
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬТЕРНАТИВЫ РАЗВИТИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ

Терещенко Наталия Вячеславовна, асп.

РЭУ им. Г.В. Плеханова, Стремянный пер., 36, Москва, Россия, 117997; e-mail: perkominfin@mail.ru

Цель: исследование вопросов, связанных с совершенствованием стратегического планирования на муниципальном уровне, в частности, предложением стратегических альтернатив развития муниципальных образований. *Обсуждение:* в результате анализа автор обосновывает необходимость осуществления стратегического планирования на муниципальном уровне, исходя из укрепления конкурентных позиций муниципального образования и повышения его конкурентоспособности и привлекательности. *Результаты:* автором на основе методики оценки конкурентных позиций муниципального образования предложены стратегические альтернативы развития муниципальных образований, исходя из уровня экономической, социальной, финансово-бюджетной конкурентоспособности.

Ключевые слова: стратегическое планирование, конкурентоспособность, муниципальное образование.

DOI: 10.17308/meps.2016.6/1380

1. Введение

Функционирование современных муниципальных образований тесно связано с постоянной конкурентной борьбой за создание благоприятных условий для жизнедеятельности, инвестиционного климата и условий хозяйствования экономических субъектов, а также формирование имиджа самого муниципального образования и обеспечение интереса к нему со стороны различных субъектов. Основой роста благосостояния жителей муниципального образования, их доходов и занятости становятся инвестиции в экономику. Это, в свою очередь, становится залогом повышения эффективности муниципального хозяйства в целом, что положительным образом влияет и на повышение самодостаточности территорий, рост налоговых отчислений в бюджеты всех уровней, в том числе и местный. Таким образом, важными компонентами конкурентоспособности можно выделить экономическую, социальную, финансово-бюджетную.

Понятие конкурентоспособности достаточно широко освещено в научной литературе, при этом не существует единых подходов к его пониманию.

Чаще всего понятие конкурентоспособности рассматривается в первую очередь как обладание объекта свойствами, которые создают ему экономические преимущества перед другими родственными объектами и определяют его успех [10].

Кроме того, в соответствии с иными подходами конкурентоспособность рассматривается как способность территориальной социально-экономической системы реализовывать свой конкурентный потенциал, создавать привлекательные условия для экономического и социального развития, обеспечивать устойчивое социально-экономическое развитие региона, адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды, в том числе путем внедрения инноваций [1-3].

Как справедливо отмечает Юмаев Е.А., экономическое развитие регионов и стабильность социально-экономической ситуации в стране во многом определяется уровнем конкурентоспособности муниципальных образований [11].

Одним из немногих механизмов, способных обеспечить развитие конкурентоспособности муниципального образования с учетом всей совокупности факторов, является стратегическое планирование социально-экономического развития. Кроме того, стратегическое планирование представляет собой механизм управления, направленный на долгосрочное развитие конкурентоспособности муниципального образования, охватывающего все социально-экономические сферы функционирования муниципалитета, а также способный скоординировать интересы его различных субъектов [4-9].

В этой связи особую актуальность приобретает разработка действенной стратегии социально-экономического развития, которая позволит не только проанализировать особенности текущего развития муниципального образования и реализации его конкурентного потенциала, но и определить свое местоположение относительно других муниципальных образований, а также выработать перспективные направления развития, которые позволят повысить привлекательность муниципального образования и его конкурентоспособность.

2. Оценка конкурентных позиций муниципального образования

На наш взгляд, при разработке стратегии социально-экономического развития муниципального образования важно исходить из понимания конкурентных позиций муниципального образования и уровня его конкурентоспособности, в основе определения которых должна лежать соответствующая методика. Данная методика предложена и рассмотрена автором в статье «Методические подходы к оценке муниципальных образований» [3], предусматривает оценку конкурентных позиций муниципального образования по таким направлениям, как безопасность экономического развития муниципального образования, безопасность социального развития муниципального

образования, безопасность финансово-бюджетного развития муниципального образования и трем уровням оценки (в сравнении со значениями по региону, федеральному округу и Российской Федерации в целом) путем расчета 14 показателей.

Совокупность показателей, система балльной оценки, позволяющей определить состояние муниципальной социально-экономической системы, а также сравнить его с другими объектами оценки, подход к определению интегрального значения оценки конкурентных позиций, а также статуса конкурентной позиции муниципального образования (безопасная или небезопасная) в соответствии с установленными критериями изложены в упомянутой выше статье.

Проведение оценки конкурентных позиций муниципального образования по предложенной автором методике позволяет определить конкурентные позиции муниципального образования относительно региона, федерального округа и Российской Федерации в целом в аспекте различных направлений, а также построить рейтинг муниципальных образований по конкурентным позициям в рамках конкретного региона в контексте окружного и общероссийского измерения.

3. Конкурентные позиции муниципальных образований Калининградской области

Апробация указанной методики проведена на примере муниципальных образований Калининградской области, по данным статистической отчетности за 2014 год.

Расчет нормированных показателей позволил определить интегральные значения конкурентных позиций муниципальных образований по трем направлениям и трем уровням (КО – Калининградская область, СЗФО – Северо-Западный федеральный округ, РФ – Российская Федерация), а также определить их статус – безопасные или небезопасные (выше среднего или ниже среднего).

На основе расчета интегрального показателя конкурентных позиций построен рейтинг (табл. 1).

Сформированный рейтинг позволил определить, что лучшие конкурентные позиции имеют областной центр – г.Калининград, а также муниципальные образования, расположенные на берегу Балтийского моря и ориентированные на развитие туризма (Пионерский г.о., Зеленоградский м.р., Янтарный г.о., Светлогорский м.р.).

4. Стратегические альтернативы развития

Поскольку, как отмечалось ранее, разработка стратегического плана социально-экономического развития муниципального образования позволяет анализировать особенности функционирования и развития муниципального образования на текущем этапе, позиционировать территорию относительно других муниципальных образований, а также определять на-

правления развития, способствующие росту привлекательности и конкурентоспособности территории, предложим и рассмотрим матрицы стратегических альтернатив для формирования стратегий социально-экономического развития муниципальных, сформированных на сочетании показателей «Экономическая конкурентоспособность – социальная конкурентоспособность», «Экономическая конкурентоспособность – финансово-бюджетная конкурентоспособность», «Социальная конкурентоспособность – финансово-бюджетная конкурентоспособность» (таблицы 2-4).

Таблица 1

Рейтинг конкурентных позиций муниципальных образований
Калининградской области за 2014 год

№п/п	Наименование МО	Интегральный показатель оценки конкурентных позиций	Статус конкурентной позиции
1	Калининградский г.о.	2,60	Безопасная конкурентная позиция
2	Пионерский г.о.	2,50	
3	Зеленоградский м.р.	2,19	
4	Янтарный г.о.	2,03	
5	Светловский г.о.	1,98	
6	Светлогорский м.р.	1,95	
7	Гурьевский г.о.	1,84	
8	Мамоновский г.о.	1,57	
9	Балтийский м.р.	1,47	
10	Багратионовский м.р.	1,43	
11	Неманский м.р.	1,41	
12	Озерский м.р.	1,36	
13	Нестеровский м.р.	1,32	
14	Полесский м.р.	1,28	
15	Гвардейский м.р.	1,27	
16	Правдинский м.р.	1,26	
17	Гусевский г.о.	1,23	
18	Советский г.о.	1,22	
19	Черняховский м.р.	1,20	
20	Славский м.р.	1,16	
21	Краснознаменский м.р.	1,14	
22	Ладужинский г.о.	0,86	

В рамках каждого квадранта предложены и описаны стратегии, предлагаемые муниципальным образованиям.

Стратегические альтернативы по уровню социальной и экономической конкурентоспособности муниципальных образований

Социальная конкурентоспособность	Высокая	<p>Характерны высокий уровень социальной и низкий уровень экономической конкурентоспособности.</p> <p>Необходимо выявление факторов снижения экономической конкурентоспособности и осуществление мер, направленных на рост экономической конкурентоспособности территории, в т.ч. рост объемов инвестиций в экономику и повышение их эффективности, модернизация производства и рост инвестиций производственного назначения, укрепление каналов сбыта местных предприятий.</p> <p>Необходима реализация стратегий интеграции с вышестоящими уровнями в части решения проблем экономического характера, реализация крупных инвестиционных проектов, в т.ч. инфраструктурных, с привлечением кредитных и частных средств для их финансирования.</p> <p>Стратегия стимулирования экономического развития</p>	<p>Уровень экономической конкурентоспособности и уровень социальной конкурентоспособности высоки, т.е. сохранен баланс экономической и социальной составляющих.</p> <p>Развитие муниципальной экономики характеризуется достаточно высокими показателями в сравнении с другими муниципальными образованиями региона, округа и Российской Федерации в целом. Предполагается сохранение осуществляемой политики экономического развития, с дополнительными акцентами на оказание поддержки местным предприятиям по выходу на международные рынки, развитию межмуниципального сотрудничества, налаживанию тесных горизонтальных и вертикальных связей, экономическим методом стимулирования деятельности (льготные налоговые режимы, распределение ресурсов)</p> <p>Высокий уровень социальной конкурентоспособности предполагает достаточный уровень доходов населения, которому должны быть предоставлены дополнительные инструменты сбережения и инвестирования. Эффективное использование данных инструментов во многом определяется уровнем финансовой грамотности населения, который необходимо повышать.</p> <p>Предусмотрено сохранение социальной ориентированности осуществляемой деятельности, направленной на повышение качества и уровня жизни населения, реализацию программ и проектов социального характера.</p> <p>Стратегия устойчивого развития</p>
	Низкая	<p>Характерны низкий уровень экономической и социальной конкурентоспособности, что говорит о неэффективности социально-экономической политики в целом, необходимости ее кардинального пересмотра и реформирования.</p> <p>В этих условиях наблюдается напряженность на рынке труда и рост безработицы (соответственно, необходимы меры по содействию занятости населения и предупреждению роста безработицы, проведение профориентационной работы среди молодежи, повышение качества профессионального обучения безработных, взаимодействие с работодателями в части отбора и обучения специалистов под работодателя, социальная поддержка безработных граждан и др.), а также другие негативные тенденции, требующие изменений.</p> <p>Необходим комплексный анализ причин неэффективности реализуемой политики, ее пересмотр, формирование новых целей, задач, приоритетов развития, а также механизмов и инструментов их достижения, системы контроля и мониторинга.</p> <p>С точки зрения экономической составляющей необходим поиск возможностей для развития новых, более эффективных сфер бизнеса на территории муниципального образования, укрепление каналов сбыта местных предприятий, применение новых управленческих технологий.</p> <p>Стратегия текущего выживания и смены курса на будущее</p>	<p>Уровень экономического развития достаточно высок, при этом низок уровень социальной конкурентоспособности, что говорит о диспропорциях в развитии муниципального образования, неэффективности отдельных реализуемых инициатив, недостижении основных целей деятельности органов местного самоуправления.</p> <p>Необходимы выявление факторов снижения социальной конкурентоспособности, осуществление мер, направленных на рост социальной конкурентоспособности территории, реализация стратегий интеграции с вышестоящими уровнями в части решения проблем социального характера.</p> <p>Основная задача – стимулирование социального развития, в т.ч. приоритет адресной поддержке нуждающихся семей с детьми, повышение качества предоставляемых услуг, содействие в решении жилищных проблем отдельных категорий граждан, содействие повышению доли платежеспособного населения, развитие спорта и оздоровление населения и др.</p> <p>Стратегия стимулирования социального развития</p>
		Низкая	Высокая
Экономическая конкурентоспособность			

Стратегические альтернативы по уровню экономической и финансово-бюджетной конкурентоспособности муниципальных образований

Экономическая конкурентоспособность	Высокая	<p>Характерны высокий уровень социальной и низкий уровень экономической конкурентоспособности.</p> <p>Необходимо выявление факторов снижения экономической конкурентоспособности и осуществление мер, направленных на рост экономической конкурентоспособности территории, в т.ч. рост объемов инвестиций в экономику и повышение их эффективности, модернизация производства и рост инвестиций производственного назначения, укрепление каналов сбыта местных предприятий.</p> <p>Необходима реализация стратегий интеграции с вышестоящими уровнями в части решения проблем экономического характера, реализация крупных инвестиционных проектов, в т.ч. инфраструктурных, с привлечением кредитных и частных средств для их финансирования.</p> <p>Стратегия стимулирования экономического развития</p>	<p>Уровень экономического развития достаточно высок, при этом финансово-бюджетная конкурентоспособность на низком уровне.</p> <p>Низкий уровень финансовой конкурентоспособности не позволяет концентрироваться на наиболее перспективных и прорывных направлениях, а также в должной мере направлять инвестиции на модернизацию производств и обновление используемых технологий.</p> <p>Создание и модернизация инфраструктуры требует, в первую очередь, реализации инфраструктурных инвестиционных проектов. Мультипликативный эффект инвестиций стимулирует рост валового продукта, занятости и, соответственно, поступление дополнительных средств в местный бюджет, что ведет в конечном итоге к повышению самодостаточности территории и повышению ее финансово-бюджетной конкурентоспособности.</p> <p>Предполагает активное участие в реализации программ и проектов вышестоящих уровней с соответствующей финансовой поддержкой.</p> <p>Требует развития методов экономического и административного регулирования и стимулирования хозяйственной деятельности, создание условий для стимулирования налогового потенциала, в т.ч. проведение активной работы с налогоплательщиками с возможным незначительным повышением налогового бремени.</p> <p>Стратегия наращивания финансового потенциала и стимулирования хозяйственной и инвестиционной деятельности</p>
	Низкая	<p>Низкий уровень экономической и финансово-бюджетной конкурентоспособности может свидетельствовать о низкой эффективности управленческой деятельности в муниципальном образовании, в том числе неверно определенных целях, задачах и приоритетных направлениях развития. С одной стороны, недостаточная финансово-бюджетная основа деятельности не позволяет направлять необходимые ресурсы на решение стоящих задач, с другой стороны, те расходы, которые несут органы местного самоуправления, не достигают целей и не имеют необходимого экономического эффекта.</p> <p>Участие в реализации программ и проектов вышестоящих уровней осуществляется либо в незначительном количестве, либо не достигает необходимого экономического эффекта.</p> <p>Предусматривает корректировку направлений развития муниципального образования, перераспределение ресурсов на те направления деятельности, которые способны обеспечить наиболее значимые результаты, в т.ч. инфраструктурные проекты и модернизацию институциональной структуры.</p> <p>В условиях снижения налогового потенциала необходима реализация жесткой бюджетной политики, направленной на повышение качества и эффективности предоставления услуг, оптимизацию расходных обязательств, взвешенная налоговая политика, управление бюджетными рисками, жесткая политика управления долговыми обязательствами, контроль первоочередных расходов, повышение эффективности бюджетных расходов, совершенствование закупочных процедур на муниципальном уровне, совершенствование системы финансового контроля, в т.ч. в части вопросов оценки эффективности использования бюджетных средств и др.</p> <p>Стратегия изменения курса и смены приоритетов</p>	<p>Низкий уровень экономической конкурентоспособности и высокий уровень финансово-бюджетной конкурентоспособности свидетельствует о неэффективной политике в части стимулирования развития экономической деятельности на конкретной территории, недостижении необходимых показателей.</p> <p>Необходим анализ поставленных целей и задач экономического развития, выбранных приоритетов, механизмов и инструментов их реализации, их корректировка по необходимости, оценка эффективности бюджетных расходов.</p> <p>Предполагает развитие методов экономического стимулирования хозяйственной деятельности, формирования конкурентной среды, развития малого и среднего предпринимательства, укрепление каналов сбыта продукции, повышение инвестиционной привлекательности территории, в части бюджетной политики - реализацию комплекса мероприятий по повышению эффективности бюджетных расходов, использование инструментов бюджетирования, ориентированного на результат.</p> <p>Предусматривает внедрение новых управленческих технологий, повышение кадрового потенциала муниципального управления, активное участие в реализации программ и проектов вышестоящих уровней, направленных на развитие экономики муниципального образования.</p> <p>Стратегия создания условий для развития бизнеса и формирования конкурентной среды</p>
		Низкая	Высокая
Финансово-бюджетная конкурентоспособность			

Стратегические альтернативы по уровню социальной и финансово-бюджетной конкурентоспособности муниципальных образований

Экономическая конкурентоспособность	Высокая	<p>Уровень социальной конкурентоспособности высок, что говорит о достаточном уровне удовлетворения потребностей граждан, их качестве и уровне жизни, о правильно выбранных приоритетах социального развития. При этом учитывая низкий уровень финансово-бюджетной конкурентоспособности это может привести к замедлению темпов оказания социальной поддержки населению и невозможности на должном уровне исполнять обязательства перед гражданами, оказывать услуги должного качества, а также содействовать росту дальнейшего благосостояния граждан.</p> <p>В отсутствие возможности повысить бюджетную и налоговую обеспеченность в текущем периоде исполнение обязательств перед гражданами в полном объеме остается одним из основных направлений и задач бюджетной политики. Кроме того, особый приоритет отводится осуществлению социально необходимых расходов капитального характера как основы выполнения социальных обязательств в будущем.</p> <p>При этом для долгосрочной перспективы необходима реализация мер по укреплению финансового потенциала территории.</p> <p>Стратегия наращивания финансового потенциала и сохранения социальных ориентиров</p>	<p>Уровень социальной конкурентоспособности и уровень финансово-бюджетной конкурентоспособности высоки, что свидетельствует о грамотно выстроенной социально ориентированной политике. Повышение качества и уровня жизни населения остается главной целью деятельности, которая достигается. Это во многом обусловлено правильностью целей и задач, а также приоритетных направлений развития муниципальных образований, в т.ч. обеспечивается и благодаря осуществляемым экономическим преобразованиям.</p> <p>Сочетание высоких уровней конкурентоспособности приводит к повышению удовлетворенности населения качеством работы органов власти и местного самоуправления, повышению их имиджа и имиджа самого муниципального образования как интересного места для жительства и ведения деятельности, реализации своих возможностей и потенциалов.</p> <p>Предполагает сохранение осуществляемой в предыдущих периодах политики, ее подходов и принципов.</p> <p>Стратегия комплексной реализации финансового и социального потенциала</p>
	Низкая	<p>Социальная и финансово-бюджетная конкурентоспособность на низком уровне, что свидетельствует о неэффективности реализации социальной политики в муниципальном образовании, а также низком уровне самообеспеченности территории. Это, в свою очередь, может являться следствием неэффективности экономической политики.</p> <p>Поскольку проводимая политика должна быть направлена на повышение качества и уровня жизни местного сообщества, а возможности финансового обеспечения сильно ограничены, представляется необходимым: оптимизировать бюджетные расходы и обеспечить финансирование социально значимых обязательств, повысить эффективность налогово-бюджетного контроля, осуществлять управление бюджетными рисками, повысить эффективность бюджетных расходов, в частности, на основе программно-целевого финансирования и др., а также реализовать меры, направленные на рост самодостаточности территории.</p> <p>Необходим контроль за уровнем дефицита и объемом долга муниципального образования.</p> <p>Стратегия управления бюджетными расходами и рисками</p>	<p>Высокий уровень финансово-бюджетной конкурентоспособности и низкой социальной конкурентоспособности свидетельствует, в первую очередь, о низком качестве управления в муниципальном образовании, неиспользовании его финансовых возможностей для достижения главной цели – повышения качества и уровня жизни населения, о низкой эффективности и результативности проводимой социальной политики. Это, в свою очередь, приводит к росту социальной напряженности среди населения и его неудовлетворенности.</p> <p>Необходим анализ поставленных целей и задач социального развития, выбранных приоритетов, их корректировка по необходимости. Предполагает внедрение новых управленческих технологий, повышение кадрового потенциала муниципального управления, активное использование инструментов бюджетирования, ориентированного на результат.</p> <p>Стратегия пересмотра ориентиров и повышения эффективности управления</p>
		Низкая	Высокая
Финансово-бюджетная конкурентоспособность			

Представленные стратегические альтернативы являются взаимодополняемыми и позволяют обеспечить максимальную реализацию потенциала муниципального образования в целях повышения его конкурентоспособности и укрепления конкурентных позиций.

5. Заключение

Представленные в статье данные позволяют сделать вывод о том, что стратегическое планирование развития муниципального образования должно осуществляться, исходя из необходимости повышения конкурентоспособности и повышения привлекательности муниципального образования, в т.ч. в экономической, социальной и финансово-бюджетной сферах путем реализации соответствующих стратегических альтернатив.

Список источников

1. Колмакова Е.М. Анализ инновационно-инвестиционного потенциала муниципальных образований в управлении процессом повышения их конкурентоспособности // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент*, 2015, т. 9, по. 3, с. 55-60.
2. Комаровский Н.А., Баранова Л.Н. Стратегия развития муниципального района как инструмент повышения конкурентоспособности территории // *Теоретическая экономика*, 2014, по. 1 (19), с. 48-57.
3. Копыченко Г.С. Муниципальные программы как инструмент повышения конкурентоспособности муниципальных образований // *Финансы*, 2014, по. 6, с. 71-75.
4. Копыченко Г.С. Основы повышения конкурентоспособности муниципальных образований // *Управление экономическими системами. Электронный научный журнал*, 2004, по. 6, с. 33. Доступно: <http://uecs.ru>. (дата обращения: 17.03.2016)
5. Копыченко Г.С. Стратегия социально-экономического развития как механизм повышения конкурентоспособности муниципального образования // *Управленческие науки*, 2014, по. 2 (11), с. 10-14.
6. Крутова О.С., Попова Л.Н. Анализ и оценка управления малым и средним предпринимательством как фактор повышения конкурентоспособности муниципального образования (на примере муниципального образования Киржачский район) // *Известия Московского государственного технического университета МАМИ*, 2015, т. 5, по. 4 (26), с. 217-221.
7. Кузнецова И.В. Территориальный маркетинг как инструмент повышения конкурентоспособности муниципального образования // *Научно-методический электронный журнал Концепт*, 2014, по. S28, с. 41-45.
8. Мясоедова А.М., Попова Л.Н. Развитие малого и среднего бизнеса в Российской Федерации и его результативность на муниципальном уровне как фактор повышения конкурентоспособности экономики // *Известия Московского государственного технического университета МАМИ*, 2015, т. 5, по. 4 (26), с. 221-224.
9. Обоймова Н.Т., Неровня Ю.В., Толмачев Н.А. Территориальный маркетинг как инструмент позиционирования и повышения конкурентоспособности муниципального образования в условиях трансформации инвестиционного процесса на мезоуровне экономики // *Международное научное издание. Современные фундаментальные и прикладные исследования*, 2014, по. 2 (13), с. 126-132.
10. Синько В. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия // *Стандарты и качество*, 2000, по. 4, с. 54.
11. Юмаев Е. А. Конкурентоспособность и управление устойчивым развитием муниципального образования // *Молодой ученый*, 2015, по. 14, с. 317-320.

STRATEGIC ALTERNATIVES OF THE DEVELOPMENT OF THE MUNICIPALITIES

Tereshchenko Natalia Vyacheslavovna, graduate student

Plekhanov Russian University of Economics, Stremyanny In., 36, Moscow, Russia, 117997; e-mail: perkominfin@mail.ru

Purpose: study issues related to the improvement of strategic planning at the municipal level, in particular, the offer of strategic alternatives of development of the municipalities. *Discussion:* As a result of the analysis the author proved the necessity of implementation of strategic planning at the municipal level proceeding from strengthening of competitive positions of municipality and increase of its competitiveness. *Results:* the author on the basis of a technique of an assessment of competitive positions of municipality offered strategic alternatives of development of municipalities proceeding from the level of economic, social, financial and budgetary competitiveness.

Keywords: strategic planning, competitiveness, municipality.

Reference

1. Kolmakova E.M. Analiz innovatsionno-investitsionnogo potentsiala munitsipal'nykh obrazovaniy v upravlenii protsessom povysheniya ikh konkurentosposobnosti. [The analysis of an innovative investment potential of municipalities in management of increasing competitiveness process]. *Vestnik Iuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, 2015, vol. 9, no. 3, pp. 55-60. (In Russ.)
2. Komarovskii N.A., Baranova L.N. Strategiya razvitiya munitsipal'nogo raiona kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti territorii. [Strategy of municipal district development as an instrument of territory competitiveness increasing]. *Teoreticheskaya ekonomika*, 2014, no. 1 (19), pp. 48-57. (In Russ.)
3. Kopychenko G.S. Munitsipal'nye programmy kak instrument povysheniya konkurentosposobnosti munitsipal'nykh obrazovaniy. [Municipal programs as an instrument of municipalities competitiveness increasing]. *Finansy*, 2014, no. 6, pp. 71-75. (In Russ.)
4. Kopychenko G.S. Osnovy povysheniya konkurentosposobnosti munitsipal'nykh obrazovaniy. [Basis of municipal objects competitiveness increasing]. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami. Elektronnyi nauchnyi zhurnal*, 2004, no. 6, pp. 33. Available at: <http://uecs.ru>. (accessed: 17.03.2016) (In Russ.)
5. Kopychenko G.S. Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya kak mekhanizm povysheniya konkurentosposobnosti munitsipal'nogo obrazovaniya. [Strategy of social and economic development as mechanism of municipal competitiveness increasing]. *Upravlencheskie nauki*, 2014, no. 2 (11), pp. 10-14. (In Russ.)
6. Krutova O.S., Popova L.N. Analiz i otsenka upravleniya malym i srednim predprinimatel'stvom, kak faktora povysheniya konkurentosposobnosti munitsipal'nogo obrazovaniya (na primere munitsipal'nogo obrazovaniya Kirzhachskii raion). [Analysis and assessment of small and average entrepreneurship management as factor of municipality competitiveness increasing (on the example of Kirzhachsky district municipality)]. *Izvestiya Moscow State University of Mechanical Engineering (MAMI)*, 2015, vol. 5, no. 4 (26), pp. 217-221. (In Russ.)

7. Kuznetsova I.V. Territorial'nyi marketing kak instrument povysheniia konkurentosposobnosti munitsipal'nogo obrazovaniia. [Territorial marketing as an instrument of municipality competitiveness increasing.] *Nauchno-metodicheskii elektronnyi zhurnal Kontsept*, 2014, no. S28, pp. 41-45. (In Russ.)

8. Miasoedova A.M., Popova L.N. Razvitie malogo i srednego biznesa v rossiiskoi federatsii i ego rezul'tativnost' na munitsipal'nom urovne kak faktor povysheniia konkurentosposobnosti ekonomiki. [Development of small and medium business in the Russian Federation and its productivity at the municipal level as a factor of economy competitiveness increasing]. *Izvestiia Moscow State University of Mechanical Engineering (MAMI)*, 2015, vol. 5, no. 4 (26), pp. 221-224. (In Russ.)

9. Oboimova N.T., Nerovnia Iu.V., Tolmachev N.A. Territorial'nyi marketing kak instrument pozitsionirovaniia i

povysheniia konkurentosposobnosti munitsipal'nogo obrazovaniia v usloviakh transformatsii investitsionnogo protsessa na mezourovne ekonomiki. [Territorial marketing as an instrument of positioning and municipality competitiveness increasing in the conditions of investment process transformation at the mesolevel of economy]. *Mezhdunarodnoe nauchnoe izdanie Sovremennye fundamental'nye i prikladnye issledovaniia*, 2014, no. 2 (13), pp. 126-132. (In Russ.)

10. Sin'ko V. Konkurentsii i konkurentosposobnost': osnovnye poniatii. [Competition and competitiveness: basic concepts]. *Standarty i kachestvo*, 2000, no. 4, pp. 54. (In Russ.)

11. Iumaev E. A. Konkurentosposobnost' i upravlenie ustoichivym razvitiem munitsipal'nogo obrazovaniia. [Competitiveness and management of municipality development]. *Molodoi uchenyi*, 2015, no. 14, pp. 317-320. (In Russ.)