

УДК 352:339.138(4-6)

С. Савенкова

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Розглянуто та систематизовано досвід європейських країн у використанні маркетингових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування. Здійснено аналіз кращих практик застосування маркетингу в європейських містах та регіонах задля сталого розвитку регіонів.

Ключові слова: органи місцевого самоврядування, маркетингові технології, територіальний маркетинг, маркетинг відносин, брендінг території, бенчмаркінг.

Зарубіжний досвід використання маркетингу в місцевому самоврядуванні свідчить, що причиною його використання став пошук шляхів вирішення низки складних економічних і соціальних проблем, які постали перед територіальними громадами, що було пов'язане з [1]:

- проведенням структурної перебудови економіки у контексті переходу на нові технології й 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 точки зору їх привабливості для розміщення нових підприємств, мешканців, туристів;
- підвищенням ефективності роботи місцевих органів управління;
- залученням мешканців до вирішення конкретних питань розвитку міста.

Доцільно зазначити, що дані проблеми не оминули й Україну. Так, у Щорічному Посланні Президента України до Верховної Ради України серед основних напрямів реформування місцевого самоврядування в Україні потрібно виділити такі [2]:

- удосконалення основних принципів місцевого самоврядування;
- створення сприятливих умов для розвитку громадської участі у місцевому самоврядуванні;
- реформа інститутів публічної влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою країни;
- розвиток міжмуніципального та міжрегіонального співробітництва з метою удосконалення використання людського, матеріального організаційного та іншого потенціалу територій;
- посилення політичної відповідальності органів місцевого самоврядування;
- формування принципів адміністративно-територіального устрою;
- посилення матеріальної основи місцевого самоврядування.

Зважаючи на те, що Україна досі тримає курс на європейську інтеграцію, буде доречним вивчити кращі практики використання маркетингових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування провідних європейських країн.

Питанням використання маркетингового підходу в діяльності органів місцевого самоврядування європейських країн присвячено праці таких вітчизняних вчених, як:

І. Буднікевич, Н. Котова, М. Окландер, О. Лашенко, І. Дробязко. Серед закордонних вчених доцільно виділити творця “Креативного міста” Ч. Лендрі та праці таких словацьких вчених, як А. Ванова, К. Борсекова, М. Форф, Ю. Німець та Б. Мерікова. У роботах І. Буднікевич, Н. Котової та О. Лашенко вивчається досвід використання маркетингу міст та брендінгу територій. М. Окландер досліджує питання територіального маркетингу в розрізі побудови маркетингової системи країни, а І. Дробязко на основі закордонного досвіду визначає переваги впровадження територіального маркетингу і умов його використання в Україні.

Незважаючи на поширені дослідження у цьому напрямі, постає необхідність у систематизації розрізнених пошуків науковців.

Метою статті є узагальнення та систематизація кращих європейських практик використання маркетингових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування.

Уряди багатьох країн використовують технології маркетингу при здійсненні програм боротьби з алкоголізмом, курінням і наркоманією, збереження електроенергії, дотримання правил дорожнього руху. У Франції за допомогою маркетингу було вирішено 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 і регіональні органи державної влади, національні та регіональні туристичні підприємства [3].

В індустріально розвинутих країнах уряди, адміністрації земель, штатів, кантонів, департаментів, міст використовують маркетинг для активізації соціально-економічного розвитку.

Інструментальною основою для підвищення конкурентоздатності регіону та інвестиційного проектування може стати іновативний територіальний маркетинг. Одним із таких підходів, реалізація якого дає змогу з певною мірою успішності конструювати бренди територій, є концепція “креативного міста”, автором якої вважають Ч. Лендрі [4].

Ч. Лендрі вважає, що дуже незначну кількість міст можна вважати абсолютно креативними. На його думку, є міста, які характеризуються тривалим періодом креативності, де протягом 150–200 років парадигма іновативності домінувала на міській сцені. До таких міст він зараховує Нью-Йорк, Лондон, Амстердам, Токіо. Водночас теоретики “креативного міста” стверджують, що кожне місто має унікальні особливості та ресурси, що дасть змогу кожному місту стати “всесвітнім центром” чого-небудь. При цьому розмір міста, кількість населення, навчальних закладів, підприємств та всі інші стандартні критерії, за якими звикли вимірювати значущість території, абсолютно не мають значення. Так, наприклад, Фрайбург (Німеччина) на сьогодні вважається центром екологічних досліджень; Новий Орлеан (США) – блюза; англійське містечко Хей-он-Уас (Велика Британія) – антикварної книготоргівлі [5].

Багато міст ураженні економічною, соціальною та інфраструктурною кризою, серед яких Брістоль, Кельн, Дрезден, Ессен, Франкфурт, Більбао, Глазго та багато інших, знайшли нове життя, реалізувавши іновативну маркетингову стратегію [6].

Так, регіон Південної Баварії заявив і позиціонував себе як сформовану зону високих технологій, страхування, банківської діяльності, загалом орієнтовану на ефективне обслуговування світового ринку. У цьому відношенні проект “Програма MAI (Munich – Augsburg – Ingolstadt)” поставив завдання насамперед у сфері маркетингу іміджу: посилити сформований профіль зазначеного економічного простору,

усіяко поширити статус Мюнхена і Південної Баварії як привабливого європейського центру [7].

Доцільно також доповнити, що існують угоди між містами-побратимами у всій Європі, існує багато транскордонних співробітництв між сусідніми містами. Одним із таких прикладів є регіон Боденського озера навкруги озера м. Констанца. Його метою є координація діяльності примикаючих швейцарських, австрійських та німецьких муніципалітетів з точки зору, наприклад, громадського транспорту та транспортної інфраструктури (чи то вулиці, чи спільні мережі доріг для велосипедів для туристів) та освітньої/культурної діяльності та фестивалів. Така співпраця здебільшого є неформальною і націлена на спільне просування регіону як цілого (наприклад, як місце розташування бізнесу та туристичного призначення), підвищуючи, водночас, транскордонну регіональну ідентичність [8].

Аналізуючи “досягнення” територіальних одиниць в організаційній сфері територіального маркетингу у Польщі, треба вказати на їх дуже обмежені розміри та розпорошені, різноманітні, часто не порівняльні форми. На практиці на тому самому рівні самоуправління можна потрапити на такі рішення [9]:

- відсутність виділеної спеціалізованої у територіальному маркетингу одиниці;
- функціонує інша організаційна одиниця з назвою, яка не свідчить про її компетенцію в сфері маркетингу, і яка займається різними аспектами цієї діяльності;
- існує організаційна одиниця, посередньо пов’язана з територіальним маркетингом, у назві якої знаходиться маркетингова категорія типу промоція, комунікація, співпраця з клієнтами тощо.

Складність, різноманітність і спеціалізованість маркетингових заходів, підготовлених та реалізованих маркетинговими службами адміністративно-територіальних одиниць Польщі, призводять до того, що здебільшого вони змушені користуватися послугами професійних агентств і бюро. Розмір співпраці залежить, однак, від розміру та типів вмінь, опанованих працівниками територіального маркетингу, від їх досвіду та технічного оснащення засобами реалізації маркетингових операцій [10].

Наприклад, у Лондоні було застосовано маркетингові технології соціального маркетингу з метою побудови згуртованості громади та довіри до місцевої влади. У Великобританії згуртування громади розпочалося на початку ХХІ ст. у відповідь на зростаючу схвильованість з приводу відсутності контактів і зв’язку між деякими чорними великобританцями й етнічними меншинами та давно сформованою білою спільнотою. Саме довіра є об’єднуючою темою через різні галузі політики: якщо люди довіряють місцевим установам і один одному, то згуртованість в зоні може бути вищою. Останні дані засвідчують, що в Великобританії 23% населення (зі всіх етнічних груп) вважають, що з ними буде поводитись гірше їх місцевий відділ житлового управління через їх етнічну приналежність. Особливо це стосується політичних груп, які прагнуть обмежити імміграцію і права мігрантів на доступ до послуг [11].

Все більше доказів надходить з рад Великобританії про те, що соціальний маркетинговий підхід може запропонувати шляхи виходу з “тупика”. Ради районів Лондона хочуть, щоб жителі довіряли їм, щоб вони могли ефективно поширювати інформацію про свої громади. По-перше, це означає, що вони повинні бути надійними, тобто повинні робити те, про що вони говорять, що вони будуть робити, і говорити чесно про те, що вони не можуть зробити. По-друге, вони повинні позиціонувати себе як надійні організації. Саме з цією метою було залучено компанію ТСС (The Campaign

Company), яка за останні три роки розробила цілу серію проектів для низки Лондонських районів. Як результат проведеної, роботи, в деяких кампаніях соціального маркетингу в охороні здоров'я компанією ТСС було запропоновано втручання, яке складається з чотирьох елементів:

1. Вироблення нового нарративу спілкування для місцевих органів влади, що означає не тільки констатацію проблем міста статистичними даними, а й певні дії, які направлені на покращення ситуації.
2. Максимальне розуміння спільноти через цінності, засновані на сегментації.
3. Навчання фронтових співробітників ради в проведенні ефективної розмови з клієнтами.
4. Виявлення та тренування місцевих однорангових комунікаторів громади, яких вважають корінними жителями та до яких будуть прислухатися.

На сьогодні за цією схемою працює район Лондона "Баркінг та Дагенхем", де налічується понад 200 діючих комунікаторів громади у восьми відділеннях. У раді також працює на повну ставку спеціаліст зі зв'язків з громадськістю, який працює з її персоналом [12].

Окрім соціального маркетингу в Лондоні активно використовується муніципальний маркетинг. Так, у серпні 2009 р. мер Лондона оголосив публічний тендер за 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 промо-організацій (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, які 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" [13].

Все частіше об'єктами муніципального маркетингу стає екологізація (Cleaner Production Concept), естетизація, комфорт, креатив, ентузіазм та етика, що дає змогу на практиці реалізувати ідею соціального партнерства – ідею взаємодії, зближення соціальних суб'єктів для спільних рішень певних завдань. Муніципальний маркетинг у рамках соціально-етичної концепції має значне етичне та відповідальне навантаження та формує основи громадянського суспільства як особливо якісного стану суспільства, заснованого на розвинутих формах самоорганізації та саморегулювання [14].

З'являються нові концепції міст: "Відкрите місто", "Розумне місто", "Комфортне місто", "Креативне місто", "Клієнтоорієнтоване місто" тощо.

Дж. Нейсбіт і П. Аберден у 1990 р. передбачали, що "в 2000 р. істинно глобальними містами будуть не найбільші, а "найрозумніші". Модель "Відкрите місто" (Open City), "Розумне місто" (Smart City) вже розвивається в цілому ряді європейських міст: Стокгольмі, Амстердамі, Барселоні, Берліні, Римі, Парижі, Гельсінкі. Концепції "Відкрите місто" та "Розумне місто" ідеально доповнюють одна одну. Ідея відкритого міста передбачає, що громадяни максимально залучені в його поліпшення та розвиток, базується на використанні краудсорсінгу, відкритих даних, соціальних інноваціях, великої кількості компаній, що створюють свої проекти для міської інфраструктури,

оптоволоконній мережі і т. д. В основі моделі лежать: інновації в громадському секторі; концепція дослідницької екосистеми (living labs), в центрі якої житель конкретного місця, який залучається до досліджень, пов'язаних з місцем його проживання; краудсорсінг (англ. crowdsourcing, crowd – “натовп” и sourcing – “підбір ресурсів”) – використання колективного розуму тисяч людей, їх спільної праці; відкриті дані – можливість використання відкритих даних для особистого та комерційного використання; відкриті платформи для розвитку мереж; відкриті сенсорні мережі [15].

Модель “Smart City” протягом останніх років у міжнародній спільноті означає міста, інфраструктура яких вибудована на нових технологіях і системах управління (у Барселоні городяни через Інтернет можуть зв'язатися з будь-яким чиновником за 40 сек.), які дають змогу оптимізувати міське середовище, полегшити комунікації та доступність громадських благ, раціонально використовувати джерела енергії і мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище. До них належать нові технічні рішення у сфері електропостачання, водопостачання, обліку ресурсів, утилізації відходів, а також створення ефективної транспортної системи та будівництво так званих “розумних” будівель [16].

Головна мета встановлення режиму відкритості в межах міста – це вирішення місцевих економічних, соціальних та екологічних проблем із урахуванням регіональних і загальнодержавних господарських завдань на основі партнерства всіх учасників міського співтовариства. Модель “Відкрите місто” розвивається відповідно до нової концепції партнерського муніципального управління “Добре міське врядування” (англ. good urban governance). Ці відносини включають як офіційні інституції, так і неформальні домовленості та соціальний капітал громадян, тобто активність громадян у управлінні містом. Модель “Відкрите місто” передбачає наявність інституту міських громадських форумів, громадських конгресів, на яких відбувається відбір і пошук таких проектів, ідей та людей, які запускають процес громадської експертизи проектів міського розвитку, концепції міського розвитку, де вони отримують свою легітимність в очах членів міського співтовариства. Практично увесь набір базових принципів “доброго місцевого врядування”, які застосовують у закордонній практиці корпоративного та муніципального управління, реалізують виключно на основі маркетингових підходів або з їх урахуванням [17].

Загальновідомо те, що головною місією органів місцевого самоврядування є забезпечення сталого розвитку території та найкращих умов для життя громадян. Використовуючи маркетингові методи та інструменти, насамперед дослідження, сегментацію та просування, можливо виявити, проаналізувати та оприлюднити думки, потреби та бажання місцевої спільноти – громадян, підприємців, інвесторів, організацій та органів місцевого самоврядування. І вже на основі цього бажано знайти оптимальний спосіб партнерства та реалізації суспільних потреб та обов'язків органів місцевого самоврядування для того, щоб забезпечити місцевий розвиток.

Найбільш поширеною формою партнерства є публічно-приватне партнерство (далі – ППП) між органами влади публічного та приватного сектора. Публічно-приватне партнерство відповідно до пропозиції Європейського комітету, визначається як форма співпраці між публічним та приватним сектором з метою фінансування будови, реконструкції, підтримування і обслуговування інфраструктури і надання публічних послуг цією інфраструктурою [18].

Наприклад, використання механізмів ППП як організаційної платформи територіального маркетингу дало змогу муніципалітету Амстердама перевести

концептуальні розробки в плани і проекти, залучити до системного просування бренду міста приватних і державних партнерів, мобілізувати і ефективніше використовувати фінансові ресурси з різних джерел. Цей підхід сприяв об'єднанню державних та приватних фінансових та управлінських ресурсів для просування регіонального бренду. Основою підходу лежить використання планів просування багатьох організацій, що працюють із цільовими аудиторіями регіонального бренду. Для бренду Амстердама були визначено 16 пріоритетних напрямків розвитку сприйняття бренду: можливості міста як транспортного вузла, якості міста як місця зустрічей, канали міста, столичні якості міста, ділові можливості міста, якість життя, архітектура, сучасне мистецтво, нічне життя, центр розвитку знань тощо. Публічно-приватне партнерство Амстердама має чітку структуру управління, до якої належить керівна рада (яка складається з керівників організацій-партнерів), виконавча дирекція і агентство, власний фінансовий фонд, поповнюваний внесками партнерів. Діяльність партнерства здійснюється на основі циклів діяльності, політики циклічного відбору проектів і залучення підрядників, складання довготривалого плану та підзвітності партнерам [19].

Але словацькі науковці під керівництвом А. Ванової у своїй статті розглядають не тільки таку форму партнерства як ППП, а й партнерство, метою якого є співпраця та участь у публічних заходах з прагненням досягнути сталого розвитку території та задовольнити всі зацікавлені сторони. Вони проаналізували результати двох міжнародних проектів “Комунікативне місто” та “Маркетинг для органів місцевого самоврядування” які проходили в Словаччині в 2007 – 2008 рр. Науковці виходять з того, що муніципальна влада керує територією як єдиним цілим та намагається координувати діяльність на території ефективно, використовувати територіальні ресурси з метою забезпечення її сталого розвитку і процвітання. Іноді індивідуальні інтереси вступають у конфлікт із інтересами території як єдиного цілого. Тому завданням місцевого самоврядування є виявлення цих труднощів та знаходження спільного консенсусу задля їх вирішення. Вирішенням цього має стати створення партнерства на місцевому рівні, і відповідна частина спільноти, яка зацікавлена в територіальному розвитку, повинна брати участь у ньому та вирішувати проблеми суспільного життя. Партнерство на місцевому рівні, на думку авторів – це “вільне та рівне партнерство двох або більше суб'єктів, які спільними діями (шляхом знаходження консенсусу за принципом взаємодоповнюваності) досягають спільну мету або цілі”. Визначаючи суб'єктів цих відносин на місцевому рівні, А. Ванова та інші у цьому питанні враховують маркетинг відносин [20].

Маркетинг відносин – це процес створення, підтримки й укріплення сильних, наповнених цінністю відносин із клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Як зацікавлені сторони виступають органи влади місцевого самоврядування та городяни. У центрі муніципального інтересу знаходиться городянин. Коли влада державного сектора цікавиться потребами, проблемами та перевагами своїх громадян, тоді вона знає як задовольнити їх краще. Коли городяни більш задоволені та лояльні, їх довіра до влади цього сектора зростає. Добрі відносини є передумовою партнерства та кооперації на місцевому рівні і це є основою для успіху реалізації стратегії маркетингового розвитку.

Одним із загальних важливих висновків реалізації проектів “Комунікативне місто” та “Маркетинг для органів місцевого самоврядування” в Словаччині було те, що місцевий розвиток залежить від партнерства, співпраці і взаємодії головних суб'єктів [21]:

– місцевого населення, особливо городян;

– різних громадських ініціатив, неурядових організацій, місцевих засобів масової інформації, університетів і науково-дослідних відділів, консалтингових та інформаційних центрів, фінансових установ тощо;
– політичних суб'єктів;
– підприємців та інвесторів, місцевих асоціацій (торгових палат);
– органів державного управління та місцевого самоврядування, які проводять місцевий розвиток і відповідають за нього.

Як підтверджують дослідження, однією з передумов територіального розвитку, динамічного розвитку на основі інтерактивної взаємодії суб'єктів території, їх участі, співпраці і партнерства є ефективне маркетингове просування всіх зацікавлених суб'єктів не тільки території, але і в співпраці з сусідами. Для того, щоб домогтися ефективного та активного маркетингового просування між різними зацікавленими сторонами на території, необхідно знати думки і потреби цільового сегмента. З цією метою використовуються маркетингові дослідження. Як відправну точку всього проекту, розглядають реалізацію маркетингових досліджень, яка орієнтована на обрані групи зацікавлених сторін. Об'єктом є з'ясування їх потреб та думок про стан території, думка про інших зацікавлених суб'єктів, якість відносин з ними і т. д. Ці дані будуть основою для активного та ефективного просування, як передумова для побудови відносин партнерства в інтересах розвитку на місцевому рівні (рис. 1) [22].



Рис. 1. Базові принципи проекту партнерства задля місцевого розвитку [23]

Для успішної реалізації проекту партнерства задля місцевого розвитку неминучим є створення організаційного, інституційного та промоційного підґрунтя [24].

Розглядаючи досвід інших країн у використанні маркетингових технологій в діяльності органів місцевого самоврядування, доцільно зазначити, що однією з найчастіше використовуваних маркетингових технологій на регіональному рівні стає бенчмаркінг.

Бенчмаркінг є аналітичним методом, який базується на порівнянні важливих структурних і функціональних рис територіальної одиниці з аналогічними рисами головних конкурентних осередків або осередків, що вважаються найкращими, передовими, які найбільше привертають увагу в країні або за кордоном. Порівняння характерних рис для цієї територіальної одиниці та прийнятого “зразка” (benchmark) дає змогу визначити дистанцію, яка розділяє обидві одиниці на окремі позиції і, таким чином, диспропорцію розвитку, яка існує між ними. Ці диспропорції цілеспрямовано на досить великому відрізку часу повинні бути знівельовані внаслідок реалізованих стратегій розвитку [25].

Так, словацький науковець Ю. Німець у своєму дослідженні про естонський, словацький та чеський бенчмаркінг показав, що в більшості країн Центральної та Східної Європи [26]:

- бенчмаркінг не був стандартним інструментом публічного управління;
- більшість фактичних досліджень бенчмаркінгу були спеціальними та зовнішніми;
- якість і доступність даних для проведення порівняльного аналізу були дуже обмеженими;
- бенчмаркінг не використовувався регулярно органами місцевого самоврядування для покращення їх діяльності.

Ю. Німець зазначив низку попередніх умов, необхідних для ефективного та успішного укладання контрактів, аутсорсингу і бенчмаркінгу. До них належать: підзвітність та відповідальність урядів; прозорість процесів і рішень; ефективний управлінський потенціал установ-виконавців та контроль держави. Група словацьких вчених використовувала у своїх дослідженнях три важливих показники для відображення вищенаведених факторів – ризик корупції (що складає один із аспектів звітності); процес відбору зовнішніх підрядників (що становить аспект прозорості) і розмір муніципалітетів (що відображає важливий вимір потужності) [27].

На сьогодні бенчмаркінг є альтернативним методом стратегічного планування, в якому завдання визначаються не від досягнутого, а на основі аналізу показників конкурентів. Еталонами для порівняння є не тільки досягнення конкурентів, але й найкращий досвід провідних організацій інших галузей, чи встановленні стандарти, яких повинна досягнути організація. Бенчмаркінг найдоцільніше використовувати при розробці стратегій регіонального розвитку для встановлення показників досягнення стратегічних цілей на основі досвіду зарубіжних країн [28].

Висновки

Отже, ґрунтуючись на європейському досвіді, можна зробити висновок, що маркетингові технології все частіше застосовуються в діяльності органів місцевого самоврядування. На практиці їх використання довело свою ефективність у різноманітних сферах – від розвитку та брендінгу територій, просування ідей, політичної діяльності до оцінки ефективності діяльності органів місцевої влади та налагодження зворотного зв'язку між органами місцевого самоврядування та громадянами.

Таким чином, маркетинг у місцевому самоврядуванні допомагає зрозуміти економічні й соціальні інтереси громадян, бо саме реалізація цих інтересів і є кінцевою метою діяльності всіх органів влади та держави загалом [29].

Подальші наукові дослідження у цьому напрямі повинні стосуватися можливості застосування європейського досвіду використання маркетингових технологій у діяльності органів місцевого самоврядування України.

Література

1. Безверхнюк Т. М. Управління проектами в публічній сфері [Текст] : навч. посіб. / Т. М. Безверхнюк, Н. О. Котова, С. А. Попов ; за заг. ред. Безверхнюк Т. М. — Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2011. — С. 278, 279.
2. Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2012 році [Текст] : Щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. — К. : НІСД, 2012. — С. 125—128.
3. Окландер М. А. Макромаркетинг: маркетинг в секторі загального державного управління / М. А. Окландер // Маркетинг в Україні [Текст]. — 2003. — № 6. — С. 32.
4. Іжа М. М. Навчально-наукове видання до семінару “Програма економічних реформ. Розвиток людського капіталу. Державна регіональна політика” [Текст] / М. М. Іжа [та ін.] ; [за заг. ред. М. М. Іжі]. — Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. — 268 с.
5. Там само. — 268 с.
6. Котова Н. О. Нові підходи до формування бренду території / Н. О. Котова // Регіональна політика сталого розвитку: сучасний стан та перспективи впровадження [Текст] : матер. наук.-практ. семін. (11 червня 2010 р.). — Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. — С. 38.
7. Молодожен Ю. Б. Планування розвитку територій [Текст] : навч. посіб. / Ю. Б. Молодожен. — Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2010. — С. 196.
8. Burgi M. Federal Republic of Germany / M. Burgi // Local government and metropolitan regions in Federal systems [Text]. — Ithaca : McGill-Queen’s University Press Montreal&Kingstone, 2009. — Vol. VI. — P. 158.
9. Шромнік А. Територіальний маркетинг. Проблеми формування маркетингової стратегії міст і регіонів [Текст] / А. Шромнік. — Т. : ТІСІТ, 2005. — 52 с.
10. Там само. — 52 с.
11. Upton J. Building cohesion and trust in London – a social marketing approach / J. Upton // 9th International congress of the International Association on Public and Nonprofit Marketing [Text] (10–11 June 2010). — Bucharest : [s. n.], 2010. — P. 234.
12. Ibid. — P. 236.
13. Буднікевич І. М. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика [Текст] / І. М. Буднікевич. — Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2012. — 404 с.
14. Там само. — С. 405.
15. Там само. — С. 405, 406.
16. Там само. — С. 407.
17. Там само. — С. 409, 410.
18. Vanova A. Importance of partnership and cooperation for territorial development / A. Vanova, K. Borsekova, M. Forth // 9th International congress of the International Association on Public and Nonprofit Marketing [Text] (10 – 11 June 2010). — Bucharest : [s. n.], 2010. — P. 280.
19. Безверхнюк Т. М. Управління проектами в публічній сфері... — С. 288
20. Vanova A. Importance of partnership and cooperation for territorial development... — P. 282.
21. Ibid. — P. 283.
22. Ibid. — P. 284.
23. Ibid. — P. 285.
24. Ibid. — P. 285.

25. Шромнік А. Територіальний маркетинг. Проблеми формування маркетингової стратегії міст і регіонів... — С. 26.

26. Nemes J. Is the Estonian benchmarking really better? / J. Nemes, B. Merickova, M. Sumpikova Fantova // *Public Management review* [Text]. — 2011. — Vol. 13. — № 4. — P. 540.

27. Ibid. — P. 546.

28. Безверхнюк Т. М. Управління проектами в публічній сфері... — С. 193.

29. Ріпка Ю. М. Маркетинг як сучасний інструмент демократизації державного управління / Ю. М. Ріпка // *Державне управління та місцеве самоврядування* [Текст] : тези XI міжнар. наук. конгресу (24 березня 2011 р., м. Харків). — Х. : ХарПІДУ, 2011. — С. 156.

S. Savenkova

**THE EUROPEAN EXPERIENCE OF MARKETING TECHNOLOGIES
APPLICATION IN THE ACTIVITIES OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES**

The experience of European countries in the marketing technologies application in the activities of local self-government bodies are considered and systematized in the article. The analysis of the best practices of marketing application in European cities and regions with the aim of sustainable development of the regions is conducted.

Key words: local self-government bodies, marketing technologies, territorial marketing, relationship marketing, branding area, benchmarking.