звана «Блокова програма районного і регіонального розвитку», 70 % фондів якої направляються в органи місцевого самоврядування великих міст і урбанізованих графств, а решта 30 % – маленьким містам і поселенням.

Складність використання сучасних інструментів менеджменту в управлінні містом полягає у застарілому підході до міста. Якщо розглядати

місто як систему, ми побачимо, що всі міські процеси пов'язані між собою та взаємно визначають один одного. Тому зміни в одній сфері дають прямий або опосередкований ефект в усіх інших сферах. Тому для міста дуже важливо наявність таких структур управління, які б дозволяли взаємно узгоджувати діяльність всіх суб'єктів в системі та поза її межами.

Традиційні організаційні структури управління мають чіткий розподіл функцій, стали систему принципів та стандартів. Але такі структури негнучкі та не адаптивні. Досить часто вони уповільнюють реалізацію стратегії соціально-економічного розвитку міста. Цьому сприяють, в тому числі, і система бюджетного планування, і застарілі норми та нормативи, недосконала правова база та ін..

На сучасному етапі розвитку основою взаємодії міста та господарчих суб'єктів стають договірні відносини. При цьому обидві сторони виступають рівноправними партнерами. Тому дуже важливо своєчасно модифікувати структури управління у структури ринкового типу, де переважно використовуються методи опосередкованого впливу на об'єкт управління.

Сучасна наука та практика виокремлює наступні види організаційних структур: формальні та неформальні, централізовані та децентралізовані, функціональні, матричні, проектні, дивізіональні, конгломеративні, комбіновані. На сьогодні перевага віддається дивізіональним структурам, оскільки вони поєднують централізовану координацію з децентралізованим управлінням. Дивізіональні структури дозволяють швидко реагувати на зміни, орієнтовані на кінцевий результат. Але в той самий час існують певні протиріччя між цілями загальними та цілями окремих підрозділів. Крім того певне дублювання функцій окремих ланок збільшують часові та матеріальні витрати.

Менеджмент на рівні підприємства та менеджмент на рівні території сильно відрізняються, оскільки місії цих двох економічних систем мають принципові відмінності. Але в практиці державного та територіального управління все частіше використовують методи управління та інформаційні технології, які показали свою ефективність на рівні виробничої ланки. Відбувається поступовий перехід від традиційної моделі управління до нової моделі менеджменту. Змінюються цілі, пріоритети розвитку, фінансове середовище, умови розвитку та власне сама парадигма розвитку.

Багато елементів системи міського господарства поступово переходять з державного (комунального) сектору в приватний. Все це вимагає зміни базової моделі управління, де центральним елементом стає орієнтація на досягнення результату. Все більше використовуються методи кількісної оцінки результатів (оцінка ефективності, результативності та економії). Навіть форми та методи

контролю на територіальному рівні змінюються. Від бюрократичного контролю поступово переходять до контролю з боку населення, споживачів територіальних послуг, який здійснюється як самими споживачами, так і громадськими організаціями та засобами масової інформації.

Прийнято вважати, що територіальному менеджменту майже двісті років. За допомогою територіального менеджменту забезпечуються основні умови життєдіяльності та потреби населення, перерозподіляється до 40% ВВП, зайнято до 30% населення.

Міський менеджмент включає:

- розробку та аналіз прогнозів, програм та планів соціально-економічного розвитку;
- максимально ефективне використання ресурсного потенціалу території;
- стимулювання використання трудового потенціалу території;
- підтримку та розвиток соціальної та виробничої інфраструктури;
- підвищення наповнення міського бюджету та раціональне його використання;
- ефективне використання міської власності;
- створення умов для розвитку ринкової інфраструктури;
- оптимізацію зайнятості та демографічного навантаження на економіку міста;
- розвиток зв'язків з іншими територіями;
- налагодження ефективної взаємодії міста з комерційними банками та іншими фінансовими інститутами.

Принципи міського менеджменту поділяються на загальні та специфічні. До загальних відносять принципи системності, науковості, стійкого розвитку, соціально-економічної ефективності. До специфічних принципів слід віднести принцип оптимального поєднання державного управління з місцевим самоуправлінням, принцип комплексності соціально-економічного розвитку міст, принцип цілісності територіальних структур.

В практику управління розвитком міської інфраструктури повинні більше входити ринкові методи управління. Це стосується формування тимчасових робочих груп, стратегічного планування, маркетингу, фінансового планування, бюджетування, інвестиційного менеджменту та ін..

Відбувається формування нового ринку – ринку територій, які конкурують між собою за залучення інвестицій, за нові робочі місця. Для того, щоб маркетинг на території ефективно працював необхідна орієнтація на кінцевих споживачів, раціональне використання внутрішніх (постійний моніторинг міського попиту та пропозиції, ефективне використання праце

ресурсного та економіко-фінансового потенціалу території) та зовнішніх ресурсів (залучення інвестицій та кваліфікованої робочої сили на територію, розвиток нових видів бізнесу та ін.).

Використання інструментів маркетингу в управлінні розвитком міста передбачає, перш за все, вивчення і формування попиту та пропозиції на міські товари та послуги. Крім того, що не менш важливо, формування ресурсного потенціалу для задоволення потреб внутрішніх споживачів та створення відповідної інвестиційної привабливості міста для зовнішніх суб'єктів-споживачів.

Міський маркетинг – це управлінська діяльність в інтересах міста та його суб'єктів, що на основі виявлення міського попиту, створення міської пропозиції задовольняє потреби споживачів та забезпечує соціально-економічний розвиток міста.

Об'єктом міського маркетингу виступає міське господарство та процеси, пов'язані з його функціонуванням та розвитком, а саме: соціально-економічні процеси, стійкий соціально-економічний розвиток міста, житловий фонд та нежитлові приміщення, містобудівна інфраструктура, соціальна сфера, установи громадського порядку, транспортна інфраструктура, ринок праці, ринок нерухомості, ринок інвестицій та фінансових послуг та ін..

Маркетингове мікросередовище міста складається з наступних складових: природно-сировинна, демографічна, трудова, просторова, виробнича, науково-інноваційна, соціальна, фінансово-бюджетна, інвестиційна, експортно-імпортна, організаційно-правова, інформаційна.

Використання маркетингового підходу до управління розвитком міста передбачає, що всі суб'єкти ринкових відносин повинні отримати вигоду. Для «покупця» вигода проявляється у підвищенні якості життя(населення) або у вигідному вкладенні капіталу (інвестор). Для «продавця» вигода – це отримання відповідних коштів для соціально-економічного розвитку території.

Критеріями ефективного чи неефективного управління соціально-економічним розвитком міста можуть бути:

- індекс економічної ефективності – показник, що враховує рівень безробіття, рівень заробітної плати та загальних доходів населення, стан навколишнього середовища;
- індекс ділової активності – характеристика конкурентоспроможності бізнесу міста, підприємницької активності, гнучкості та адаптивності міської системи;
- індекс потенціалу зростання – характеристика ресурсного потенціалу міста;

- індекс доходної спроможності території – показник, що характеризує податково-фіскальну та інвестиційну спроможність території генерувати стабільні грошові потоки та ступінь дотаційної залежності території.

Варто підкреслити обмеженість можливостей ринкового механізму як метода розв'язання проблем соціальної інфраструктури міст. Ринок розглядає інфраструктурні проблеми міста як товар. Але дуже часто такий товар має високу суспільну значущість та низьку комерційну. Тому орієнтація виключно на ринкові механізми стає неможливою.

Необхідна розробка чіткої системи критеріїв при відборі об'єктів, що розміщують на території міста, які б враховували ефективність функціонування таких об'єктів з точки зору міста. Міська влада повинна більш самостійно застосовувати такі механізми регулювання, як податки, платежі за забруднення середовища. Важливо також чіткий розподіл на конкурентні та монополні види діяльності в межах функціонування міського господарства. В монополних видах діяльності можливо використовувати контракти державно-приватного партнерства, коли суспільний ресурс передається для комерційної експлуатації активів. Крім того проекти, що не окупаються, повинні підтримуватися за рахунок прибуткових проектів (перехресне субсидювання), відповідної тарифної та податкової політики.

Таким чином, система управління розвитком міста та міським господарством повинна відповідати динамічному ринковому середовищу та підтримувати на певному рівні індекси розвитку з метою підвищення ринкової вартості міста. При цьому використання сучасних інструментів менеджменту та маркетингу дозволить підвищити ефективність управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Велихов Л. М. Основы городского хозяйства. - М., 2001. – 59 с.
2. Голованов В. И. Управление и самоуправление в крупном городе: теория, опыт, организация. - М., 1997. – 89 с.
3. Панкрухин А. П. Территориальный маркетинг // Маркетинг в России и за рубежом. 1997. №6; 1999. №5; 6.
4. Прядко И. А. Экономический механизм обоснования устойчивого развития городских территорий// Монография – Ростов-н/д: Ростиздат, 2009.- 144 с.
5. Развитие экономики региона: инновации, инвестиции, менеджмент//Сб. материалов Межрегион. науч.-практ. конф. - Екатеринбург, 2001.

6. Офіційний інтернет-портал Київської міської державної адміністрації. – Режим доступу: <http://kievcity.gov.ua>
7. <http://statistic.jkg-portal.com.ua/>

Аннотация

В статье рассмотрены актуальные вопросы поиска эффективных механизмов использования инструментов менеджмента и маркетинга, а также специфику их реализации на городском уровне. На основе обобщения теоретических основ городского менеджмента и маркетинга обоснованы направления совершенствования управленческих решений.

Ключевые слова: городской менеджмент и маркетинг, управленческие решения, структуры, микросреда города.

Annotation

In the article the urgent question of finding effective mechanisms for the use of tools of management and marketing, and the specifics of their implementation at the municipal level. On the basis of summarizing the theoretical foundations of urban management and marketing improvement directions grounded management decisions.