

# УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

## MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION IN THE SPATIAL ECONOMY

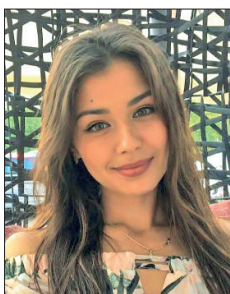
НАУЧНАЯ СТАТЬЯ  
УДК: 332.1  
JEL: M31, R11

### МАРКЕТИНГ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ



**Ирина Юрьевна Ануфриева**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, организации бизнеса и инноваций Алтайского государственного университета, Россия, Барнаул, e-mail: anufrieva\_irina@mail.ru, ORCID 0000-0002-3773-4193*



**Арина Вадимовна Кускова**

*главный эксперт контрольного отдела Администрации городского округа Солнечногорск Московской области, магистрант Алтайского государственного университета, Россия, Барнаул, e-mail: arina.mashkova.99@mail.ru*

**Резюме.** Статья посвящена исследованию маркетинга территории Московской области. Авторами проведена оценка предпосылок и результатов реализации комплекса маркетинга территории, его влияния на решение проблем социально-экономического развития территории и повышения уровня жизни и благосостояния населения, а также привлечения инвестиций. По результатам исследования в статье определены основные направления развития маркетинга территорий Московской области.

**Ключевые слова:** маркетинг территории, уровень жизни населения, социально-экономическое развитие, инвестиции

**Для цитирования:** Ануфриева И. Ю., Кускова А. В. Маркетинг муниципального образования // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2022. № 15. С. 05–12.

# MARKETING OF THE MUNICIPALITY

## Irina Yu. Anufrieva

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Business Organization and Innovation, Altai State University, Russia, Barnaul, e-mail: anufrieva\_irina@mail.ru, ORCID 0000-0002-3773-4193*

## Arina V. Kuskova

*Chief Expert of the Control Department of the Administration of the Solnechnogorsk City District of the Moscow Region, graduate student of the Altai State University, Barnaul, Russia, e-mail: arina.mashkova.99@mail.ru*

**Resume.** The article is devoted to the study of marketing of the territory of the Moscow region. The authors assessed the prerequisites and results of the implementation of the territory marketing complex, its impact on solving the problems of the socio-economic development of the territory and improving the standard of living and welfare of the population, as well as attracting investments. Based on the results of the study, the article defines the main directions for the development of marketing of the territories of the Moscow region.

**Keywords:** marketing of the territory, standard of living of the population, socio-economic development, investment

**For citation:** Anufrieva I. Yu., Kuskova A. V. Marketing of the Municipality. *Upravlenie sovremennoj organizaciej: opyt, problemy i perspektivy* = *Management of the Modern Organization: Experience, Problems and Perspectives*. 2022;15:05–12. (In Russ.).

**Актуальность.** В настоящее время для развития территории в условиях экономической и политической нестабильности появляются новые, наиболее эффективные формы государственного управления с подходом к интересам различных групп потребителей (населения). Главной задачей муниципального образования является решение задач социального и экономического развития городов. Но в XXI веке не все проблемы могут быть эффективно решены посредством использования классических методов и механизмов управления. Именно поэтому управленческую практику дополняют такими методами управления, которые учитывают потребности местного населения. Таким методом является муниципальный маркетинг, позволяющий применить комплекс мероприятий, направленных на эффективное и выгодное для муниципального образования использование имеющихся ресурсов. Маркетинг муниципального образования (территориальный маркетинг) — это деятельность элементов системы управления территорией в интересах муниципального образования, его населения и хозяйствующих субъектов, которая ориентирована на удовлетворение потребностей субъектов муниципального образования для достижения устойчивого экономического роста муниципалитета и повышения уровня жизни и благосостояния местного населения.

Особенно в последнее время положение и интересы местного населения приобретают первостепенное значение, в связи с чем все действия муниципальных образований направлены на по-

вышение уровня жизни населения и развитие территории.

Существуют самые разные факторы, которые переводят определенную территорию из разряда неблагополучных в наиболее привлекательные. На наш взгляд, одним из ключевых факторов в этом процессе выступает территориальный маркетинг.

Территория муниципального образования и проживающие на ней граждане тесно взаимосвязаны, потребности различных групп населения удовлетворяются посредством обеспечения социально-экономического развития территории на федеральном, региональном и местном уровне. Инструменты территориального маркетинга позволяют перевести потребности населения конкретной территории в движущие силы ее развития.

Непосредственное управление территорией выполняют органы государственной власти и местного самоуправления, они же считаются лидерами в СЭР (социально-экономическом развитии) территории. Все актуальные решения, за которыми стоят органы государственной власти и местного самоуправления, нацелены на повышение качества и уровня жизни населения.

Выполнение органами государственной, региональной власти и органами местного самоуправления поставленных перед ними целей и задач в контексте обеспечения реализации повестки устойчивого развития Российской Федерации до 2030 года, разработки соответствующих стратегических документов и проектов их реализации формирует потребность в применении инструмен-

тов комплекса маркетинга, объектом которых становятся муниципальное образование как отдельная территориальная единица, ее уникальные характеристики и потребности населения. Оптимальное их применение способно сделать территорию муниципального образования более устойчивой с социально-экономической точки зрения, благоприятной для жизни населения и привлекательной для инвестиционного капитала.

**Методология исследования** представлена совокупностью методов изучения внутреннего рынка, потребностей и ресурсов территории в контексте обеспечения ее устойчивого социально-экономического развития. Важно понимать, что содержание методов маркетинга территории, в отличие от методологии классического маркетинга, акцентирует внимание не на возможности получения дополнительного дохода, а на привлечении к участию в социально-экономическом развитии территории ее непосредственных целевых потребителей (население).

**Основная часть.** Территориальный маркетинг непосредственно связан с концепцией управления территорией и предполагает оценку ее социально-экономического положения, ресурсов и возможностей, сильных и слабых сторон, уникальных характеристик и потребителей — населения. Благодаря инструментам территориального маркетинга может быть сформирован положительный имидж муниципального образования (например, как территории, привлекательной для жизни, развития предпринимательства, туризма, экологически чистой и т. д.), созданы условия для привлечения инвестиций и населения.

Применение инструментов маркетинга территории в территориальном планировании и стратегировании способствует:

- 1) повышению уровня мобильности человеческих ресурсов на основе их осознанного выбора места проживания, работы и развития;
- 2) улучшению социально-экономической инфраструктуры, ориентированной на привлечение трудового потенциала и инвестиций;
- 3) повышению экономической и социальной активности населения территории как основного ресурса ее стратегического развития.

Под термином «территория» в общем смысле подразумевают некую систему социально-экономических отношений, которые варьируются в границах определенной территории или муниципальном образовании (населенном пункте).

Управлением территорией занимаются органы государственной власти и местного самоуправления (администрация), осуществляющие планирование и реализацию программ и проектов развития территории.

Известный ученый Ф. Котлер утверждает, что территориальный маркетинг — это средство стратегического развития территории (Котлер, 1997).

По мнению А. П. Панкрухина, территориальный маркетинг существует в интересах субъектов внутри и вне территории, в которых заинтересована сама территория (муниципальное образование) (Панкрухин, 2023).

Г. Вулли утверждает, что, именно местное население является «ключом» к выживанию и развитию территории, в интеграции трех ее составляющих: территории, населения и муниципалитета. При этом настоящий и будущий облик региона определяется качественным и количественным состоянием этих элементов (Вулли, 2000).

Ю. Н. Старцев в своих исследованиях акцентирует внимание на том, что основным фактором повышения уровня конкурентоспособности субъекта или региона является умение органов управления территорией решать возникающие проблемы, формируя позитивный имидж муниципального образования, создавать благоприятные условия для эффективного использования имеющихся природных, экономических, материальных, трудовых и человеческих, социальных и других ресурсов и возможности их воспроизводства (Старцев, 2004).

Согласимся с мнением автора в том, что для понимания роли территориального маркетинга в эффективном управлении территорией нужно не только понимать цели и ставить задачи его применения, но и определять субъекты и объекты.

Основными субъектами маркетинга территории будем считать государственные и муниципальные учреждения, коммерческие и некоммерческие организации, население и хозяйствующие субъекты, главной задачей которых является повышение привлекательности и конкурентоспособности территории. Объектом будет выступать сама территория муниципального образования с позиции уровня ее социально-экономического развития.

Оценка уровня социально-экономического развития территории проводится по основным ее показателям, характеризующим финансовую сферу (бюджет), социально-экономические процессы (уровень жизни населения, промышленность и сельское хозяйство, ЖКХ, образование и здравоохранение, инфраструктура и т. д.) и уровень цифровизации.

Для успешного достижения целей устойчивого развития территории используются:

- рекламные кампании и информационные сообщения, анонсирующие основные мероприятия, направленные на реализацию программ социально-экономического развития, и инвестиционные проекты (финансируются

федеральными, региональными и местными органами власти);

- деятельность по стимулированию спроса посредством утверждения и реализации целевых программ развития, представления территории на муниципальном, региональном и федеральном уровне, организация ярмарок и выставок, проведение ежегодных праздничных мероприятий и встреч с заинтересованными сторонами и т. д.;
- формирование общественного мнения, т. е. деятельность, направленная на организацию позитивного отношения населения и потенциальных партнеров к территории.

Применение инструментов территориального маркетинга в управлении территорией оказывает существенное влияние на решения, принимаемые органами государственной власти и местного самоуправления, обеспечивая их необходимой аналитической маркетинговой информацией.

Для того чтобы оперативно получить и обработать достоверную информацию о потребностях населения, уровне жизни, ресурсах территории, ее социально-экономическом развитии, состоянии организации и др., используют различные инструменты, такие как:

- мероприятия типа «выездная администрация», в ходе которых учитываются проблемы

населения и намечаются дальнейшие планы для решения проблем;

- заседания советов депутатов с приглашенными представителями начальников территориальных управлений, которые знают свое население и поступающие вопросы;
- проведение общегородских совещаний в режиме ВКС с местными жителями, ресурсоснабжающими организациями, предприятиями;
- проведение «бизнес-часов/строй-часов» с участием представителей малого и среднего бизнеса;
- личный прием граждан.

Большую часть информации о проблемах населения органы местного самоуправления узнают из социальных сетей, приемов граждан, на общегородских совещаниях и других мероприятиях, связанных с личным контактом населения и власти.

Маркетинг территории обеспечивает согласование местных экономических целей организаций с муниципальными интересами (рис. 1).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Кудрявцев Ю. Н. Территориальный маркетинг в системе местного самоуправления муниципальных образований // Материалы проекта «Территориальный маркетинг в системе местного самоуправления муниципальных образований: Популяризация. Обучение. Применение», Фонд Евразия, 2002. 489 URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=514437>

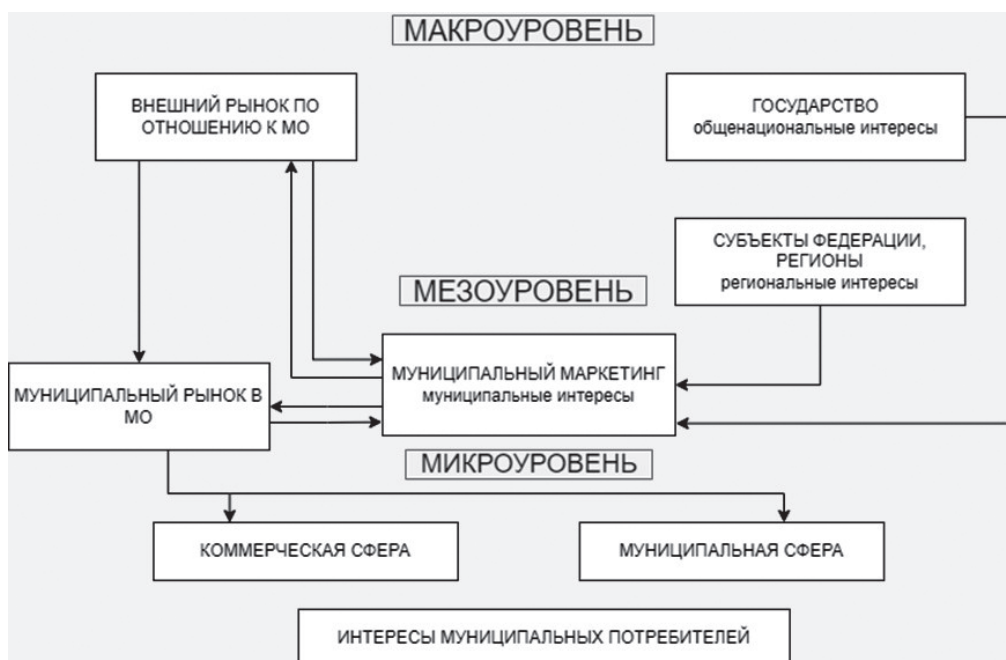


Рисунок 1 — Система муниципального маркетинга  
Figure 1 — Municipal marketing system

Муниципальный маркетинг занимает промежуточную позицию между программами воздействия на национальную экономику через макро- (федеральные институты и органы управления) и микроуровень (хозяйствующие субъекты и население), способствует сбалансированности интересов и целей общенационального, регионального и муниципального характера.

**Маркетинг территории Московской области.** Изучив традиционные и современные взгляды на маркетинг муниципального образования, исследуем особенности маркетинга территории Московской области.

Отметим, что в Московской области реализуется комплекс документов социально-экономического развития территории, а также поддержки предпринимательства и привлечения инвестиций. Запущены такие программы или проекты, как: «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной инициативы», направленный на всестороннее улучшение предпринимательского климата в субъектах; «Международная кооперация и экспорт», направленный на увеличение экспорта несырьевых неэнергетических товаров, увеличение доли экспорта продукции обрабатывающей промышленности, сельскохозяйственной продукции и услуг; «Цифровая экономика», подразумевающая создание системы правового регулирования цифровой экономики, основанной на гибком подходе к каждой сфере, а также внедрение гражданского оборота на базе цифровых технологий; «Производительность труда и поддержка занятости» и «Жилье и городская среда», подразумевающие создание комфортных условий для жизни граждан и обеспечение семей возможностями для покупки и строительства собственного жилья, и др. Эти проекты направлены на достижение устойчивого темпа экономического роста и повышение уровня жизни жителей Московской области. На 2022 г. данные национальные проекты утверждены и подлежат исполнению на территории Московской области и других регионов России.

Одним из главных векторных ориентиров является Стратегия социально-экономического развития Московской области на период до 2023 г. Она разработана в соответствии с установленными требованиями и является документом стратегического планирования, определяющим приоритеты, цели и задачи органов государственной власти Московской области в сфере государственного управления ее социально-экономическим развитием на долгосрочный период. Стратегия направлена на обеспечение устойчивого и сбалансированного социально-экономического развития Московской области

на период до 2030 г. с учетом положений документов стратегического планирования в сфере социально-экономического развития Российской Федерации.

Московская область — субъект Российской Федерации, который входит в Центральный федеральный округ, и это один из ведущих регионов России по человеческим ресурсам, а также уровню экономического развития. За последние десятилетия субъект пережил новую волну промышленного развития и является одним из немногих регионов в субъектах Российской Федерации с постоянно растущим населением.

Как показало исследование, основные преимущества для благоприятного развития маркетинга муниципального образования (территории, населенного пункта) Московской области:

- близость региона к столице РФ — Москве, крупному потребительскому рынку, финансовому и транспортному центру определяет его инвестиционную привлекательность как удобного места для размещения промышленного производства, логистических услуг и развития торговли;
- благоприятный демографический состав населения региона, связанный с высоким уровнем человеческого капитала и низким уровнем безработицы;
- привлекательность региона как заемщика;
- бюджет Московской области самодостаточен и относительно сбалансирован, долговая история положительная за одним исключением: объем приемлемого государственного долга низок и снижается уже три года подряд;
- выгодное географическое положение (почти все основные транспортные магистрали России проходят через Московский регион и обслуживают его);
- хорошо развитая транспортная инфраструктура;
- значительный потенциал в промышленности, сельском хозяйстве, науке и технике.

Для подтверждения достижений развития Московской области благодаря умелой и последовательной территориальной маркетинговой деятельности приведем отдельные социально-экономические показатели.

Данные показатели социально-экономического развития Московской области свидетельствуют о том, что в 2022 г. территория успешно развивалась.

Поскольку территориальный маркетинг рассматривает такой ресурс, как туристический потенциал территории, следует остановиться на его рассмотрении более подробно.



Таблица 1

Отдельные показатели социально-экономического развития Московской области за 2021–2022 гг.<sup>1</sup>

Table 1

## Selected indicators of the socio-economic development of the Moscow Region for 2021–2022

Показатель	2021 г.	2022 г. (9 месяцев)
Среднемесячная номинальная заработная плата, руб.	60 357,36	67 970,9 (+11,2% к 2021 г.)
Промышленное производство, рост, %	93,8	94,8 (+1%)
Численность незанятых трудовой деятельностью граждан, чел.	26 532	25 736 (–3% к 2021 г.)
Реальные денежные доходы населения, млн руб.	1 179 795, 97	1 362 351, 8 (+13,4% к 2021 г.)
Сельскохозяйственная отрасль (поголовье КРС), тыс. голов	198, 3	194,2 (–1,9% к 2021 г.)
Здравоохранение (врачи), тыс. чел.	32,7	35,8

Туристический потенциал Московской области составляет не менее 30% туристических ресурсов всей России. Согласно Индексу развития туризма и рекреации Центрального федерального округа Московская область занимает первое место по фактору культурно-исторического потенциала.

Основными направлениями развития туризма в регионе являются культурно-познавательный туризм, паломнический туризм, событийный туризм, оздоровительный туризм, активный туризм, MICE, научный туризм, экологический и агротуризм, водный туризм. По данным на 2021 г. в Московской области насчитывалось: муниципальные парки — 100, лыжные трассы — 32, яхт-клубы, клубы верховой езды — 164, пляжи — 114, гольф-клубы — 15, аэро-клубы — 7, пейнтбольные клубы — 11. Все это является бесспорным маркетинговым преимуществом привлекательности территории Московской области.

Рассмотрим инвестиционные преимущества Московской области как одного из составляющих маркетинга территории:

По объему инвестиций в основной капитал Московская область в период с 2016 по 2017 год поднялась с 6-го на 4-е место, а в национальном инвестиционном рейтинге субъектов Российской Федерации поднялась с 21-го на 9-е место. Основными центрами притяжения инвестиций, в том числе иностранных, являются организации производственного сектора экономики.

Благодаря реализации национальных проектов, таких как «Охрана окружающей среды и экология», «Цифровая экономика», «Малое и среднее предпринимательство», на территории Московской области на 2021 г. создано 102 объекта, способствующих привлечению инвестиций, в том числе три ОЭЗ, 80 индустриальных парков, 14 технологических парков,

шесть промышленных площадок. Общая площадь ОЭЗ и парков составляет 9,8 тыс. га, свободная — 6,5 тыс. га. На их территориях размещено более 1000 предприятий (работающих, строящихся, в стадии проектирования), общее количество рабочих мест превышает 37 тыс. чел. Объем инвестиций превысил 210 млрд рублей.<sup>2</sup>

Однако, несмотря на отмеченные достижения реализации мероприятий маркетинга территории МО, нам представляется, что следующие направления негативно влияют на возможности и рост социально-экономического развития территории.

В условиях цифровизации существует неравномерность развития современных форм коммуникаций по городским округам Московской области.

Актуальна проблема состояния экологии и окружающей среды на всей территории МО. Из крупных центральных городов РФ, особенно из Москвы, жители переезжают в Московскую область из-за привлекательности условий проживания. Экологическая составляющая играет важную роль в имидже и социально-экономическом развитии территории.

#### Рекомендации по усовершенствованию маркетинга территории МО

На наш взгляд, для достижения целей маркетинга муниципального образования необходимо продолжить решать следующие задачи:

- создание благоприятного инвестиционного климата для привлечения инвестиций в экономику города и эффективной реализации инвестиционных проектов;
- создание условий для развития предпринимательской свободы и конкуренции, внедрение стандартов развития конкуренции в Московской области;

<sup>1</sup> Мосстат-Официальная статистика, Документ «Социально-экономическое положение Московской области в 2022». URL: <https://mosstat.gks.ru/storage/mediabank/>

<sup>2</sup> О Стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года: Постановление Правительства Московской области от 28.12.2018 № 1023/45. URL: <https://Marketing strategies of social management in the region//Management issues. 2011 No. 4 p. 17.>

- стимулирование развития высокотехнологичных и наукоемких секторов экономики;
- развитие современных форм торговли, государственных и бытовых услуг.

Безусловно, одним из приоритетных направлений развития выступает реализация туристических программ для различных категорий граждан по сезонам, по возрасту, по уровню интересов, по уровню покупательной способности и проч. В связи с этим следует развивать цифровые коммуникации с потенциальными потребителями не только Московской области, но и всей России.

На наш взгляд, одним из реальных направлений в устойчивом развитии территории и повышении качества уровня жизни населения является проведение маркетинговых исследований в сфере экологии.

Для того чтобы улучшить условия жизнедеятельности и развития экономики на территории Московской области, необходимо разрабатывать промышленные, сельскохозяйственные, исследовательские, лечебно-оздоровительные экосистемы.

Необходимо развивать производство экопродукции для того, чтобы экологических загрязнений окружающей среды было меньше, развивать переработку вторсырья, активно восстанавливать природные ресурсы.

Исследование в этом направлении, разработка и реализация экологических проектов, на наш взгляд, принесет территории новые инвестиции и повышение уровня и качества жизни населения.

В целом же хотелось бы улучшить практику проведения маркетинговых исследований (репрезентативность, регулярность, причинно-следственная привязка системы социально-экономических показателей), проанализировать основные ошибки имиджевых со-

ставляющих отдельных муниципальных образований в современном медиапространстве.

**Заключение.** Несмотря на множество определенных территориального маркетинга, его комплекса, а также направлений его применения, концептуальной и системной теории территориального маркетинга до сих пор не существует. Следует отметить: во-первых, муниципальный маркетинг позволяет влиять на процессы расширенного воспроизводства, т. е. маркетинг обеспечивает устойчивый социально-экономический рост муниципального образования (территории). Во-вторых, именно муниципалитет удовлетворяет потребности населения, поскольку напрямую знает проблемы и способы их решения. В-третьих, маркетинг муниципалитета направлен на то, чтобы, опираясь на законы рынка, устанавливать конкретные краткосрочные, долгосрочные, стратегические и тактические (текущие) цели, а также пути и средства их достижения. Поэтому маркетинговые отношения возникают как между субъектами рыночной экономики, так и между местными институтами (муниципалитетами), занимающимися реализацией мероприятий, направленных на удовлетворение социальных, экономических потребностей населения, и общественными организациями, которые принимают активное участие в решении различных проблем муниципального образования и нацелены на привлечение новых экономических субъектов и инвестиций на территорию муниципального образования.

Таким образом, благодаря маркетинговому подходу к управлению муниципальным образованием / территорией как к комплексу ресурсов, условий, отношений объектов и субъектов возможно более четкое понимание особенностей, преимуществ и проблем конкретной территории, а также перспектив и способов ее развития.

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ / LIST OF SOURCES

- Акьюлов Р. И. Маркетинговые стратегии социального управления в регионе // Вопросы управления. 2011. № 4. С. 17 [Ak'yulov, R. I. Marketing strategies of social management in the region. *Voprosy upravleniya = Management issues*. 2011;4:17 (In Russ.)].
- Анисимов Д. Б., Данько Т. П., Петрова Т. В. Маркетинговое управление потенциалами развития на рынке рекреационных услуг: монография. М.: Издательский дом Академии естествознания, 2018. 260 с. [Anisimov, D. B., Dan'ko, T. P., Petrova, T. V. Marketing management of development potentials in the recreational services market: monograph. Moscow: Izdatel'skij dom Akademii estestvoznaniya, 2018. 260 p. (In Russ.)].
- Власова Н. Стратегическое планирование городского развития: теория и практика // Управленческое консультирование. 1999. № 3 [Vlasova, N. Strategic planning of urban development: theory and practice. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie = Management consulting*. 1999;3 (In Russ.)].
- Воронин А. Г., Лапин В. А., Широков А. Н. Основы управления муниципальным хозяйством. М., 1998 [Voronin, A. G., Lapin, V. A., Shirokov, A. N. Fundamentals of municipal management. Moscow, 1998 (In Russ.)].
- Данченко Л. А. Основы маркетинга. М., 2003. 239 с. [Danchenok, L. A. Fundamentals of marketing. Moscow, 2003. 239 p. (In Russ.)].
- Зотов В. Б., Макашева З. М. Система муниципального управления: учебник для вузов. СПб., 2005. 493 с. [Zotov, V. B., Makasheva, Z. M. Municipal management System Textbook for universities. St. Petersburg, 2005. 493 p. (In Russ.)].

- Кириллова Ю. Муниципалитеты и экономическое развитие: учебное пособие для муниципальных служащих. Вып. 23. Обнинск: Институт муниципального управления, 1995. 115 с. [Kirillova, Yu. Municipalities and economic development. Training manual for municipal employees. Vol. 23. Obninsk: Institute of Municipal Management, 1995. 115 p. (In Russ.)].
- Киселева Е. О. Маркетинговые подходы к анализу сельской территории как объекту территориального маркетинга // Актуальные вопросы экономики, менеджмента и финансов в современных условиях: сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. СПб., 2015. С. 237–240 [Kiseleva, E. O. Marketing approaches to the analysis of rural territory as an object of territorial marketing. In: Topical issues of economics, management and finance in modern conditions: Collection of scientific papers on the results of the international scientific and practical conference. St. Petersburg, 2015. Pp. 237–240 (In Russ.)].
- Князева И. В., Шевцова Е. В. Маркетинг территорий. Новосибирск: СибАГС, 2007. 200 с. [Knyazeva, I. V., Shevcova, E. V. Marketing of territories. Novosibirsk: SibAGS, 2007. 200 p. (In Russ.)].
- Котлер Ф., Асплунд К., Рейн И., Хайдер Д. Маркетинг. СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2005. 376 с. [Kotler, F., Asplund, K., Rejn, I., Hajder, D. Marketing. St. Petersburg: Stokgol'mskaya shkola ekonomiki, 2005. 376 p. (In Russ.)].
- Котляревская И. В. Маркетинг и его роль в сочетании интересов хозяйствующих субъектов в период рыночной трансформации экономики России: автореф. дисс. д-ра экон. наук. СПб., 1997. 41 с. [Kotlyarevskaya, I. V. Marketing and its role in combining the interests of economic entities in the period of market transformation of the Russian economy. Autoref. diss. doct. economic sciences. St. Petersburg, 1997. 41 p. (In Russ.)].
- Лобанов В. Маркетинг в государственном управлении // Проблемы теории и практики управления. 1994. №4. С. 91–102. [Lobanov, V. Marketing in public administration. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* = *Problems of theory and practice of management*. 1994;4:91–102 (In Russ.)].
- Местные органы власти: социально-экономические аспекты деятельности: сборник обзоров. М.: ИНИОН РАН, 1993. 144 с. [Local authorities: socio-economic aspects of activity. Collection of reviews. Moscow: INION RAN, 1993. 144 p. (In Russ.)].
- Морозова Г. А. Муниципальный маркетинг. Н. Новгород: Волго-Вятское кн. изд-во, 2002. [Morozova, G. A. Municipal Marketing. N. Novgorod: Volgo-Vyatskoe kn. izd-vo, 2002. (In Russ.)].
- Социально-экономическое положение Московской области в 2022 // Мосстат. Официальная статистика [Socio-economic situation of the Moscow region in 2022. In: Mosstat-Official statistics (In Russ.)].
- Организация и развитие маркетинговой деятельности: Список диссертаций, поступивших в Российскую государственную библиотеку за 1990–1998 гг.: указатель ГБЛ. М., 1999. 105 с. [Organization and development of marketing activities: List of dissertations received by the Russian State Library for 1990–1998. Index GBL. Moscow, 1999. 105 p. (In Russ.)].
- Панкрухин А. П. Маркетинг территорий: учебное пособие. СПб.: Питер, 2006. 416 с. [Pankruhin, A. P. Marketing of territories. Textbook. St. Petersburg: Piter, 2006. 416 p. (In Russ.)].
- Панкрухин А. П. Маркетинг территорий: учеб. пособие. М.: Изд-во РАГС, 2003. [Pankruhin, A. P. Marketing of territories: studies. manual. Moscow: Izd-vo RAGS, 2003. (In Russ.)].
- О Стратегии социально-экономического развития Московской области на период до 2030 года: Постановление Правительства Московской области от 28.12.2018 № 1023/45 [On the Strategy of socio-economic development of the Moscow Region for the period up to 2030. Resolution of the Government of the Moscow Region dated 12/28/2018 No. 1023/45 (In Russ.)].
- Пузанов А. П. Лекции по экономике города и муниципальному управлению М.: Фонд «Институт экономики города», 2004. 367 с. [Puzanov, A. P. Lectures on city economics and municipal management. Moscow: Fond «Institut ekonomiki goroda», 2004. 367 p. (In Russ.)].
- Сачук Т. В. Территориальный маркетинг: учебное пособие. СПб.: Питер, 2009. 368 с. [Sachuk, T. V. Territorial marketing: a textbook. St. Petersburg: Piter, 2009. 368 p. (In Russ.)].
- Старцев Ю. Н. Территориальный маркетинг: учебное пособие. Челябинск: Изд-во Татьяны Лурье, 2004 [Starcev, Yu. N. Territorial marketing: a textbook. Chelyabinsk: Izd-vo Tat'yany Lur'e, 2004 (In Russ.)].
- Kotler, F. *Jatusripitak*, S. *Maescincee*, S. The marketing of nations: a strategic approach to buiding national wealth. New York: Free Press, 1997. 451 p.
- Wooley, H. Town centre management awareness: an aid to developing young people's citizenship. *Cities*. 2000;17:453–459.