УДК: 304:351.853.1
Менегуццо Марко, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой государственного и муниципального управления, Университет Швейцарской Италии (Швейцария г. Лугано), e-mail: marco.meneguzzo@usi.ch
Черняева Елизавета Витальевна, магистр государственного управления и политики, Университет Швейцарской Италии, Швейцария, г. Лугано, преподаватель немецкого языка и переводчик в Русской Ассоциации (Италия, г. Варезе), e-mail: elizaveta.chernyaeva@outlook.com

КОМПАРАТИВИСТКИЙ АНАЛИЗ БРЕНДИНГА ГОРОДОВ: ВОЛГОГРАД И БАЗЕЛЬ[1]

Цель статьи – сравнить опыт применения концепций сити-маркетинга и стратегического планирования в городах Волгоград (Россия) и Базель (Швейцария). На основе проведенного анализа авторы приходят к выводу, что два города, непохожие на первый взгляд, прошли аналогичный путь развития логик и моделей стратегического планирования, интегрируя средства территориального маркетинга, сити-брендинга и стратегического управления на местном уровне. Данное сравнение было проведено благодаря исследованиям двух авторов по стратегическому менеджменту в государственном секторе на базе магистерской программы PMP (Public Management and Policy – Государственное управление и политика), созданной в 2008 году SPAN – Swiss Public Administration Network – Швейцарское государственное управленческое сообщество. Сопоставление двух действительностей может представлять собой интересную модель для исследований по темам государственного управления и public management, в связи с приданием большего значения особенностям устройства федеративного государства. В связи с этим в 2016 году были налажены контакты с Высшей школой экономики (магистерские программы по государственному и муниципальному управлению).

Мы полагаем, что данная статья может, несомненно, предложить интересные темы для будущих исследований, учитывая, что сравнение и анализ между городскими правительствами местного значения в Западной Европе и правительствами местного значения в Российской Федерации по теме стратегического планирования и управления довольно редкое явление.

Ключевые слова: брендинг города, стратегическое управление, территрориальный маркетинг, public management, планирование, governance thinking, маркетинг городов, accountability, city branding.

Meneguzzo M., Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Public Management and Policy, Università della Svizzera italiana (6900 Switzerland, Lugano), e-mail: marco.meneguzzo@usi.ch
Chernyaeva E. V., Master degree in Public Management and Policy, Università della Svizzera italiana, Lugano, Switzerland, teacher of German and translator in Russian Association (Varese, Italy), e-mail: elizaveta.chernyaeva@outlook.com

[1] Признательность: Авторы выражают глубокую признательность волгоградскому брендинговому агентству FERMA и лично Шемету Андрею за оказанную помощь при проведении исследований. Выражаем благодарность швейцарскому агенству Basel Tourismus за предоставленную информацию. Также хотим поблагодарить замечательного редактора Назаренко Любовь Ивановну за помощь в оформлении статьи. Особая благодарность нашим родным и близким за их поддержку в процессе написания статьи.

COMPARATIVE COMPARATIVE ANALYSIS OF CITY BRANDING: VOLGOGRAD AND BASEL

The purpose of the article is to compare the experience of application of city-marketing concepts and strategic planning in Volgograd (Russia) and Basel (Switzerland). Based on the analysis, the authors come to the conclusion that two cities, different at first glance, went through a similar path of development of logics and models of strategic planning, integrating the means of territorial marketing, city-branding and strategic management at the local level. This comparison was carried out thanks to the research of two authors on strategic management in the public sector, based on the Master Program PMP (Public Management and Policy), created in 2008 by the Swiss Public Administration Network (SPAN). Comparison of two realities can be an interesting model for research on public administration and public management, in connection with giving greater importance to the features of the federal state. In this connection, in 2016, contacts were established with the Higher School of Economics (master programs in state and municipal management). We believe that this article can offer interesting topics for future research, no doubt, considering that comparisons and analysis between local governments of local importance in Western Europe and local governments in the Russian Federation on strategic planning and management are rare.

Keywords: city branding, strategic management, territorial marketing, public management, planning, governance thinking, city marketing accountability, city branding

Применение логик бенчмаркинга в стратегическом планировании развития городов в Западной Европе широко распространено как на уровне университетских центров исследования (PSG-Permanent Study Group of EGPA – European Group for Public Administration [1]), так и на профессиональном уровне (RECS – Rete delle Città Strategiche – Объединение городов-страт[2]), где представлен также и опыт Санкт–Петербург[3]. После представления теоретической части (разделы статьи 1, 2) о территориальном маркетинге, брендинге городов и стратегическом планировании, включающей в себя отдельные публикации русских и европейских учёных и академиков, будут проанализированы примеры городов Волгограда и Базеля (раздел статьи 3).

1. Территориальный маркетинг, сити-брендинг и стратегическое планирование: первые предпосылки

Недавний анализ литературы, проведённый IDHEAP города Лозанны – Institut de hautes études en administration publique – Высшая школа государственного управления (Vuignier 2016) на основе 1172 статей, напечатанных между 1976 и 2016 годами в 98 журналах международного уровня, позволяет понять, как в последние годы эволюционировали концепции территориального маркетинга (placemarketing) и территориального брендинга (place branding) с особым акцентом на города.

Брендинг города принимает всё большее значение в международной литературе и, прежде всего, в стратегической политике органов государственной власти. В статье Vuignier представлены отдельные интересные европейские и международные практики Барселоны, Амстердама (проект 2003 «Iamsterdam»), Лиона (проект 2007 «OnlyLyon»), Берлина (проект 2008 «BeBerlin»), Коста-Рики (проект «Pura Vida»), Малайзии (проект «TrulyAsia»), Южной Африки (проект «South Africa: Alive with Possibilities»!), Астаны в Казахстане, Боготы в Колумбии.

Территории рассматриваются не только как географические единицы, но все чаще воспринимаются как «совокупность продуктов/услуг», производящих экономическую и общественную стоимость[4]. Нередко территория

[1] www.egpa.iias-iisa.org/
[2] www.recs.it/english
[3] www.stratplan.leontief.ru

[4] Bennington J.,Moore M.H. Public value in complex and changing times – Public value theory and practice, Palgrave, Бэйсингсток, 2010.

(город, страна, регион) считается «продуктом», который может быть «продан» определенным категориям клиентов/потребителей, используя методологию и техники, применяемые в стратегическом, оперативном и общественном маркетинге, среди которых, конечно же, нужно выделить территориальный маркетинг, ориентированный на увеличение конкурентоспособности территории, формирование её положительного и стабильного образа и привлечение различных категорий потребителей для её развития[1].

В зависимости от географических характеристик территориальный маркетинг подразделяется на международный (национальный) маркетинг (пилотный опыт Сингапура и Новой Зеландии)[2], маркетинг региона или государства (примеры Америки, Российской Федерации, Австралии) и маркетинг города/ мегалополиса.

Маркетинг страны ориентирован на улучшение или поддержание её образа, государственного престижа в международных организациях, её конкурентоспособности и привлекательности по отношению к другим странам, глобальным и многонациональным предприятиям, другим общественным учреждениям, населению. Для раскрытия данной темы, следует обратиться к модели конкурентного преимущества стран, [3] основанной на «бриллианте», идентифицирующем причины, по которым некоторые страны являются победителями в международном контексте по определенным экономическим показателям, а также к проведённому Всемирным экономическим форумом [4] анализу факторов, определяющих конкурентоспособность территорий.

Цель маркетинга города – представлять город более привлекательным для его жителей, для находящихся в нём предприятий и организаций и оптимизировать структуру спроса и предложения на местных рынках. В этом типе маркетинга особое значение имеют услуги, предоставляемые местными органами власти. Среди факторов, влияющих на структуру местности/территории, можно выделить экономические, демографические и культурные территориальные факторы.

Основная цель стратегического территориального управления, предлагаемого органами местного самоуправления, – удовлетворение потребностей и улучшение качества жизни населения. И, следовательно, необходимо иметь в распоряжении инструменты, позволяющие получить всю информацию об интересах и возможностях местного сообщества[5] и управлять внушительным количеством данных (big data). По данной теме имеются интересные результаты исследования «Global cities of the future», проведённого в 2011 году организацией McKinsey более чем в 600 городах.

Выбор планирования и стратегического управления, осуществляемого органами государственной власти и городским правительством, направлен на то, чтобы эффективно реагировать на увеличение конкурентоспособности между территориями на национальном и глобальном уровнях, на привлечение новых инвесторов, на создание новых предприятий, на улучшение благосостояния и качества жизни местного сообщества. Сюда же можно добавить тему устойчивости окружающей среды и способность правительств городов соответствовать 17 целям устойчивого развития 2030, подготовленным Организацией Объединен-ных Наций[6].

За последние 20 лет значительно вырос и укрепился интерес к маркетингу территории и к территориальному брендингу, главным образом, как к инструменту для развития и продвижения города – «продукта». Между различными целями маркетинга, которые есть у города, одна из

---

[1] Борисова О.М. Маркетинговое планирование городского развития // Вестник Омского университета. – 2011. – № 2.

[2] Porter M.P The competive advantage of the nations, Harvard Business Review, March april 1990.

[3] Porter M.P The competive advantage of the nations, Harvard Business Review, March april 1990.

[4] www.weforum.org

[5] Авдеева Т., Ильясова Е. Возможности реализации маркетингового подхода в управлении территориальным развитием // Муниципальная власть. – 2009 – №5.

[6] https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs

превалирующих сфер, несомненно, представлена задачами территориального брендинга[1].

Основные цели территориального маркетинга – идентификация и диагностика общества, его основных проблем и причин их появления; формулировка видения, определение стратегической политики и решение проблем на основе реалистичного понимания ценностей общества, его ресурсов и способностей; развитие плана инвестиций на долгое время[2].

В России базовое определение территориального маркетинга было сформулировано намного раньше американского благодаря размышлениям русского экономиста И. В. Вернадского: «Каждая местность имеет свой идеал, каждая страна – свои формы совершенства, чуждые другой, под иными условиями стоящей местности. В этом-то преимущественно и кроется главная причина того различия, которое существует в хозяйственном, общественном и политическом положении». Согласно Вернадскому, уровень развитости общества и социального здоровья страны может быть оценён степенью развития и способностью удовлетворения потребностей, проживающего в ней населения.

Такой подход к территориям актуален и сегодня, потому что одной из основных задач административных органов является улучшение качества жизни населения. Русский профессор А. П. Панкрухин определил территориальный маркетинг как маркетинг в интересах территории, её внутренних и внешних субъектов, в которых она заинтересована. Основные положения этого определения:

– территориальный маркетинг осуществляется на территории и вне территории;

– фокус территориального маркетинга направлен на отношения, связанные с продуктами и услугами, развитыми внутри территории.

Как следствие, основными субъектами территориального маркетинга являются органы государственной власти и формы государственно-частного партнёрства, которые продвигают, ускоряют и координируют усилия всех потенциальных субъектов, представленных предприятиями, некоммерческими организациями, отдельными индивидуумами, структурами, расположенными на территории государства и действующими в его интересах[3].

Территориальный маркетинг рассматривает отношение между субъектом территориального брендинга и основными стейкхолдерами/потребителями (местные предприниматели, население и внешние потребители: туристы, инвесторы и так далее). Следовательно, необходимо изучать нужды и интересы потребителей территориального продукта, которые представляют собой основу для всей деятельности территориального развития[4].

В целом стратегия территориального маркетинга состоит из двух фаз.

Первая фаза – позиционирование – включает стратегическое планирование (SWOT-анализ, определение стратегических целей и приоритетов для развития города) и планирование маркетинговой стратегии (определение целей маркетинга исходя из общей стратегии городского развития, определение целевых категорий, выбор маркетинговой стратегии). Эту фазу всегда дополняют маркетинговые исследования (социологические исследования, анализы восприятия, эмпирический анализ), маркетинг имиджа города (определение образа города, выбор инструментов для продвижения имиджа) и создание уникального предложения территории (единственные в своём роде объекты, платформы для инвестиций и идей, марки/бренды).

Во второй фазе предусмотрены особые мероприятия, направленные на сотрудничество с целевыми категориями: информирование о

[1] Борисова О.М. Маркетинговое планирование городского развития // Вестник Омского университета. – 2011. – № 2.

[2] Armstrong G., Kotler P. Marketing: an introduction, Upper Saddle River. NJ Prentice Hall, 2003.

[3] Панкрухин А.П., Маркетинг территорий. Питер, Санкт-Петербург. 2006.

[4] Авдеева Т., Ильясова Е. Возможности реализации маркетингового подхода в управлении территориаль - ным развитием // Муниципальная власть. – 2009. – № 5.

маркетинге, вовлечение жителей (организация волонтёрского движения) через привлечение стейкхолдеров, объединение с предприятиями (частно-государственное сотрудничество), кооперация органов государственной власти (определение задач, стратегических целей, мониторинг и реализация проектов)[1].

2. Различные стратегии территориального маркетинга

Сегодня существует большое разнообразие маркетинговых стратегий, и в связи с этим многие учёные выделяют различные группы на основе признаков совпадения и общих характеристик.

Рассматривая данный вопрос, необходимо обратиться к трудам Дениса Валерьевича Визгалова, проанализировавшего маркетинговые стратегии 80 городов и 12 стран, среди которых Швейцария и Россия, и идентифицировавшего кластеры (группы) городов. Данные группы были выделены на основе факторного анализа, в котором они использовались. Были проанализированы символы и слоганы, целевые категории, цели и показатели успеха. Кроме того, было обращено внимание на методы реализации самих стратегий. Таким образом, Д. В. Визгалов выделил семь основных типологий, которые могут быть использованы в перспективе для сравнения различных подходов к стратегическому планированию на городском уровне. Данные типологии:

- города-лидеры;
- города-предприниматели;
- города развлечения (свободное время и досуг);
- города-музеи;
- умные города;
- города-посредники,
- города с уникальным имиджем[2]

В приведённой ниже таблице 1 в сжатой форме рассмотрены пять из основных семи типологий, характеризующих содержание маркетинговой стратегии, с примерами.

Некоторые авторы выделяют четыре большие группы стратегий территориального маркетинга. Эти стратегии могут быть названы как маркетинг имиджа, маркетинг привлекательности, маркетинг инфраструктуры и маркетинг населения.

Основная цель **маркетинга имиджа** – создание, развитие, поддержание и распространение положительного имиджа территории и управление им в периоды перемен.

Маркетинг имиджа опирается на различные рычаги управления, представленные расположением (климат, городская среда, привлекательность его зданий и парков), престижем и репутацией города в мире, инфраструктурой (положение, логистика и доступность), населением (вежливость жителей, уровень безопасности), экономическим потенциалом, привлекательностью города.

Следовательно, создание имиджа территории – необходимое условие при планировании продвижения города, региона или страны.

Маркетинг привлекательности дополняет маркетинг имиджа. Территория использует для этого типа стратегии свои различные преимущества. Для туристов это может быть природное или историческое наследие. Для населения же (существующего и потенциального) основные причины привлекательности – высокий уровень качества жизни и возможность найти работу.

Очень интересен *маркетинг инфраструктуры,* направленный на создание уникального городского продукта. Основной элемент, гарантирующий успех территории, обусловлен наличием инфраструктур (жилые территории, промышленные зоны, рынки), позволяющих жить, работать, учиться и управлять бизнесом легко и просто. Территория реализует серию политических, юридических, научных, технических мероприятий и другие акции, которые ориентированы на развитие социально-экономической и культурной жизни.

---

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

[2] Визгалов Д.В. Брендинг города, Фонд «Институт экономики города», Москва: 2011.

Таблица 1 – Маркетинговые стратегии[1].

Тип маркетинговой стратегии	Основные характеристики	Примеры гордов
Города-лидеры		
Флагманы экономики	Лидеры индустрии и сферы услуг. Поддерживают репутацию городов с идеальным инвестиционным климатом	Детройт, Лондон, Франкфурт, Сингапур, Чикаго, Антверпен, Цюрих, Екатеринбург, Южно-Сахалинск
Города-политики и элитарные города	Штаб-квартиры международных организаций, популярные места для переговоров	Брюссель, Нью-Йорк, Париж, Давос, Страсбург, Ницца, Женева, Москва
3. Города-предприниматели	Концепция города ориентирована на потребности в торговле	Города, пограничные с Северным Китаем, Нижний Новгород
Торговые города	Торговые и рекламные компании	
Профессионалы-ремесленники	Города мастеров-ремесленников	Майсен, Цюрих, Лион, Семёнов, Гусь-Хрустальный
Развлекательные города		
Города «при событиях»	Организация регулярных и престижных событий, привлекающих внимание и приносящих организаторам большой доход	Канны (кинофестиваль), РиодеЖанейро (карнавал), Кируна (фестиваль снега), Фарнборо (аэрошоу)
Спортивные города	1) олимпийские столицы; 2) представительства известных спортивных клубов; 3) лидеры в развитии спортивных инфраструктур; 4) лыжные центры	Афины, Барселона, Манчестер, Ливерпуль, Мадрид, Буэнос-Айрес, Мюнхен, Турин
Города-музеи		
Священные города	Мировые религиозные центры, связанные с историческими событиями	Иерусалим, Медина, Киев, Самарканд, Мешхед, Мира, Сергиев Посад, Саров
Умные города		
Города-университеты	Университеты являются базой имиджа городов	Кембридж, Оксфорд, Пало-Алто, Нью-Хейвен

[1] Источник: Визгалов Д.В.

Последним следует рассмотреть *маркетинг населения,* фокусирующийся на различных категориях: профессиональных, этнических и религиозных. Основные рычаги его действия – развитие потенциала занятости, образования, личной безопасности[1].

Различные типологии территориального маркетинга и брендинга городов относятся к первой фазе стратегического планирования международного уровня (рис.1), которая основана на стратегиях городского маркетинга, ясном определении миссии и видения, на идентификации слабых и сильных сторон – анализы SWOT, SWOC, (далее будет показан на примере Волгограда).

Такие практики можно наблюдать в европейском контексте (Барселона, Мадрид, Лион, Стокгольм, Франкфурт, Гамбург) и на международном уровне (Сиэтл).

Типология городского маркетинга объединяется со вторым этапом стратегического планирования, основанном на развитии логик управления на городском уровне, на внимании к идентификации и к управлению стейкхолдерами.

В Волгограде и Базеле представлены важные характеристики, полученные благодаря богатому опыту стратегического управления и опыту городского правления. В обоих городах стратегическое позиционирование и брендинг города основаны на участии и вовлечении стейкхолдеров.

При «появлении» третьего этапа стратегического планирования и управления, где территориальный маркетинг и маркетинг города основываются на взаимодействии и союзах между различными протагонистами, все более главенствующей становится тема общественной, экономической поддержки и защиты окружающей среды,что очень хорошо видно из плана устойчивого развития города Волгограда.

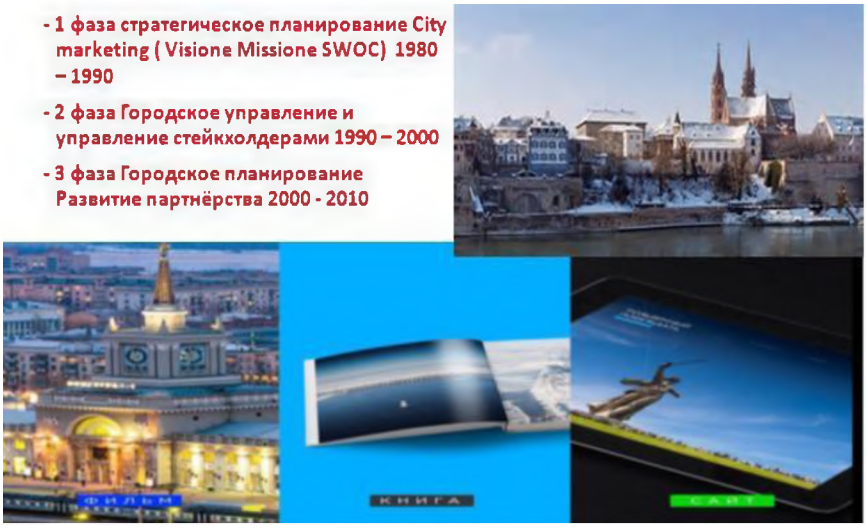


Рисунок 1 – Эволюция стратегического планирования.

Источник: Meneguzzo M., Bernhart J., Cepiku D., Promberger D., Governi locali e città: dalla pianificazione strategica alla governance locale e relazionale, Convegno nazionale, Azienda pubblica, 2008.

[1] Панкрухин А.П. Маркетинг территорий. Питер. Санкт-Петербург: 2006; Kotler P., Haider D., Rein I.Marketing Places, Нью-Йорк, Free Press, 1993.

3. Сравнение Волгограда и Базеля

Различные подходы к управлению в городах, использующих логики city branding, позволяют качественнее сравнить стратегические решения и роль позиционирования и имиджа Волгограда в России и Базеля в Швейцарии.

В многочисленных городах Российской Федерации увеличивается осведомлённость о значимости городского маркетинга и брендинга города. Одним из самых блестящих примеров можно считать разработку программы территориального брендинга Санкт-Петербурга, реализованную в 2005 – 2010 годах. Целью данного документа было создание бренда Санкт-Петербурга и позиционирование города как туристического мирового центра. Программа включала в себя также создание агентства городского маркетинга, которое занимается продвижением бренда «Санкт-Петербург», развитием и реализацией стратегии маркетинга города, созданием и продвижением его имиджа.

Что касается Волгограда, то там, несмотря на то, что бренд города ещё окончательно не определился, были сделаны первые шаги в направлении стратегического планирования. Например, в 2007 году Волгоградская городская дума при участии Волгоградского государственного университета и институтов научных исследований Волгограда (ВГМУ, ВГТУ) создала и приняла Стратегический план устойчивого развития Волгограда до 2025 года[1]. Данный документ рассматривается как согласованная система действий, уделяющая особое внимание потенциалу уже существующих ресурсов и активным механизмам для его реализации.

Стратегическое видение Волгограда заключается в становлении города основным лидером на территории Нижнего Поволжья и в выполнении им новаторских, научных, образовательных, финансовых, экономических, транспортных и культурных функций.[2] Следует отметить, что приоритетными стратегическими секторами устойчивого развития Волгограда является общественная сфера (в том числе сфера услуг), где особое внимание должно быть уделено рынку труда, здравоохранению, культуре, развитию финансового потенциала, городской экономики и привлечению инвестиций.

Для более детальной оценки возможностей города и раскрытия его потенциала, был составлен SWOT-анализ, показанный в табл. 2.

Что касается Швейцарии, то там концепция территориального маркетинга начинает активно развиваться в 1995 году, когда федеральная организация территориального маркетинга «Швейцарский туризм» создает портал Myswitzerland.com. Первый результат появился в 2011 году, когда Швейцария получила максимальную оценку в категории «Effectiveness of marketing branding»[3].

В рассматриваемом нами Базеле первые шаги в развитии имиджа города начинаются в 1998 году с введением концепции сити-маркетинга в связи с появившейся необходимостью продвижения города и выделения его потенциала в условиях растущей глобальной конкуренции между территориями. В ноябре 1999 был создан первый документ «Stadtmarketing für Basel: die ersten Schritte – Маркетинг города для Базеля: первые шаги», представивший возможные стратегии развития. Стремительное развитие Базеля привело в 2006 году к созданию стратегического видения “Metrobasel 2020”. Данный документ содержит информацию об общественной, географической, экологической, экономической и политической ситуации Базеля как «трёхнационального» и метропольного региона, уделяя особое внимание жизненным наукам. Его девиз: «Metrobasel – в центре Европы – открыт для мира».[4]

С момента своего создания документ «Metrobasel» является неотъемлемой частью ежегодных политических планов правительства кантона Базеля и используется им как инструмент управления и планирования.

[1] Отчёт о ходе реализации плана устойчивого развития Волгограда. Волгоград, 2013.
[2] http://www.volgadmin.ru
[3] WEF, 2011.
[4] http://www.metrobasel.ch

Таблица 2 – SWOT-анализ города Волгограда

Сильные стороны	Слабые стороны
Стратегическое географическое положение; Высокий туристический потенциал; Сильная образовательная база; Развитый научный сектор; Богатое историческое наследие; Природные ресурсы; Международный транспортный узел; Большие ресурсы территории; Значительные водные ресурсы – река Волга; Активное/действующее правительство; Яркая культурная жизнь; Современные телекоммуникации;	Близость к степным и полустепным зонам; Недоразвитая транспортная инфраструктура; Слабые внутренние связи; Неоднородная экономика; Отсталость экономического пространства; Серьёзная нехватка финансовых ресурсов; Преобладание сырьевого сектора над производственным; Низкий уровень организации экономики.
Угрозы	**Возможности**
Укрепление близлежащих крупных городов: Ростова на Дону, Саратова, Астрахани; Удалённость от мест военных конфликтов, привлекающая иммигрантов из южных республик Содружества Независимых Государств (СНГ); Сложная экологическая обстановка; Увеличение миграции специализированного научного и технического персонала в Москву и за границу.	Взаимодействие с другими городами как на национальном, так и на международном уровне; Привлечение инвестиций; Развитие внутреннего и внешнего туризма; Создание новых дорог; Расширение международных контактов; Проведение чемпионата мира по футболу в 2018 году; Развитие экологической культуры.

Источник: Черняева Е.В.

В 2000 году координирование процесса городского маркетинга было поручено департаменту экономики и социальных отношений, а уже в 2009 году для этих целей был создан новый департамент внешней политики и маркетинга города.

Тогда же, в 2009 году, правительство впервые представило свою программу развития на среднесрочный период, дополненную новым инструментом – Стратегическим планом, включающим следующее базовые направления:

Рассмотрим основные направления реализации Стратегического плана развития Базеля (2013–2017).

1) Усилить международную конкурентоспособность:

- укрепить экономическую позицию;
- позиционировать Базель как центр знаний.

2) Совместное развитие как отдельного региона:

- Базель как центр метропольного региона;
- Базель как надёжный и сильный партнёр.

3) Рассматривать Базель как урбанистический центр:

- Качество урбанистической позиции;
- Культурный город с достопримечательностями.

4) Создать стабильное качество жизни:

- Равноправие возможностей;
- Разумное использование ресурсов;
- Качество жизни и безопасность.

Департамент внешней политики и Маркетинга реализует в стране и за границей различные маркетинговые кампании, увеличивающие популярность Базеля и улучшающие его образ. Благодаря помощи со стороны частных и государственных предприятий и поддержке различных фондов стало возможным проведение таких кампаний и за границей. Во время их осуществления Базель был представлен в крупнейших немецких городах, русской столице – городе Москве (2011, 2012 и 2014) и на таких крупных площадках, как «Worldexpo-2010» в Шанхае и «Worldexpo-2015» в Милане.

В завершение статьи будет полезно сравнить опыт Базеля с другими значимыми городами Швейцарии (таблица 3)[1], такими как Женева, Лозанна и Лугано, а также с опытом коммуны Бар (кантон Цуг), которая является примером стратегического управления на европейском уровне (EPSA – European Public Sector Awrd).

Опыт стратегического планирования в кантоне Женева тесно переплетается с урбанистическим планированием. Фактически план развития Женевы был разработан на основе федерального закона о планировании территории. После оценки достигнутых результатов данная практика привела к пересмотру первого плана кантонального развития в 1989 году. Особый интерес в данном кантоне.вызывают социальная, экономическая и территориальная системы, ориентированность на длительное развитие на экономическом, экологическом и общественном уровнях. Стратегические направления, предусмотренные документом План развития «Женевы–2015», действительно, представлены дифференцированной урбанизацией, установлением более тесной связи между урбанистикой и транспортом, созданием зеленых зон и началом осуществления намеченного «периметрального планирования».

Очень похожая логика прослеживается и на примере Лозанны, которая как и Женева, ориентирована на устойчивое развитие с одной стороны и на логики сити-менеджмента с другой. Важной является также тема интернационализации, или, другими словами, включения в международные объединения городов (зеленые города, олимпийские города).

Совершенно другим является подход, осуществляемый в городе Бар, который, несмотря на свой небольшой размер, привлекает внимание со стороны научного сообщества к применяемым стратегическим техникам. Как блестящий пример местного самоуправления, город был отмечен премией академии Speyer (Премия качества, интересующая «немецкоязычные» государственные администрации). Бар использовал определённые важные признаки административной швейцарской системы, к которым относятся концепция военной службы (добровольная служба политических глав), швейцарский федерализм, прямая демократия (роль, выполняемая собранием граждан).

Последний аспект особо важен, поскольку прямое вовлечение граждан в принятие решений, объединённое с высоким уровнем «социального капитала», сделало город лабораторией governance thinking. Значение, придаваемое демократии, было сопровождено довольно структурированным процессом стратегического планирования. Бар определил собственную миссию, сформулировал план финансового развития на пять лет и предложил новаторские решения для таких фаз, как мониторинг и проверка результатов.

[1] Источник: Менегуццо М. 2008, 2014

Таблица 3 – Опыт городского и стратегического планирования/маркетинг городов в Швейцарии.

	Женева	Лозанна	Лугано	Бар
Отличительные элементы “Core”	Градостроительное проектирование	Устойчивое развитие Включение в объединения городов	Городской маркетинг Межведомственное сотрудничество	Лаборатория governance thinking Определение миссии и связь с финансовым планированием и бюджетом
Дополнительные элементы	Устойчивое развитие Интернационализация Приграничная кооперация	План агломерацион-ного развития	Социальный бюджет, Управление крупными проектами	Привлечение социального капитала города Активное участие общества

Завершая анализ швейцарского опыта, обратимся к примеру города Лугано. Отличительный элемент в подходе к управлению городом представлен межведомственным сотрудничеством, воспринимаемым как партнёрство, объединяющим высший институциональный уровень правительства (кантон), сам муниципалитет и другие формы межведомственного сотрудничества, находящиеся на его территории. Другими отличительными элементами в подходе местного governance, относящимися к первому этапу стратегического планирования, являются ориентированность на применение логик сити-маркетинга, привлечение частных стейкхолдеров (предприятия, ассоциации предприятий, финансовые посредники), упрощение концепции accountability (с 2008 говорится об общественном бюджете) и осуществление «больших» инфраструктурных проектов[1].

[1] Meneguzzo M., Bernhart J., Cepiku D., Promberger D., Governi locali e città : dalla pianificazione strategica alla governance locale e relazionale, Convegno nazionale, Azienda pubblica, 2008.

Авторы надеются, что сравнение, проведённое на швейцарском уровне, может быть продолжено на уровне Российской Федерации, не ограничиваясь примерами Санкт-Петербурга и Волгограда, и что будет проводиться всё больше исследований нововведений/инновативных процессов на городском уровне с применением техники benchmarking, позволяющих объединить стратегическое планирование, брендинг города и территориальный маркетинг, учитывая опыт и уже существующие, лучшие практики Российской Федерации.

Библиография:

1. Авдеева Т., Ильясова Е. Возможности реализации маркетингового подхода в управлении территориальным развитием // Муниципальная власть. – 2009. – № 5.

2. Борисова О.М. Маркетинговое планирование городского развития, Вестник Омского университета. – 2011. – № 2.

3. Визгалов Д.В., Брендинг города. Фонд «Институт экономики города», Москва: 2011.

4. Демидова Е.В. Маркетинговые стратегии городов как инструмент территориального развития // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. – 2010. – № 2.

5. Панкрухин А.П., Маркетинг территорий. Питер. Санкт-Петербург: 2006. – С. 416.

6. Armstrong G., Kotler P. Marketing: an introduction, Upper Saddle River, NJ Prentice Hall, 2003, C.627.

7. Bennington J. Moore M.H. Public value in complex and changing times – Public value theory and practice, Palgrave, Бэйсингсток, 2010.

8. Kotler P., Haider D., Rein I. Marketing Places, Нью-Йорк, Free Press, 1993.

9. Meneguzzo M., Bernhart J., Cepiku D., Promberger D., Governi locali e città: dalla pianificazione strategica alla governance locale e relazionale, Convegno nazionale, Azienda pubblica, 2008.

10. Porter M.P The competive advantage of the nations, Harvard Business Review, March – april 1990.

References:

1. Avdeeva T., Il'iasova E. Vozmozhnosti realizatsii marketingovogo podkhoda v upravlenii territorial'nym razvitiem // Munitsipal'naia vlast'. – 2009. – № 5. (In Russ.)

2. Borisova O.M. Marketingovoe planirovanie gorodskogo razvitiia, Vestnik Omskogo universiteta. – 2011. – № 2. (In Russ.)

3. Vizgalov D.V., Brending goroda. Fond «Institut ekonomiki goroda», Mockva: 2011.

4. Demidova E.V. Marketingovye strategii gorodov kak instrument territorial'nogo razvitiia // Akademicheskii vestnik UralNIIproekt RAASN. – 2010. – № 2. (In Russ.)

5. Pankrukhin A.P., Marketing territorii. Piter. Sankt-Peterburg: 2006. – S. 416. (In Russ.)