

8. Чумаченко М. Управління соціально-економічним розвитком регіону / М. Чумаченко // Економіка України. – 1998. – № 4. – С. 94–99.
9. Гранберг А. Г. Основы региональной экономики : учебник для вузов / Гранберг А. Г. – М. : ГУВШЭ, 2000. – С. 14.
10. Понеділко В. Висококваліфікований склад державних службовців – фактор інтенсивного економічного зростання / В. Понеділко // Зб. наук. праць Української академії державного управління при Президенті України. – 1998. – Вип. 2. – С. 24.
11. Тимчук М. Ф. Регіональна економіка : конспект лекцій / Тимчук М. Ф. – К. : ІММБ, 1998. – С. 5.
12. Регіональне управління : навч. посіб. / Зайцева Л. М., Серьогін С. М., Коніщева Н. Й. та ін. / за заг. ред. д. е. н. Л. М. Зайцевої. – Дніпропетровськ : ДФ УАДУ, 2000. – С. 12.
13. Макконелл К. Р. Экономика : принципы, проблемы и политика : в 2 т. ; пер. с англ. 11-го изд. / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю. – М. : Республика, 1992. – Т. 1. – 399 с. : табл., граф.
14. Воротін В. Є. Макроекономічне регулювання в умовах глобальних трансформацій : монографія / В. Є. Воротін. – К. : Вид-во НАДУ, 2002. – 392 с.



УДК 352.07:658.8

Н. Л. Виногорова, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри державної служби та митної справи Академії митної служби України
О. В. Лашенко, кандидат наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президенті України

ВІТЧИЗНЯНИЙ ТА ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ МУНІЦИПАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ МУНІЦИПАЛЬНОГО УТВОРЕННЯ

Розглянуто особливості використання маркетингових підходів у європейських країнах та США. Досліджено передовий вітчизняний досвід та особливості використання муніципального маркетингу в управлінні розвитком територіальних громад в Україні.

Ключові слова: місцеве самоврядування; публічне управління; територіальна громада; управління; закордонний досвід; муніципальний маркетинг; реклама.

The features of the use of marketing approaches are considered in the European countries and USA. Investigational front-rank domestic experience and features of the use of the municipal marketing is in a management development territorial societies in Ukraine.

Key words: local self-government; public management; territorial society; management; oversea experience; municipal marketing; advertising.

Постановка проблеми. Актуальність обумовлюється наявністю складних проблем економічного й соціального характеру, розв'язання яких неможливе без залучення місцевих

© Н. Л. Виногорова, О. В. Лашенко, 2014

громад, органів місцевого самоврядування. Питання також актуалізується в контексті останніх політичних подій в Україні та досягнутого в суспільстві консенсусу щодо необхідності децентралізації влади й розширення повноважень органів місцевого самоврядування. Кожне муніципальне утворення орієнтується на розв'язання соціальних проблем і на створення умов, які забезпечують високу якість життя на його території. Для забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територіальної громади органами місцевого самоврядування використовуються різні інноваційні підходи муніципального управління, зокрема муніципальний маркетинг. Використання маркетингового інструментарію дозволяє підвищити конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість муніципального утворення, покращити якість життя на даній території. У зв'язку з цим аналіз зарубіжного досвіду щодо використання маркетингових підходів у діяльності муніципальних утворень дозволить сформулювати різнопланові рекомендації державного та місцевого значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Деякі аспекти розгляду зазначеної проблеми, а саме дослідження досвіду застосування маркетингового підходу в діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування, визначення загального поняття муніципального (регіонального) маркетингу, його основних переваг, принципів маркетингової діяльності знайшли своє відображення у працях як вітчизняних учених (І. Буднікевич, Н. Гринчук, М. Окландер, С. Савенкова, О. Чебан та ін.), так і багатьох закордонних авторів (Пол Гувер, А. Панкрухін, А. Чупрякова).

Метою статті є узагальнення та систематизація кращих закордонних і вітчизняних практик використання муніципального маркетингу в діяльності органів місцевого самоврядування.

Виклад основного матеріалу. Одним із шляхів подолання несприятливих та кризових явищ у соціально-економічному розвитку муніципальних утворень є використання маркетингового інструментарію, який вдало зарекомендував себе в конкурентній боротьбі господарств у ринковому середовищі та з певними доопрацюваннями може використовуватися в таких складних відкритих соціально-економічних системах, як муніципальне утворення. У зв'язку з тим, що муніципальний маркетинг є по суті ринково-орієнтованою концепцією управління, його можна використовувати як інструмент стійкого розвитку муніципального утворення.

Вивчаючи можливості використання муніципального маркетингу для розвитку та підвищення конкурентоспроможності муніципальних утворень, доцільно звернутися до вдалого закордонного досвіду та окремих продуктивних вітчизняних практик.

Якщо розглядати досвід запровадження маркетингових технологій у діяльність органів влади Сполучених Штатів Америки, які у свій час були піонером у цьому русі, необхідно зазначити, що ще з середини 70-х рр. ХХ ст. у США почалося широке залучення для потреб державних органів узятих з бізнесу методів планування й управління. Уряд поставив завдання створити механізми державного управління, які могли б дозволити президентові управляти так само ефективно, як у приватній корпорації. Нині адміністрація президента США займає двадцяте місце серед найбільших рекламодавців світу. Крім того, кожен штат має свої інститути (адміністрації, управління, бюро, комерційні палати тощо), які вирішують питання економічного й соціального розвитку, використовуючи в арсеналі своїх засобів і маркетингові підходи [1; 2].

Так, у більшості штатів діють бюро промислового розвитку, які шляхом маркетингових заходів прагнуть переконати фірми у вигідності розміщення нових підприємств саме в цьому штаті. Ці бюро витрачають великі кошти на рекламу і пропонують потенційним клієнтам безкоштовну подорож для огляду можливої ділянки забудови. Наприклад, працівники комерційної палати м. Омахи вивчають бізнес, клімат і потреби малих та середніх підприємств і намагаються його покращити, зокрема через лобіювання. Консультанти палати,

працюючи з окремими підприємствами, намагаються донести до їхніх власників інформацію про різноманітні стимули, що надаються на федеральному рівні, рівні штату, округу, міста (бізнесмени, як правило, не мають достатньої інформації про ці стимули), допомагають конкретному підприємству використати ці стимули повною мірою [3].

Мер міста Омахи (штат Небраска) Хол Дуад вважає, що місто, з якого виїжджають у пошуках кращої долі люди, особливо молодь, приречене на занепад і поступове вимирання. Втративши найактивніших членів громади, місто стане ще більш нецікавим для своїх мешканців і процес відтоку швидко розвиватиметься. Дуад вважає, що в умовах гострої конкуренції між містами треба зробити своє місто несхожим на інші, таким, щоб мешканці пишались ним, щоб казали, що в їхньому місті є щось таке, чого немає більш ніде в Америці, а то й у всьому світі. Звичайно, місцева влада не будуватиме офіси, ресторани й театри самостійно. Проте вона веде надзвичайно активну кампанію рекламування майбутніх центрів та театрів, публікує багато брошур, плакатів, матеріалів у місцевій пресі, де чудові малюнки зображують майбутні райони і закликають фірми займати місця, поки не пізно [3].

Багато штатів США мають департаменти економічного розвитку, проте їх роль еволюціонувала від надання прямої допомоги до підтримки субрегіональної і місцевої діяльності з економічного розвитку. Наприклад, штат Огайо створив сім агенцій економічного розвитку, кожна з яких охоплює групу округів. Ці агенції працюють з округами та органами місцевого самоврядування з метою поліпшення місцевого бізнес-клімату і задоволення конкретних потреб підприємств, що працюють на їхній території. Вони підтримують зусилля з муніципального економічного розвитку у своїх субрегіонах. Департамент торгівлі штату Північна Кароліна має відділ економічного розвитку в кожному окрузі і підтримує сім регіональних відділень на території штату. Діапазон послуг, що пропонує регіональна організація економічного розвитку штату Північна Кароліна, дуже широкий. Серед її функцій можна виділити ведення інтернет-бази даних штату стосовно основної демографічної та економічної інформації для семи субрегіональних агенцій економічного розвитку і для кожного округу штату; підготовку "Оглядів економічного розвитку", які призначені для того, щоб дати резюме економічних показників кожного округу та регіону і його спроможності залучати й утримувати додатковий розвиток; ведення інтернет-бази даних наявних промислових майданчиків і будівель разом із фото та докладною інформацією про об'єкт [4].

Відповідно до таких напрямів діють інститути інших штатів. Так, адміністрація м. Омахи просуває товари й послуги малих підприємців на вітчизняний та закордонні ринки, використовуючи при цьому методи та інструменти маркетингу, а бюро з'їздів та візитів Омахи розповсюджує літературу, що рекламує місто. У фойє бюро близько 150 різних безоплатно розповсюджуваних буклетів, що розповідають про найрізноманітніші аспекти історії, сучасності, бізнесу, культури міста. Інформація про місто поширюється у вигляді реклами по всій території США. Бюро має величезну базу даних про різноманітні організації в Америці, уважно відслідковує події в цих організаціях. В американських готелях клієнти, як правило, щодня одержують примірник місцевої газети, до кожного примірника додається кілька сторінок інформації про місто з очікуванням, що окремі візитери побажають повернутися до Омахи та запросять сюди своїх друзів [3].

Адміністрація штату Джорджія використовує маркетинг, виступаючи спонсором ініціатив, спрямованих на розробку та впровадження високих технологій. Вона також підтримує Yamasaw, ініціативу з економічного розвитку, яка являє собою державно-приватне партнерство з провідними університетами штату з метою комерціалізації досліджень у галузі оптичних мереж, пристроїв швидкісного доступу й обробки інформації. У результаті таких ініціатив Джорджії, яка у 1980-х була в основному сільськогосподарським штатом, зараз належить одне з перших місць у списку з 10 штатів США щодо кількості працівників у галузі технологій,

мала 54 % річного зростання зайнятості в технологічній сфері у 1990-х, а нині є найбільш динамічно зростаючим ринком вакансій у сфері високих технологій у США [4].

Адміністрація штату Пенсільванія використала регіональний маркетинг для трансформації економічної структури Піттсбурзької агломерації – одного із центрів світового сталеливарного виробництва. Після аналізу маркетингового середовища з використанням класичного маркетингового інструментарію було розроблено стратегію розвитку Піттсбурзького регіону. Нинішній Піттсбург – це регіон індустрії сервісу, охорони здоров'я, освіти, прецизійних технологій, легкої промисловості, сталеливарного виробництва. У 90-х рр. ХХ ст. Піттсбург визнано “Кращим для проживання містом у США”, він увійшов у десятку престижних американських міст за рівнем урбанізації та охорони здоров'я жителів, хоча в 70-х рр. вважався одним із найбільш забруднених регіонів країни [1; 2; 5].

Ще один вдалий приклад застосування маркетингових технологій для розвитку місцевих громад – місто Кентон, в якому мешкає 12 тис. чоловік, столицю графства Медісон, розташованого в штаті Міссісіпі, одному з найвідсталіших штатів за рівнем економічного розвитку. В адміністрації графства є відділ маркетингу, зайнятий тим, що пропагує місто і графство серед зацікавлених підприємств, приваблює в місто туристів і підприємців. Не маючи власних внутрішніх джерел розвитку, місто зробило ставку на залучення зовнішніх ресурсів. У графстві двічі на рік відбувається фестиваль повітряних кульок, щорічно організуються ярмарки ремісників, на які приїжджають люди майже з усіх штатів. І на фестивалі, і на ярмарки за рік приїжджає приблизно 20 тис. чоловік, які користуються готелями, ресторанами, послугами інших підприємств сфери обслуговування. Витрачені приїжджаними кошти залишаються в місті і використовуються на його розвиток. Поштовхом для цього послугував експеримент, проведений місцевою владою Кентона. Відділ маркетингу за 2 місяці розіслав інформацію про графство на 16 000 адрес у США і в усьому світі. Ця інформація включала опис порівняльних переваг міста (низькі ціни на нерухомість, робочу силу, близькість міжнародного аеропорту, ліній зв'язку), які становлять основні фактори конкурентоздатності. Вже через місяць було отримано близько тисячі зацікавлених відповідей. З кожним кореспондентом велося індивідуальне листування. У результаті в місті вже через 6 місяців розташувалися більше 80 нових підприємств, розпочавши свою ділову активність. Успіх реклами стимулював продовження цієї роботи, яка зараз ведеться на постійній основі. Таким чином, було знайдено нові можливості використання “унікальних” переваг маленького міста Кентон [4].

Отже, досвід США із залучення передових управлінських технологій до управління державним сектором виявився дуже вдалим і ефективним, він поширився в багатьох розвинутих країнах: Канаді, Німеччині, Франції, Великобританії [6].

У Канаді досвід ефективного використання маркетингових технологій можна запозичити в місті Саскатуні – найбільшому місті провінції Саскачеван. У декларованій місії Адміністрації регіонального економічного розвитку провінції зазначено: “сприяти зростанню і диверсифікації економіки Саскатунського регіону шляхом підтримки розвитку існуючих підприємств і заохочення до переїзду в регіон комплементарних нових підприємств” [4]. Серед послуг, що надаються адміністрацією регіонального економічного розвитку міста Саскатуна, можна виділити такі: ведення веб-сайту “Купуйте саскатунське”, який пропагує потенціал і продукцію Саскатуна; маркетинг регіону, особливо в галузях, що характеризуються високими темпами зростання; проведення переговорів з регіональними і національними органами стосовно дозволів, стимулів, податкових пільг тощо. Адміністрація регіонального економічного розвитку має програму послуг для громад з метою покращання місцевого бізнес-клімату і допомоги населеним пунктам регіону в розробці заходів з використанням інструментарію маркетингу [4].

В європейських країнах потреба у використанні маркетингової концепції була викликана пошуком нових інструментів для розв'язання ряду складних економічних і соціальних проблем, серед яких: проведення структурної перебудови економіки у зв'язку з переходом на нові технології й екологічно чисті виробництва; необхідність довгострокового планування міської забудови та поліпшення зовнішнього вигляду центральної частини міст; інтеграція економіки регіонів та міст; посилення конкуренції між містами з погляду їх привабливості для розміщення нових підприємств, жителів, туристів; підвищення ефективності роботи місцевих органів управління; залучення мешканців до вирішення конкретних питань розвитку міста [1; 2; 7].

Цікавий досвід застосування муніципального маркетингу можна запозичити і в Німеччині. Влітку 1995 р. міська влада Берліна санкціонувала акцію "Запакований рейхстаг". Все-світньо відома будівля рейхстагу була дійсно запакована, тобто повністю закрита спеціальною тканиною, і зовні виглядала як гігантський пакунок. Паралельно міською владою була проведена широкомасштабна рекламна акція, внаслідок якої до міста з'їхалися мільйони туристів не тільки з Німеччини, але й з усього світу. Всі відвідувачі Берліна, які приїздили побачити незвичайну, сюрреалістичну картину "запакованого" рейхстагу, користувалися послугами таксі, готелів, ресторанів, купували сувеніри, одним словом, витрачали гроші, які були використані на благо Берліна і берлінців. Зайняті у сфері обслуговування і в торгівлі отримали додатковий прибуток, у скарбницю муніципалітету надійшли додаткові податки, які були використані на розвиток Берліна, а від цього виграли всі його мешканці [4].

Успішний досвід використання маркетингу демонструє місто Бонн. Після перенесення столиці Німеччини із Бонна в Берлін адміністрація міста створила спеціальне агентство муніципального маркетингу, яке розпочало цілеспрямовану роботу щодо просування та рекламування переваг міста з метою залучення нових організацій, які вдихнуть нове життя в колишню столицю. Агентство використовувало різноманітні методи: рекламу, презентації, пряме розповсюдження, роботу з керівниками організацій, які здатні вибрати Бонн як місце своєї дислокації. Ці методи дали свої плоди, привабили в місто безліч нових наукомістких компаній і некомерційних організацій, які забезпечили значну кількість кваліфікованих високооплачуваних робочих місць. Таким чином, Бонн не тільки не занепав, але й отримав новий імпульс для свого розвитку [4].

Ще один регіон Німеччини, Південна Баварія, використовуючи для розвитку маркетингові технології, заявила і позиціонує себе як сформовану зону високих технологій, страхування, банківської діяльності, загалом орієнтовану на ефективне обслуговування світового ринку. "Програма MAI (Munchen – Augsburg – Ingolstadt)" поставила завдання насамперед у сфері маркетингу іміджу: посилити сформований профіль зазначеного економічного простору, усіляко поширити статус Мюнхена і Південної Баварії як привабливого європейського центру [7].

Досвід Великобританії у запровадженні маркетингу міст та брендингу територій також може становити інтерес для дослідників. Так, у серпні 2009 р. мер Лондона оголосив публічний тендер на право розробки ребрендингу міста. Головною умовою був відхід від звичного іміджу метушливого міста, акцент на підготовці до Олімпійських ігор 2012 р., а також поліпшення комунікації міста шляхом об'єднання розрізнених повідомлень від різних промоорганізацій (наприклад: "Завітайте до Лондона", "Думайте про Лондон", "Вивчайте Лондон", "Фільмуйте Лондон" тощо) в єдиний образ. Тендер виграло агентство "Saffron Brand Consultant", запропонувавши новий зухвалий та яскравий бренд Лондона, який презентується слоганами, що ефектно відображають дух міста: "Прекрасний Лондон", "Почистимо Лондон", "Зручний Лондон", "Думаючий Лондон", "Зроблено в Лондоні". На сайті компанії подано характеристику нового стилю бренду міста: "Стиль бренду виражає

примхливість, навмисне применшення, впевненість і самокритичність – ті якості, за якими пізнають Лондон” [7].

Як правило, найкращого результату в соціально-економічному розвитку досягають території, маркетингові зусилля яких спрямовано на комплексне розв’язання нагальних проблем – ефективну реалізацію основних функцій території як місця проживання, відпочинку і господарювання; покращання управління та інфраструктури; підвищення конкурентоспроможності та розміщення на території підприємств [8].

Уряди багатьох країн використовують технології маркетингу під час здійснення програм боротьби з алкоголізмом, курінням і наркоманією, збереження електроенергії, дотримання правил дорожнього руху, а також для вирішення питань, пов’язаних із боротьбою за чисте екологічне середовище, освітньою реформою, збільшенням робочих місць [1; 2; 9, 942]. У таких країнах, як Швеція, Канада й Австралія, маркетинг використовується в кампаніях проти раннього старіння (боротьба з атеросклерозом), проти куріння і надмірного вживання алкоголю, у боротьбі із забрудненням навколишнього середовища. Слід зауважити, що ці кампанії проводяться дуже успішно і дають відчутні результати. У деяких країнах, що розвиваються (Філіппіни, Індонезія), до маркетингу вдаються для проведення профілактичних заходів проти небезпечних вірусних інфекцій, застосування здорової дієти тощо [5, 942]. У Франції за допомогою маркетингу було усунуто проблему нерівномірного розташування виробничих сил. У Швейцарії, Іспанії, Німеччині координаційним механізмом регулювання індустрії туризму є маркетингові системи цих країн. Їх організаційними елементами – носіями маркетингових функцій стали центральні й регіональні органи державної влади, національні та регіональні туристичні підприємства [2].

Значне поширення маркетингової концепції в діяльності органів публічного управління розвинених країн обумовлено такими світовими викликами: посилення конкуренції між територіями за кращі умови задоволення зростаючих потреб мешканців потребує пошуку та використання конкурентних переваг території та завоювання нею відповідної ніші на ринку територій; підвищення ролі місцевої влади та публічних інституцій, що передбачає їх високу професійність і відповідальність; необхідність ефективного налагодження зв’язків з громадськістю та взаємодії з приватним сектором на засадах партнерських відносин у сфері спільного просування території та надання послуг на місцевому рівні. Отже, ці чинники впливатимуть і на Україну, яка теж не може ізолюватися у глобалізованому світі та не враховувати їх у своєму поступі.

В Україні концепція маркетингу поки що застосовується недостатньо. Проте останнім часом використання даного інструменту управління набуває все більшого поширення.

Перші кроки на шляху практичного впровадження муніципального маркетингу в Україні зробила міська рада міста Прилуки Чернігівської області, яка головною стратегічною метою розвитку визначила “створення системи залучення інвестицій та через маркетингову кампанію міста” (зазначено в “Стратегічному плані економічного розвитку”, розробленому 2005 р.) [10]. Компанія British American Tobacco Україна, активний учасник процесу стратегічного планування, організованого USAID, взяла на себе зобов’язання профінансувати в розмірі 250 тис. грн Програму муніципального маркетингу (розроблену 2006 р.), а також активно працювати над її здійсненням, зокрема надавати експертну підтримку [10].

Сучасний досвід використання муніципального маркетингу в Україні висвітлено в працях таких дослідників, як І. Буднікевич та С. Савенкова [11; 12].

В Україні виокремлюються поодинокі, але при цьому досить успішні практики створення маркетингових підрозділів в органах місцевого самоврядування: у Львівській міській раді – відділ маркетингу і культурних індустрій, відділ містобудівного маркетингу; у Харківській міській раді – відділ маркетингу та менеджменту; в Івано-Франківську – відділ комплектації

і маркетингу управління капітального будівництва. Також в Україні розпочалося поступове залучення фахівців до проведення маркетингових досліджень проблем міста, якості послуг, організації фестивалів, виставок, днів міста тощо. Відбувається офіційне затвердження маркетингових стратегій територіальними органами управління. У містах, які приймали Євро-2012, розроблено такі документи: в Харкові – “Маркетингова концепція проведення чемпіонату Європи з футболу 2012 р.”; у Донецьку – “Іміджеву програму до Євро-2012” [12].

Проте маркетингові заходи в Україні у багатьох випадках мають декларативний характер та обмежуються окремими заходами, які орієнтуються переважно на концепцію “збуту”, спрямовану на залучення інвестицій, туристів, відвідувачів, і реалізуються зазвичай завдяки створенню сприятливого інвестиційного клімату, просуванню туристичних маршрутів, масових міських заходів у межах святкування чергового дня міста, річниці заснування, фестивалю тощо. Причини низької маркетингової активності муніципальних органів влади вчені пояснюють скептичним ставленням до маркетингу чиновників на місцевому рівні, браком фінансових ресурсів, недооціненням вагомості маркетингового механізму, спрощеним розумінням маркетингу як рекламної діяльності, відсутністю фахівців у галузі маркетингу міста тощо [5; 11].

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Зарубіжний досвід використання маркетингу в місцевому самоврядуванні показує, що причиною його використання став пошук шляхів розв’язання низки складних економічних і соціальних проблем, які постали перед територіальними громадами. Це пов’язано з:

- проведенням структурної перебудови економіки в контексті переходу на нові технології та екологічно чисті виробництва;
- необхідністю довготермінового планування міської забудови та поліпшення зовнішнього вигляду центральної частини міст;
- інтеграцією економіки регіонів та міст;
- посиленням конкуренції між містами з погляду їх привабливості для розміщення нових підприємств, мешканців, туристів;
- підвищенням ефективності роботи місцевих органів управління;
- залученням мешканців до вирішення конкретних питань розвитку міста [7].

Використовуючи інструментарій муніципального маркетингу в процесі управління сталим розвитком, муніципальне утворення спроможне позитивно вплинути на задоволення потреб територіальної громади та покращання рівня якості життя на території, досягти позитивного економічного, соціального та екологічного ефекту за рахунок оптимального використання ресурсів і всього потенціалу для розвитку вітчизняних територій. Проте розглянутий досвід показує, що використання інструментарію муніципального маркетингу для кожного муніципального утворення має бути індивідуальним, з урахуванням умов функціонування та розвитку муніципального утворення.

Список використаної літератури:

1. Окландер М. А. Макромаркетинг: маркетинг в секторі загального державного управління / М. А. Окландер // Маркетинг в Україні. – 2003. – № 6. – С. 31–37.
2. Окландер М. А. Проблеми формування маркетингової системи країни : монографія / М. А. Окландер. – К. : Наук. думка, 2002. – 168 с.
3. Прошко В. Місцевий економічний розвиток – деякі американські приклади / В. Прошко // Аспекти місцевого самоврядування. – 2004. – № 1. – С. 19–26.
4. Гувер П. Роль влади в регіональному економічному розвитку [Електронний ресурс] / Пол Гувер. – Режим доступу : <http://www.marketologi.ru>. – Назва з екрана.

5. Буднікевич І. М. Напрямки використання інструментів класичної концепції муніципального маркетингу в забезпеченні конкурентоспроможності міста / І. М. Буднікевич // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – Т. 2. – С. 41–49.

6. Гринчук Н. Формування і реалізація економічної політики місцевими органами влади: методи та механізми / Н. Гринчук, В. Ярошук // Актуальні проблеми державного управління ОРІДУ НАДУ. – 2007. – Вип. 1 (29). – С. 193–198.

7. Савенкова С. Європейський досвід використання маркетингових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування / С. Савенкова // Ефективність державного управління : збірник наукових праць. – 2012. – Вип. 32. – С. 365–374.

8. Старостіна А. О. Регіональний маркетинг: суть та особливості становлення в Україні / А. О. Старостіна, С. Є. Мартов // Маркетинг в Україні. – 2004. – № 3. – С. 55–57.

9. Маркетинг соціальних послуг : навчальний посібник / за ред. проф. В. Г. Воронкової. – К. : Професіонал, 2008. – 576 с.

10. “British American Tobacco – Україна фінансує” Програму муніципального маркетингу м. Прилуки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.led.net.ua/ukr/pages/133.html>. – Назва з екрана.

11. Буднікевич І. М. Концепція муніципального маркетингу: передумови формування та легітимність використання в Україні / І. М. Буднікевич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.6. – С. 124–134.

12. Савенкова С. Вітчизняний досвід використання маркетингових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування / С. Савенкова // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2013. – Вип. 2 (17). – С. 243–252.

