

ИНТЕГРАЦИЯ МАРКЕТИНГА ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕРРИТОРИАЛЬНО-ОТРАСЛЕВОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ РАЗВИТИЕМ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКИ

УНЩИКОВ ИВАН АНАТОЛЬЕВИЧ,

руководитель проектов ООО «ГК «СвязьИнфоПроект», соискатель,
ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет»,
e-mail: 9236058626@rambler.ru;

УНЩИКОВА РАШИДА ТИМЕРХАНОВНА,

старший преподаватель кафедры «Финансы и кредит»,
ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет»,
e-mail: unshch9@rambler.ru

Предпринята попытка рассмотреть и предложить новый подход к управлению развитием электроэнергетической отрасли в системе многоуровневого управления развитием территорий и отраслей. Повысить эффективность такого многоуровневого управления предлагается за счет широкого использования маркетинга. Инструменты инвестиционного маркетинга можно использовать для согласования спроса и предложений, задействовав все уровни управления. Для этого субъектами на каждом уровне управления проводятся идентичные процедуры горизонтальной интеграции территориального и отраслевого маркетинга. Выделяются, а затем анализируются и оцениваются территориальные конкурентные позиции и отраслевые конкурентные позиции. Затем на основании произведенного анализа и оценки конкурентных позиций вырабатываются направления развития и формируются инвестиционные предложения. После проводится PEST-анализ, который предлагается использовать в качестве инструмента анализа и оценки инвестиционного спроса субъектов внешних уровней управления и который помогает выполнить вертикальную интеграцию маркетинга в системе многоуровневого управления. Благодаря такому подходу каждый активно задействованный в данном механизме субъект управления имеет возможность эффективно выделять «сквозные коридоры» инвестиционного развития, подбирать соответствующие инвестиционные предложения. Целеполагание, учет и оценка конкурентных позиций при выполнении вышеуказанных процедур позволяют эффективно сопоставлять и согласовывать инвестиционный спрос с инвестиционными предложениями в сложной структуре многоуровневого управления. Использование горизонтальной и вертикальной интеграции маркетинга в такой системе в значительной степени повышает эффективность управления за счет учета и масштабной оценки внутренних и внешних рыночных факторов.

Ключевые слова: конкурентные позиции; интеграция маркетинга; развитие территорий, отраслей; PEST-анализ; «сквозные коридоры» инвестиционного развития.

MARKETING INTEGRATION FOR THE IMPLEMENTATION OF TERRITORIAL AND SECTORAL APPROACH TO THE MANAGEMENT OF THE ELECTRICITY DEVELOPMENT

IVAN A. UNSHCHIKOV,

Project manager of LLC «GC «SvyazInfoProekt», competitor,
FSBEI HPE «Kemerovo State University»,
e-mail: 9236058626@rambler.ru;

RASHIDA T. UNSHCHIKOVA,

Department of Finance and Credit,
FSBEI HPE «Kemerovo State University»,
e-mail: unshch9@rambler.ru

This article contains a proposal for a new approach to management of development of electric power in the multi-level governance system.

To improve the effectiveness of the multi-level governance is offered by the wide use of marketing. Tools of investment marketing can be used to match demand and supply, using all levels of management. To do this, the subjects at every level of government carried out an identical procedure horizontal integration of sectoral and territorial marketing. Isolated, and then analyzed and evaluated by territorial competitive position and industry competitive position. Then, based on analysis and evaluation of produced competitive position produced directions of development and formed investment proposals. After conducted custom PEST-analysis, which is proposed to use as a tool for analysis and evaluation of investment demand subjects of external control levels and, in fact, is a vertically integrated marketing in the multi-level governance system. With this approach, each actively involved in the mechanism of the subject of management has the ability to efficiently allocate "through the corridors" of investment development, to select appropriate investment proposals. Goal setting, recording and evaluation of the competitive position in the performance of the above procedures can effectively compare and coordinate investment demand with investment proposals in the complex structure of multi-level governance. The use of horizontal and vertical integration of marketing in this system greatly increases the efficiency of management by taking into account the scale and evaluation of internal and external market factors.

Keywords: *competitive positions; marketing integration; development of territories; industry; a PEST-analysis; «through the corridors» investment development.*

JEL: F15, L52, M38.

Постановка проблемы

Развитие электроэнергетики России в постреформенный период сдерживается рядом факторов, среди которых выделяется несогласованность действий субъектов (органы государственной власти и управления, органы местного самоуправления, энергокомпании) на различных уровнях управления в постановке целей и задач развития отрасли, а также при формировании и реализации инвестиционных программ развития. Отсутствие активной позиции со стороны субъектов управления и масштабной организации процессов на всех уровнях управления тормозит развитие территорий и отрасли (Гладкий, 2006. С. 12). В целях исследования новых способов повышения эффективности управления развитием электроэнергетики представляется целесообразным рассмотреть использование маркетинга на рынке инвестиций для развития профильных активов в электроэнергетике.

Новый подход к разработке продукта

На инвестиционном рынке товаром являются инвестиционные проекты развития объектов электроэнергетики (Асадулин, 2007. С. 10), которые для решения указанных проблем предлагается разрабатывать с учетом результатов изучения инвестиционного спроса потребителей, формирования инвестиционного предложения энергокомпаний и результатов их согласования. Согласно действующему законодательству¹ и логике трансформаций маркетинга, в целях получения продукта (инвестиционного проекта) результаты согласования спроса и предложения необходимо формализовать (Веселов, 2012. С. 3) в виде технических условий на технологическое присоединение к электроэнергетической инфраструктуре (к электрическим сетям или объектам генерации). После такой формализации, согласования и утверждения технических условий можно рассчитать окончательную стоимость инвестиционного проекта, которая устанавливается договором (Сидорчук, 2008. С. 1). Технические условия являются неотъемлемой частью договора, заключаемого между инвестором и энергокомпанией (Гительман и Ратников, 2011. С. 5).

Согласование и взаимоувязка спроса и предложения позволят сформировать конкурентоспособный продукт (проект). Высокую конкурентоспособность такого проекта должны гарантировать сильные конкурентные позиции энергокомпаний, заложенные в инвестиционном предложении. Для удовлетворения потребности потенциальных инвесторов в электроэнергетике зачастую недостаточно иметь техническую возможность электроснабжения. Для этого требуется масштабный учет всех внешних рисков и влияющих на данную процедуру факторов (Волкова и Кобец, 2007. С. 11), а также детальный анализ внутренних возможностей (не только технических). Поэтому следует отнести весомую роль конкурентным позициям при выборе направлений развития и формировании инвестиционных предложений. Следовательно, инвестиционные предложения целесообразно формировать с учетом результатов оценки конкурентных позиций энергокомпаний, технических параметров (показателей оборудования) и инвестиционного спроса.

Постановка цели интеграции маркетинга в системе многоуровневого управления и ее декомпозиция

Субъектами рыночных отношений являются продавец и покупатель (Веретенникова и Сергеев, 2011. С. 34). В качестве продавца, формирующего инвестиционное предложение, выступает энергокомпания, в качестве покупателя – инвестор, планирующий осуществление инвестиционной деятельности на данной территории и в определенной отрасли или сфере деятельности. Таким образом, инвестор – потенциальный потребитель электроэнергии (мощности), который заинтересован в возможности реализации инвестиционного проекта развития объектов электроэнергетики для доступа к электроэнергии.

В электроэнергетической отрасли инвестиционный спрос и инвестиционные предложения не могут быть ограничены одним предприятием и отдельной локальной территорией – в этом особенность рынка инвестиций для развития профильных активов энергокомпаний (Радион, 2009. С. 21). Поэтому можно сделать предположение о том, что использование маркетинга для развития отрасли и территорий должно проходить на каждом уровне многоуровневой системы управления развитием территорий и

¹ См.: Постановление Правительства РФ от 27.12.2004 № 861 «Об утверждении правил недискриминационного доступа к услугам по передаче электрической энергии и оказания этих услуг, правил недискриминационного доступа к услугам по оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике и оказания этих услуг, правил недискриминационного доступа к услугам администратора торговой системы оптового рынка и оказания этих услуг и правил технологического присоединения энергопринимающих устройств потребителей электрической энергии, объектов по производству электрической энергии, а также объектов электросетевого хозяйства, принадлежащих сетевым организациям и иным лицам, к электрическим сетям».

отраслей, т.е. спрос и предложение могут рождаться на любом уровне управления, на любой территории. Тогда для согласованного развития в рамках многоуровневой системы управления потребуется объединить маркетинговые усилия субъектов разных уровней, произвести интеграцию маркетинга. В этой связи целесообразно выделить цели интеграции маркетинга на рынке инвестиций.

Следуя принципам системного анализа, выделим генеральную цель и произведем ее декомпозицию (см. рис. 1). Для каждого уровня и подуровня управления можно выделить подцели, которые должны достигаться при использовании инструментов маркетинга в многоуровневой модели управления развитием отрасли.



Рис. 1. Декомпозиция генеральной цели интеграции маркетинга

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы: (Виханский, 1998. С. 58; Стратегическое управление).

Предполагается, что выполнение субъектами управления на каждом уровне новых шести функций и достижение подцелей в рамках многоуровневой системы управления должны обеспечивать реализацию генеральной цели.

Для решения проблем лоббирования интересов потенциальных инвесторов (Бухарова, 2010. С. 3), проблем согласования инвестиционных предложений энергокомпаний необходимо определить наиболее эффективный механизм взаимодействия субъектов в процессе управления развитием отрасли региона (Гараев, 2009. С. 182; Барабанов, 2011. С. 1; Бурков, Коргин и Новиков, 2009. С. 264; Бутов, Игнатов и Кетова, 2000. С. 448). Для этого предлагается использовать комплекс маркетинга, адаптированный под условия развития отрасли. Подобранные с помощью процесса интеграции маркетинга направления реализации маркетинговой деятельности субъектов управления, как в территориальном, так и в отраслевом аспектах, призваны быть активно задействованными в процессе управления развитием профильных активов энергокомпаний и соответствующих территорий (Коршунов и Соколовский, 2009. С. 65).

Изменения в содержании управления, вызванные переходом отрасли в рыночные, конкурентные условия рождают необходимость использования маркетинга (Виньков и Горлов, 2007. С. 132), его интеграции в рамках многоуровневой системы управления. При этом важно, чтобы интегрирующая функция маркетинга в управлении территориально-отраслевым развитием реализовывалась совместно с принципом гармонизации или гомогенности отдельных действий и инструментов маркетинга с целью обеспечения комплексности в процессе рыночной деятельности. Данный принцип предполагает

отказ от понимания маркетинга как суммы одноразовых акций, действие которых ограничено во времени.

Горизонтальная интеграция маркетинга на каждом уровне системы многоуровневого управления

Представляется наиболее важным для развития регионов и страны в целом рассмотреть интеграцию в управленческой деятельности отраслевого и территориального маркетинга (Панкрухин, 2006. С. 41). Рассмотрим два новых функционала субъектов управления, необходимые для достижения генеральной цели из декомпозиции (см. рис. 2) 3.1. – «Внедрение методов территориального и отраслевого маркетинга» и 3.2. – «Горизонтальная интеграция территориального и отраслевого маркетинга».

К рассмотрению предлагается многоуровневая система управления территориально-отраслевым развитием в рыночных условиях. Выбраны три уровня управления: микро-, мезо-, и макро-. На каждом уровне выделены территориальные и отраслевые аспекты управления. В качестве базовых инструментов управления предлагается принять следующие виды маркетинга: территориальный маркетинг, отраслевой маркетинг, инвестиционный маркетинг. Для эффективной интеграции маркетинга необходимо определить «точки соприкосновения» инструментов территориального и отраслевого маркетинга на каждом уровне управления.

В территориальном маркетинге объектом управления являются территориальные конкурентные позиции (ТКП), а в отраслевом маркетинге – набор отраслевых конкурентных позиций (ОКП). На уровне конкретной территории объектом управления становятся, как ТКП, так и ОКП, а также их сочетание – территориально-отраслевые конкурентные позиции (ТОКП).

Таким образом, на каждом уровне управления с использованием методов территориального и отраслевого маркетинга формируются территориальные (ТКП) и отраслевые (ОКП) конкурентные позиции соответствующих объектов электроэнергетики. Так, на микроуровне управления формируются ТКП и ОКП предприятия. На муниципальном подуровне – ТКП и ОКП муниципального образования. На региональном подуровне – ТКП и ОКП региона и т.д.

Горизонтальная интеграция территориального и отраслевого маркетинга позволяет формировать территориально-отраслевые конкурентные позиции (ТОКП).

Рассмотрим более подробно предлагаемый механизм определения и сопоставления ТКП и ОКП, генерирования ТОКП. На основе анализа конъюнктуры рынка инвестиций, а также информации о социально-экономическом развитии территории на каждом уровне управления формируются территориальные и отраслевые конкурентные позиции.

Исходя из известных параметров инвестиционного предложения определим базовый набор конкурентных позиций (см. табл. 1) на микроуровне управления развитием электроэнергетики, которые принимаются во внимание и оцениваются экспертами энергокомпаний. Данный перечень конкурентных позиций не является исчерпывающим, он может быть дополнен другими показателями (в зависимости от сферы деятельности в рамках электроэнергетики).

Необходимо подчеркнуть, что конкурентные позиции, так же как параметры инвестиционных предложений на разных уровнях, имеют свои особенности и подбираются в зависимости от особенностей исследуемых территорий, отраслей и сфер деятельности. Анализ и оценка конкурентных позиций на каждом уровне управления осуществляются разными специалистами соответствующих субъектов управления. Для их анализа и оценки в целях дальнейшего сопоставления и формирования ТОКП выполняется первый этап SWOT-анализа – выделяются и оцениваются сильные и слабые позиции (конкурентные преимущества и недостатки).

Таблица 1

Набор территориальных и отраслевых конкурентных позиций

Территориальные конкурентные позиции (ТКП)	Отраслевые конкурентные позиции (ОКП)
<p><u>Местоположение:</u> Т₁КП – территории присутствия компании (количество и перечень населенных пунктов, сельских поселений, муниципальных образований, регионов)</p> <p><u>Сетевая освоенность:</u> Т₂КП – сетевая освоенность территорий присутствия по уровням напряжения (L/S)</p> <p><u>Инфраструктурный потенциал:</u> Т₃КП – наличие центров (служб) обслуживания клиентов по вопросам технологического присоединения на территориях присутствия Т₄КП – наличие «закрытых» центров питания на территориях присутствия Т₅КП – наличие «открытых» центров питания на территориях присутствия</p>	<p><u>Производственный потенциал:</u> О₁КП – общая протяженность сетей по уровням напряжения О₂КП – количество трансформаторных подстанций и распределительных пунктов О₃КП – потери электроэнергии в сетях по уровням напряжения О₄КП – износ основного и вспомогательного оборудования О₅КП – годовой объем транспорта электроэнергии (в т.ч. по группам потребителей) О₆КП – суммарный объем присоединенной мощности (в т.ч. по группам потребителей и по уровням напряжения)</p> <p><u>Надежность:</u> О₇КП – уровень аварийности (число технологических нарушений за анализируемый период на единицу протяженности сетей) О₈КП – среднее время ликвидации технологических нарушений</p> <p><u>Кадровый потенциал:</u> О₉КП – общая численность персонала О₁₀КП – средний возраст О₁₁КП – средний стаж работ О₁₂КП – уровень квалификации сотрудников О₁₃КП – средний уровень заработной платы О₁₄КП – уровень текучести кадров</p> <p><u>Эффективность:</u> О₁₅КП – уровень операционных расходов на транспортировку единицы электроэнергии по уровням напряжения О₁₆КП – тариф на транспорт единицы электроэнергии по уровням напряжения</p> <p><u>Потенциал развития (модернизации):</u> О₁₇КП – среднее время технологических присоединений О₁₈КП – средняя стоимость технологических присоединений</p>

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы: (Удачина, 2004. С. 85; Внутрорегиональные конкурентные позиции: оценка, мониторинг и управление).

Стоит заметить, что набор конкурентных позиций будет различаться на каждом уровне управления и будет определяться с учетом отраслевой структуры, территориальных, демографических, социальных и других различий.

Разделяя мнение М. Удачиной, оценку конкурентных позиций произведем с помощью SNW-анализа, который учитывает особенности предмета оценки и весомость оцениваемых параметров, а значит и потенциал соответствующего параметра инвестиционного предложения (Удачина, 2004. С. 78).

Следует отметить, что при определении характеристик конкурентных позиций с помощью экспертной оценки для каждого уровня управления могут быть использованы различные виды данной методики.

Выполнять SNW-анализ предлагается путем привлечения консультантов (респондентов), которые выражают собственное мнение по пятибалльной шкале, выбранной автором, как наиболее репрезентативной, наглядной и адекватной для восприятия экспертами. При этом сильные конкурентные позиции характеризуются положительно по шкале от 1 до 5 баллов включительно, слабые позиции – от –1 до –5 баллов включительно. Нейтральные позиции соответственно оцениваются «нулем» баллов. Оценка весомости позиции и оценка самой позиции перемножаются экспертом, формируя окончательную оценку каждой позиции. Итоговая оценка определяется как средневзвешенное арифметическое значение балльных оценок, выставленных экспертами, по каждой позиции с учетом коэффициента весомости (см. форм. 1):

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n \left[\frac{\sum_{j=1}^m y_{ij} * f_{ij}}{\sum_{j=1}^m f_{ij}} \right]}{n}, \quad (1)$$

где n – количество экспертов, m – количество конкурентных позиций, y_{ij} – оценка j -ая i -го эксперта, f_{ij} – коэффициент весомости j -ой оценки i -го эксперта.

Оценка собственных конкурентных позиций и идентичных позиций конкурентов позволит осуществить сравнительный анализ, который поможет определить конкурентоспособность субъекта на рынке.

Выделение конкурентных преимуществ и конкурентных недостатков (сильных и слабых позиций) позволяет более качественно подойти к их сопоставлению и генерации территориально-отраслевых конкурентных позиций (см. табл. 2). Так, в зависимости от существующего уровня развития каждой конкурентной позиции (сильная или слабая) возможны различные варианты их сочетания и получения соответствующих ТОКП.

Таблица 2

Матрица формирования ТОКП

		ТКП	
		Слабая	Сильная
ОКП	Сильная	1. Дополнительные «+» для развития данной территории. 2. Дополнительные «-» для сокращения бизнеса на данной территории	1. Дополнительные «+» для расширения бизнеса и захвата новых территорий
	Слабая	1. Дополнительные «-» для сокращения бизнеса и отказа от развития территории	1. Дополнительные «+» для развития бизнеса на данной территории 2. Дополнительные «-» для отказа от развития территории

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы: (Удачина, 2004, С. 78; Внуррирегиональные конкурентные позиции: оценка, мониторинг и управление).

Предлагаемые в матрице варианты сопоставления конкурентных позиций формализованы в виде общего вывода, интегрированной оценки после всех количественных и качественных оценок ТКП и ОКП, поскольку такой подход, на наш взгляд, в значительной степени снижает энтропию взаимодействия двух различных по принадлежности систем.

Сопоставление различных по силе конкурентных позиций предлагается произвести путем их подбора по смыслу. Так можно сформировать следующие ТОКП:

- $T_1 O_{1-6}$ КП – оценка производственного потенциала компании;
- $T_1 O_{7,8}$ КП – оценка надежности компании;
- $T_1 O_{9-14}$ КП – оценка кадрового потенциала компании;

- T_1O_{15} КП – оценка эффективности компании;
- $T_3O_{9-14,17,18}$ КП – оценка центров (служб) обслуживания;
- $T_{4,5}O_{5-8,17,18}$ КП – оценка доступности электроэнергетической инфраструктуры компании (доля «закрытых» центров питания, объем свободной мощности и т.д.).

Необходимо отметить, что сопоставление конкурентных позиций с целью выработки их территориально-отраслевых производных выполнено нами на основании логики. В то же время произвести своего рода «математическое объединение» не представляется возможным.

Таким образом, на каждом уровне управления можно выполнять сопоставление и анализ вышеуказанных параметров ТКП, ОКП и генерировать, а затем и оценивать территориально-отраслевые конкурентные позиции.

Оценку ТОКП целесообразно производить двумя способами:

- идентично оценке ТКП и ОКП;
- путем суммирования итоговых оценок ТКП и ОКП, на основании которых были сформированы оцениваемые ТОКП.

Благодаря сформированным сочетаниям отобранных и оцененных экспертами параметров конкурентных позиций становится возможным «рождение» нескольких десятков различных по уровню значимости ТОКП. Однако не все клетки матрицы могут быть заполнены, поскольку не все позиции интегрируются, не все параметры сочетаются, формируя при этом общий вывод (ТОКП), интегрированную оценку (см. рис. 2).

Далее перейдем к механизму разработки направлений инвестиционного развития и инвестиционных предложений. Стоит обратить внимание, что не все сгенерированные конкурентные позиции могут быть использованы при разработке инвестиционных предложений. Целесообразно заострить внимание на нескольких основных конкурентных позициях, отвечающих критериям оптимальности, практической значимости, достаточности для формирования параметров инвестиционных предложений, с учетом анализа факторов влияния внешней среды (параметров инвестиционного спроса).

Практическая значимость сформированных территориально-отраслевых позиций состоит в том, что их оценка дает масштабное и принципиальное обоснование «за» или «против» при выборе направлений развития. К примеру, в матрице сопоставления слабых (–) и сильных (+) конкурентных позиций формируются соответствующие ТОКП. T_1O_{1-6} КП и $T_{4,5}O_{5-8,17,18}$ КП, сформированные на основе сильных позиций, будут являться стимулом для развития бизнеса на территории присутствия энергокомпании (сельские поселения, муниципальные образования, городские округа, регионы) и захвата близлежащих (перспективных с точки зрения развития) территорий с помощью реализации производственного потенциала (T_1O_{1-6} КП) и высокой доступности электроэнергетической инфраструктуры ($T_{4,5}O_{5-8,17,18}$ КП). Подобным образом сформированная на основе слабых T_1 КП и O_{15} КП территориально-отраслевая конкурентная позиция T_1O_{15} КП будет являться обоснованием для снижения операционных расходов, в т.ч. за счет внедрения инновационных технологий в бизнес-процесс обработки технической информации, в частности, в сфере технологического присоединения к электрическим сетям. Необходимость внедрения инновационных технологий способствует рождению соответствующего инвестиционного проекта.

Анализ конкурентных позиций $T_{1,4,5}$ КП и $O_{1-15,17,18}$ КП, вкуче со сформированными T_1O_{15} КП, T_1O_{1-6} КП и $T_{4,5}O_{5-8,17,18}$ КП указывает субъектам управления на перспективные направления развития: захват близлежащих (перспективных с точки зрения их развития) территорий; реализация производственного потенциала на перспективных близлежащих территориях и внедрение инновационных технологий в управление операционной деятельностью.

Конкурентные позиции	T ₁ КП (+)	T ₂ КП (-)	T ₃ КП(-)	T ₄ КП (+)	T ₅ КП (+)
O ₁ КП (+)	++				
O ₂ КП (+)	++				
O ₃ КП (+)	++				
O ₄ КП (-)	T ₁ O ₁₋₆ КП +-				
O ₅ КП (+)	++			++	++
O ₆ КП (-)	+-			+-	+-
O ₇ КП (-)				T _{4,5} O _{5-8,17,18} КП +-	+-
O ₈ КП (+)				++	++
O ₉ КП (-)					
O ₁₀ КП (+)					
O ₁₁ КП (-)					
O ₁₂ КП (+)					
O ₁₃ КП (+)					
O ₁₄ КП (+)					
O ₁₅ КП (-)	T ₁ O ₁₅ КП +-				
O ₁₆ КП (-)					
O ₁₇ КП (+)				++	++
O ₁₈ КП (+)				T _{4,5} O _{5-8,17,18} КП ++	++

Рис. 2. Пример матрицы формирования ТОКП

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы: (Гайдаенко, 2005. С. 218; Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика).

Вертикальная интеграция маркетинга в системе многоуровневого управления

Для разработки инвестиционных предложений в рамках выбранных направлений развития перейдем к рассмотрению 3-го функционала субъектов управления, необходимого для достижения генеральной цели, взятой из декомпозиции, представленной на рис. 2, – «Вертикальная интеграция территориального и отраслевого маркетинга». Для выполнения данной функции предлагается применить алгоритм второго этапа SWOT-анализа, в рамках которого субъектами на каждом уровне управления выполняется PEST-анализ (Гайдаенко, 2005. С. 654).

В предложенной О. Виханским классификации факторов внешней среды организации выделены 2 вида, воздействующих на объект управления силы (Виханский, 1998. С. 54): факторы макроокружения, влияющие на общие условия функционирования и развития объекта управления, и факторы непосредственного окружения, оказывающие влияние на возможности управления развитием объекта.

М. Удачиной предложено рассматривать влияние на конкретную территорию со стороны трех уровней окружения: региональный, национальный, мировой (Удачина, 2004. С. 83). Так в многоуровневой системе управления территориально-отраслевым развитием субъекта на микроуровне можно выделить четыре уровня

влияния пространственного окружения: муниципальный, региональный, окружной, национальный. Очевидно, что на каждом из них формируются определенные инвестиционные предложения и инвестиционный спрос с учетом особенностей каждого уровня. Учитывая схожесть маркетинговых подходов к управлению развитием отрасли на каждом уровне (подуровне) управления можно предположить, что горизонтальная интеграция маркетинга путем выделения, анализа и оценки конкурентных позиций может выполняться субъектами управления каждого уровня. Тогда субъекты управления на каждом уровне будут изыскивать возможности и пути развития, выбирать с помощью горизонтальной интеграции маркетинга наиболее перспективные. Однако выбранные субъектами пути развития отрасли будут лежать не в горизонтальной, а в вертикальной плоскости многоуровневой системы управления (Морозова, 2000. С. 185). Здесь понятия «путь развития» и «инвестиционное предложение» отождествляются. Тогда совокупность схожих инвестиционных предложений субъектов различных уровней будет формировать единый путь развития в многоуровневой системе управления, а совокупность схожего инвестиционного спроса – сферу для реализации соответствующих предложений. Поэтому совокупности схожих инвестиционных предложений, «подпитанных» соответствующим спросом сквозь уровни многоуровневой системы управления будут образовывать «сквозные коридоры» развития.

Для взаимоувязки направлений развития по вертикали системы управления и разработки инвестиционных предложений предлагается использовать PEST-анализ как инструмент изучения и оценки не стандартных факторов внешней среды, а инвестиционного спроса субъектов всех уровней управления (Корнилов, 2007. С. 13).

Можно предположить, что инструментарий PEST-анализа в полной мере позволит субъектам управления на разных уровнях определять и оценивать различные по силе и вероятности выработки инвестиционные предложения и инвестиционный спрос. В литературе отмечается, что выявленные с помощью методики PEST возможности и угрозы могут значительно различаться по уровню и силе воздействия на развитие объекта управления (Жихаревич и Лимонов, 2003. С. 384). Оценка силы воздействия и вероятности возникновения спроса или предложений необходимы для более точного определения направлений развития там, где это будет экономически целесообразно.

Качественная экспертная оценка силы влияния внешних факторов и вероятности их наступления позволяет классифицировать их в формате двумерной матрицы. В матрице (см. рис. 3) выделено четыре области, которые характеризуются стандартными рекомендациями для дальнейшей работы и использования тенденций внешней среды в рамках многоуровневой модели управления.

Сила	5	1 мониторинг	2 использование
	0	4 игнорирование	3 мониторинг (стимулирование)
		0	1
		Вероятность наступления	

Рис. 3. Классификация факторов внешней среды

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы:
(Greenly, 1989. P. 76; Удачина, 2004. С. 231).

Оценка PEST-«факторов» (инвестиционных предложений и спроса) внешних уровней и их взаимоувязка позволяет:

- выделять отдельные направления инвестиционного планирования – «сквозные коридоры» развития, пронизывающие все уровни управления;

- изучать силу спроса на любом из уровней управления;
- формировать и корректировать собственные направления развития в среднесрочной и долгосрочной перспективах;
- ранжировать инвестиционные предложения по значимости, идентифицировать общие для нескольких уровней управления тенденции, которые затем можно сложить в единое направление развития.

Таким образом, предлагается формировать «сквозные коридоры» инвестиционного развития, пронизывающие уровни управления.

Формировать «сквозные коридоры» развития и разрабатывать инвестиционные предложения предлагается в 4 условных этапа (см. рис. 4).

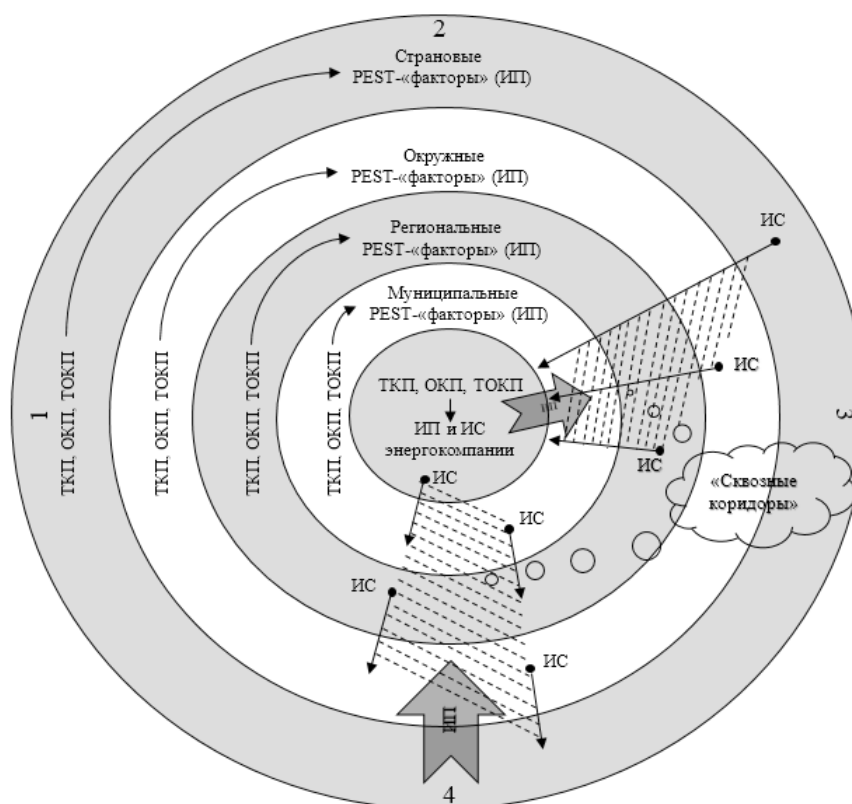


Рис. 4. Схема формирования «сквозных коридоров» развития

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы: (Бурков, Коргин и Новиков, 2009. С. 201; Введение в теорию управления организационными системами).

1. На каждом уровне субъектам управления предлагается сформировать набор ТКП, ОКП и ТОКП.
2. Затем определить направления развития и сформировать инвестиционные предложения, которые в многоуровневой системе управления развитием отрасли, по сути, являются PEST-«факторами» для субъектов управления других уровней.
3. В ходе PEST-анализа субъект управления микроуровня должен подобрать и оценить с помощью SNW-анализа инвестиционные предложения субъектов внешних уровней управления, которые проявляются в виде инвестиционного спроса на инвестиционные проекты микроуровня.
4. Увязать инвестиционный спрос с инвестиционными предложениями в рамках выбранных направлений территориально-отраслевого развития («сквозных коридоров» развития).

Механизм широкой (горизонтальной и вертикальной) интеграции маркетинга и целеполагания в многоуровневой системе управления развитием электроэнергетики, на наш взгляд, позволит субъектам энергокомпаниям эффективно определяться со стратегией развития профильных активов на микроуровне управления. Предложенный подход может быть апробирован в управлении территориально-отраслевым развитием на более высоких уровнях многоуровневой системы управления, поскольку инструменты территориального и отраслевого маркетинга, их горизонтальная и вертикальная интеграция на каждом уровне (подуровне) управления также позволяют получить набор перспективных направлений развития.

Сопоставление и согласование инвестиционных предложений и инвестиционного спроса в системе многоуровневого управления территориально-отраслевым развитием страны может способствовать взаимоувязке направлений развития различных субъектов на разных уровнях, согласованию и выработке инвестиционных проектов, имеющих единый вектор развития во всех отраслях и на любых территориях страны. Таким образом, реализация предложенного механизма использования маркетинга может в значительной степени повысить эффективность системы и подсистем управления территориально-отраслевым развитием страны.

Можно также предположить, что предложенный механизм широкой интеграции маркетинга в системе многоуровневого управления развитием электроэнергетики может быть использован и апробирован в системе управления развитием любой отрасли и территории, поскольку существующая в РФ система территориального и отраслевого управления предполагает достаточно схожие структуру и принципы управления.

Эффективность предложенного механизма интеграции маркетинга в рамках территориально-отраслевого подхода к улучшению систем многоуровневого управления может быть оценена на практике с помощью стандартных критериев и методов оценки эффективности систем управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Асадулин Р. А. (2007). Ключевые показатели эффективности для оценки деятельности энергокомпаний // *Контролинг*, № 3(23), с. 10–17.
- Барабанов А. С. (2011). Развитие территориального маркетинга в регионе // *Проблемы развития территории*. (<http://pdt.vscs.ac.ru/?module=Articles&action=view&aid=341> – Дата обращения: 12.09.2014).
- Бурков В. Н., Коргин Н. А. и Новиков Д. А. (2009). Введение в теорию управления организационными системами. Москва: Либроком, с. 264.
- Бутов В. И., Игнатов В. Г. и Кетова Н. П. (2000). Основы региональной экономики: учеб. пособие. Ростов н/Д., с. 448.
- Бухарова О. (2010). В 2009 году производство ВРП упало на 10 процентов // *Российская газета*, № 14, с. 3.
- Веретенникова И. И. и Сергеев И. В. (2011). Экономика организации (предприятия). М.: Юрайт, с. 34.
- Веселов Ф. В. (2012). Механизмы реализации инвестиционной программы в российской электроэнергетике. М.: Институт энергетических исследований РАН.
- Виньков А. и Горлов В. (2007). Сеть на полную катушку // *Эксперт*, № 46, с. 132–142.
- Волкова И. О. и Кобец Б. Б. (2007). Управление активами электросетевых компаний: зарубежный опыт, монография. СПб.: Издательство Политехнического университета.
- Виханский О. С. (1998). Стратегическое управление: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарика, с. 28.
- Гайдаенко Т. А. (2005). Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика. М.: ЭКСМО, с. 654.

Гараев С. Н. (2009). Процесс оптимизации системы многоуровневого государственного управления в условиях российского федерализма: дис. ... канд. полит. наук. РАГС при Президенте РФ. М., с. 182.

Гительман Л. Д. и Ратников Б. Е. (2011). Реформа электроэнергетики: ревизия или корректировка курса // *Энергорынок*, № 9, с. 5.

Гладкий С. В. (2006). Формирование и государственное регулирование рынка электроэнергии; автореф. дис. ... канд. экон. наук. М.

Жихаревич Б. С., Лимонов Л. Э. и др. (2003). Территориальное стратегическое планирование при переходе к рыночной экономике: опыт городов России. СПб.: ГП МЦЭИ «Леонтьевский центр», с. 384.

Корнилов А. (2007). Перспективы инвестиций в российские распределительные сети // *ЭКО*, № 12, с. 13.

Коршунов Ю. В. и Соколовский В. А. (2009). Инновационные подходы к работе с маркетинговой информацией в сфере электросетевого бизнеса. М.: Энергоэксперт, № 2, с. 65.

Морозова Г. А. (2000). Практический маркетинг в регионе. Н. Новгород, Волго-вятская академия государственной службы, с. 185.

Панкрухин А. П. (2006). Маркетинг территорий. СПб.: Питер, с. 41–49.

Радион М. А. (2009). Разработка региональной энергетической политики с учетом социально-экономического развития региона на примере Тюменской области. Автореферат диссертации кандидата экономических наук. СПб., с. 21.

Сидорчук Р. В. (2008). Некоторые вопросы применения маркетинга в электроэнергетике. (<http://subscribe.ru/archive/economics.review.researchmarket/200712/23152451.html> – Дата обращения: 01.04.2016).

Удача М. В. (2004). Внутрирегиональные конкурентные позиции: оценка, мониторинг и управление; дис. ... канд. экон. наук. Кемерово, с. 78–85.

Greenly G. E. (1989). *Strategic Management*. Prentice Hall. London, pp. 76–78.

REFERENCES

Asadulin R. A. (2007). Key Performance Indicators for the Evaluation of Energy Companies. *Controlling*, no. 3(23), pp. 10–17. (In Russian).

Barabanov A. C. (2011). Development of Territorial Marketing in the Region. *Problems of development of the territory*. (<http://pdt.vsc.ac.ru/?module=Articles&action=view&aid=341> – Access Date: 12.09.2014). (In Russian).

Burkov V. N., Korgin N. A. and Novikov D. A. (2009). Introduction to the theory of control of organizational systems. Moscow: LIBROKOM, p. 264. (In Russian).

Butov V. I., Ignatov V. G. and Ketova N. P. (2000). Basics of the regional economy. Rostov-on-Don: Manual, p. 448. (In Russian).

Bukharova O. (2010). In 2009 the GRP Production Fell by 10 Percent. *Rossiiskaya gazeta*, no. 14, p. 3. (In Russian).

Gaidaenko T. A. (2005). Marketing management. MBA full course. Principles of management decisions and the Russian practice. Moscow: Eksmo, p. 654. (In Russian).

Garayev S. N. (2009). The process of optimization of the system of multi-level governance in the conditions of Russian federalism. The Dissertation of the candidate of political sciences. RAPA at the RF President. Moscow, p. 182. (In Russian).

Gitelman L. D. and Ratnikov B. E. (2011). The Reform of the Electric Power: Revision or Adjustment of the Rate. *Energorynok*, no. 9, p. 5. (In Russian).

Greenly G. E. (1989). *Strategic Management*. Prentice Hall. London, pp. 76–78.

Kornilov A. (2007). Prospects for Investment in the Russian Distribution Network. *ECO*, no. 12, p. 13. (In Russian).

Korshunov Y. V. and Sokolovsky V. A. (2009). Innovative Approaches to Working with Marketing Information in the Field of Electric Business. Moscow: Energoekspert, no. 2, p. 65. (In Russian).

Morozova G. A. (2000). Practical marketing in the region. Nizhny Novgorod, Volga-Vyatka Academy of State Service, p. 185. (In Russian).

Pankrukhin A. P. (2006). Marketing of territories. St. Petersburg: Peter, pp. 41–49. (In Russian).

Radion M. A. (2009). Development of a regional energy policy, taking into account the socio-economic development of region on an example of the Tyumen region. Dissertation of the candidate of economic sciences. St. Petersburg, p. 21. (In Russian).

Smooth S. V. (2006). Formation and state regulation of the electricity market. Dissertation of the candidate of economic sciences. Moscow. (In Russian).

Sydorchuk R. V. (2008). Some questions of application in electric power marketing (<http://subscribe.ru/archive/economics.review.researchmarket/200712/23152451.html> – Access Date: 01.04.2016). (In Russian).

Udachina M. V. (2004). Intra competitive position: assessment, monitoring and management. Dissertation of the candidate of economic sciences. Kemerovo, pp. 78–85. (In Russian).

Veretennikova I. I. and Sergeev I. V. (2011). Business organizations (enterprises). Moscow: Yurayt, p. 34. (In Russian).

Veselov F. V. (2012). Mechanisms for implementation of the investment program in Russian power. Moscow: Institute of Energy Research. (In Russian).

*Vinkov A. and Gorlov V. (2007). To its Fullest Network. *Expert*, no. 46, pp. 132–142. (In Russian).*

Vikhansky O. (1998). Strategic Management: A Textbook. 2-nd ed., Rev. and ext. Moscow: Gardarika, p. 28. (In Russian).

Volkova I. O. and Kobets B. B. (2007). Asset Management grid companies: foreign experience, the monograph. St. Petersburg: Publishing the Polytechnic University. (In Russian).

Zhikharevich B. S. and Limonov L. E. (2003). Territorial strategic planning during the transition to a market economy: Experience of Russian cities. St. Petersburg: SE MTSEI “Leontief Centre”, p. 384. (In Russian).