

---

## **МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА МАЛОГО ГОРОДА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНСТРУМЕНТАРИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА**

---

**Токарева Ольга Борисовна,**

заведующая отделением СПО Себряковского филиала Волгоградского государственного архитектурно-строительного университета; TokarevaOB@yandex.ru

Обсуждаются возможные стратегии маркетинга малого города. Определяется специфика механизма формирования и внедрения маркетинговой стратегии малого города с использованием инструментария развития туризма.

**Ключевые слова:** маркетинг, стратегия, механизм, малый город, туризм.

Исходя из рассмотренного в [3] отечественного и зарубежного опыта маркетинга малых городов с использованием инструментария развития туризма, можно сделать вывод о существовании особенностей в применении маркетинговых технологий в разных странах. Для американских городов маркетинг – это исконная форма, способ существования; для европейских городов – новая возможность конкурентоспособности; для экономически развитых азиатских городов – решение конкретных экономических задач; для многих российских городов – возможность выжить.

Малые города России могут использовать различные маркетинговые стратегии (с учётом финансовых возможностей в отношении её реализации). Всю совокупность таких стратегий можно разделить на три классы в соответствии со следующими критериями: 1) преследуемые цели; 2) способы организации и выполнения; 3) приоритетная целевая группа.

По первому критерию выделяют маркетинговые стратегии, направленные на: исправление образа; исправление «действительности»; решение определенного круга проблем; стимулирование точек роста.

По способу организации и выполнения маркетинговые стратегии бывают: эволюционными, предполагающими преобразование среды, достраивание имеющегося образа; революционными, предусматривающими выстраивание нового образа на кардинально новых идеях; комплексными (структурными), ориентированными на изменение всей городской среды; объектными, предполагающими изменение отдельных городских объектов; иерархическими, предусматривающими наличие единого центра управления; сетевыми,

предусматривающими наличие множества независимых центров управления [1].

Обычно различают следующие основные целевые рынки покупателей «малого города»: приезжие; жители и работающие по найму; отрасли экономики и инвесторы; внешние рынки. Традиционное выделение больших групп стратегий в туристском маркетинге выглядит так: маркетинг имиджа территории; маркетинг туристской инфраструктуры; маркетинг территориального туристского продукта; маркетинг достопримечательностей; маркетинг туристских ресурсов; маркетинг персонала. Рассмотрим эти стратегии с точки зрения малого города. Основная цель маркетинга имиджа заключается в создании, развитии и распространении, а также обеспечении общественного признания положительного образа малого города. Как правило, такая стратегия малозатратна, поскольку предполагает концентрацию усилий по преимуществу на улучшении коммуникативных аспектов, информировании и продвижении уже имеющихся, ранее созданных преимуществ малого города.

Формулу благоприятного имиджа малого города можно записать следующим образом:

$$\text{Привлекательность (П} \rightarrow \text{max)} + \text{Риск (Р} \rightarrow \text{min)} = \text{Доверие (Д} \rightarrow \text{max)}$$

Основным инструментом стратегий маркетинга имиджа является формирование бренда малого города – идентичности, смысла, сути малого города, представленных в ярких и привлекательных образах. Иными словами, бренд малого города служит формированию представления о назначении малого города и его специфике. Цель бренда малого города – повышение его привлекательности и создание новой стоимости. В России только несколько малых городов целенаправленно занимаются маркетинговой деятельностью по продвижению себя в национальном и мировом пространстве. Среди пионеров – малые города Великий Устюг и Мышки.

Имидж малого города, как и любой другой территории, можно не только описать словами, но и измерить. Например, для оценки силы городского бренда можно использовать следующие четыре фактора: 1) визуальное узнавание (сильный логотип); 2) количество/сила положительных/привлекательных черт (параметр означает качество спонтанных ассоциаций, связанных с городом); 3) коммуникационная ценность (престиж города); 4) частота упоминаний в средствах масс-медиа (статистически считаются ссылки в СМИ на город за определенный период времени набора).

Маркетинг достопримечательностей в определенной степени поддерживает маркетинг имиджа. Малый город использует при этом типе стратегии или естественные достопримечательности, или историческое наследие, или образы известных личностей. Помимо этого, возможно применение ещё двух типов стратегий маркетинга достопримечательностей: 1) стратегии, инструментом которых выступает легендирование или так называемый эффект «театра». Инициативная группа, которая занимается продвижением имиджа малого города, может актуализировать связанную с ним легенду

или придумать свою; 2) стратегии, призванные привлечь туристов за счёт предоставления скидок и специальных бонусных программ.

Маркетинг инфраструктуры – наиболее интересный тип стратегий в плане создания уникального городского продукта. В малом городе должно быть комфортно жить, работать и развиваться (причем и физически, и духовно), а для этого, прежде всего, необходимо развивать инфраструктуру. Данная стратегия предполагает планомерную работу по обеспечению эффективного функционирования и развития территории в отношении дорог, связи, инженерных коммуникаций и объектов, которые создают впечатление от малого города. С помощью архитектурных средств малый город, не обладающий естественными преимуществами (водоемы, горы и проч.) и уникальным историческим прошлым, тем не менее может стать притягательным и вполне конкурентоспособным.

Ключевыми факторами успеха высокого инфраструктурного стандарта в рамках реализации данного маркетингового направления являются: 1) эффект масштаба; 2) новизна (объект должен обладать качествами достопримечательности – быть необычным, интересным, интерактивным); 3) ориентация на спрос; 4) благоустройство (комфорт/эстетика). В этом случае поощряется нестандартное мышление, ломка стереотипов – вот удачное поле для симбиоза городских систем управления и архитекторов-градостроителей. Помимо строительства культовых сооружений, инструментом этого типа стратегий является тематическое зонирование. Разграничение городских пространств приводит к наиболее эффективному управлению территорией (пешеходы, автомобилисты, женщины с детьми, туристы не пересекаются в плоскости городской ткани, не создают конфликт интересов).

Ещё одним способом повышения привлекательности городской среды является реабилитация городских пространств. Маркетинговая стратегия развития должна быть направлена на создание целостных долгосрочных отношений, построенных на маркетинговой парадигме, определяющих будущую эффективность рыночных отношений в малом городе. Успешным маркетинг малого города будет только тогда, когда у руководителей есть видение стратегического развития. Поэтому маркетинговая стратегия каждого малого города, как результат территориального маркетингового процесса, является уникальным продуктом, который нельзя заимствовать или копировать, а можно только «вырастить» с учетом местных особенностей.

В общем виде механизм формирования и внедрения стратегии маркетинга малого города включает в себя два этапа:

1. Этап позиционирования, который содержит:

- стратегическое планирование (SWOT-анализ, определение стратегических задач малого города и приоритетов развития);
- планирование маркетинговой стратегии (определение задач маркетинга исходя из общей стратегии городского развития, определение целевой аудитории, выбор маркетинговой стратегии);

- маркетинговые исследования (социологические опросы, анализ рейтингов и заинтересованных сторон);
- маркетинг имиджа малого города (определение имиджа малого города, отбор инструментов популяризации имиджа);
- формирование уникального предложения территории (уникальные объекты, инвестиционные площадки и идеи, бренды).

2. Этап продвижения включает в себя следующие пункты:

- работа с целевыми группами – маркетинговая коммуникация (задание параметров информационного воздействия, выбор методов коммуникации, выбор информационных каналов);
- работа с горожанами (организация волонтерских движений, стимулирование лидерства и т.д. );
- работа с предприятиями и бизнесом (фандрайзинг, механизмы частно-общественного партнерства, синдицированное продвижение и др.);
- работа с органами власти (постановка конкретных задач подразделениям администрации малого города, переход от отраслевого принципа к проектному, мониторинг и реализация проектов).

Заказчиком маркетинговой стратегии обычно выступает городская власть, однако участниками являются все заинтересованные лица (стейкхолдеры) – население малого города, представители некоммерческих организаций, СМИ и бизнес-сообщества. Горожане могут выступать инициаторами отдельных направлений маркетинговых стратегий, проектов и программ. Участие населения предусматривается в виде формирования и редактирования проектов и программ развития – каждый житель может внести свои предложения и замечания.

Одной из основных задач реализации маркетинговой стратегии является укрепление местного патриотизма, т.е. горожане выступают не только как объект, но и как субъект маркетинговой деятельности. Поэтому важным для местного сообщества является поддержание и развитие местной инициативы и самостоятельности, культивирование творческой активности среди молодёжи. Задачей местных органов власти является координация действий всех заинтересованных лиц, работа с информационным пространством, поддержка имиджевых и событийных мероприятий в малом городе, содействие частно-государственному партнерству при создании и реализации проектов.

Основу системы управления городским маркетингом формирует специализированная институциональная система – совокупность органов управления и институтов, отвечающих за маркетинг территории. Среди основных задач их деятельности можно выделить следующие: 1) анализ и учёт потребностей населения и интересов хозяйствующих субъектов на территории; 2) создание факторов адаптации пространства малого города к запросам потребителей; 3) активное лоббирование интересов городского сообщества и его реклама.

Активным участником реализации маркетинга малого города должны стать местные предприятия, поскольку их собственный бренд тесно связан

с территорией локализации, и они заинтересованы в рекламе своей продукции. Реализация стратегии предусматривает следующие виды их участия: спонсорство крупных культурных, спортивных и иных социально значимых для малого города мероприятий; взаимовыгодное сотрудничество в части продвижения брендов предприятий с территориальной увязкой; разработка флагманских проектов в обязательном порядке включает в себя учёт возможностей и интересов стейкхолдеров.

Средства массовой информации также являются обязательным участником маркетингового процесса. Однако, к сожалению, это зачастую косвенное воздействие, имеющее в основе ненаправленное предоставление информации о малом городе и его возможностях в информационном пространстве. Российские малые города, как правило, попадают в сюжеты федеральных и иностранных информационных агентств в связи с негативными информационными поводами, у местных органов власти отсутствует налаженный контакт с региональными и местными каналами теле- и радиовещания.

Первостепенная задача, которую необходимо решать команде, ответственной за формирование прогнозного образа малого города, заключается в том, чтобы отчётливо понять, что он представляет собой и по каким причинам. Инструментом, используемым для систематического решения этой задачи, служит аудит малого города [2]. Необходимо провести сравнительный анализ жестких и мягких факторов привлекательности. Целесообразно классифицировать эти факторы на сильные и слабые, далее следует соотнести их с возможностями и угрозами.

Всё начинается с определения конкретных объектов туризма с их топологической привязкой и сложившимися связями между этими объектами. Затем проводится выявление многогранных связей туризма с другими отраслями малого города, оценка влияния туризма в целом. В данной ситуации важно правильно оценить экономический и социальный эффект от развития туризма. Для этого необходимо провести оценку условий и факторов, детерминирующих развитие туристско-рекреационной сферы, и определить условия и факторы, способствующие развитию туризма и препятствующие этому. Тем самым составляется «портрет» туристско-рекреационного комплекса. Такой глубокий анализ позволяет разработать стратегическую программу туристского развития малого города.

Аудит малого города должен начинаться со сбора необходимой информации о факторах его привлекательности и прежде всего – это экономические и демографические характеристики. Необходимо проанализировать такие факторы, как численность населения, покупательская способность, рынок жилья, структура отраслей промышленности и характеристики рынка рабочей силы, здравоохранение, природные ресурсы, транспортная система, качество жизни, система образования и науки. Далее следует применить творческий подход. Так, если, например, данные показывают, что горожане старшего возраста стремятся жить в более спокойных, менее дорогих ме-

стах, малому городу может быть выгодно комплексно рекламировать преимущества тихой жизни для этой целевой аудитории.

Однако нельзя останавливаться только на удовлетворении потребностей целевого рынка. Необходимо выяснить, кто является основными конкурентами в каждой конкретной нише или сфере деятельности. В некоторых сферах существует возможность, что конкуренты могут в будущем стать партнерами.

Дальнейшая работа по разработке и реализации стратегической программы развития туристско-рекреационного комплекса сводится к алгоритму определения:

- целей малого города и детализации показателей развития найденных туристско-рекреационных комплексов и привлечения инвестиционных средств (формируется философия туристско-рекреационного комплекса: видение, миссия, цели, система показателей развития);
- состояния внутренней и внешней среды туристско-рекреационного комплекса, определяется их текущее состояние – сильные и слабые стороны и внешняя среда – возможности и угрозы, тенденции развития;
- критериев оценки и ограничений реализации стратегической программы;
- целевых рынков (туристов и инвесторов);
- стратегии позиционирования;
- конкурентоспособности туристско-рекреационного комплекса в отношении других на каждом иерархическом уровне;
- комплекса маркетинга малого города и тактики его реализации для каждого туристско-рекреационного комплекса.

Таким образом, туристско-рекреационный комплекс малого города учитывает особенности развития и территориальной организации туризма, создает условия стратегического партнерства власти, бизнеса, общественных институтов, что повышает конкурентоспособность малого города на мировом туристском рынке.

#### **Список источников**

1. Демидова, Е.В. Маркетинговые стратегии городов как инструмент территориального развития [текст] / Е.В. Демидова // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. – 2010. – № 2. – С. 10 – 15.

2. Котлер, Ф. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы [текст] / Ф. Котлер, К. Асплунд, И. Рейн, Д. Хайнер // Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 384 с.

3. Токарева, О.Б. Прикладные аспекты маркетингового планирования с использованием инструментария развития туризма в малом городе (на примере г. Михайловка Волгоградской области) [текст] / О.Б. Токарева, В.И. Тянькова // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2013. – № 2 (23). – С. 184 – 191.

---

## **MECHANISM OF MARKETING STRATEGIES OF SMALL TOWN WITH THE USE OF TOURISM DEVELOPMENT TOOLS**

---

**Tokareva Olga Borisovna,**

Chief of the Department of Secondary Vocational Education of Sebyakovskiy filial-branch of Volgograd State University of Architecture; TokarevaOB@yandex.ru

Possible strategies for marketing a small town are discussed. Specificity of the mechanism of formation and implementation of the marketing strategy of a small city using a tool for tourism development is considered.

**Keywords:** marketing, strategy, gear, small town tourism.