

РОЛЬ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИИ В ФОРМИРОВАНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНА

Д.Д. Исаева, студент

В.А. Поляков, д-р экон. наук, профессор

**Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Тульский филиал)
(Россия, г. Тула)**

DOI:10.24412/2411-0450-2025-11-134-140

Аннотация. В статье анализируется роль маркетинга территории в формировании конкурентоспособности региона в Российской Федерации в условиях усиления межрегиональной и межмуниципальной конкуренции за инвестиции, человеческий капитал и туристские потоки. На основе сопоставления теоретических подходов к маркетингу территории и концепции региональной конкурентоспособности раскрывается содержание маркетинга территории как комплексной управленческой технологии, интегрирующей инструменты стратегического планирования, брендинга, коммуникаций и развития нематериальных активов региона. Проводится анализ нормативно-правовых основ стратегического развития субъектов Российской Федерации, региональных программ инвестиционного и туристского продвижения, практики создания и использования территориальных брендов, выявляются ключевые дисбалансы между декларативными стратегиями и реально реализуемыми мерами.

Ключевые слова: маркетинг территории; конкурентоспособность региона; бренд региона; территориальная идентичность; региональная политика.

Актуальность исследования роли маркетинга территории в формировании конкурентоспособности региона в Российской Федерации обусловлена усложнением межрегиональной конкуренции за инвестиции, трудовые ресурсы, туристические потоки и федеральную поддержку, а также переходом к модельному управлению развитием, ориентированному на результат и имидж региона. В условиях пространственной дифференциации социально-экономического развития, демографического спада, цифровизации публичного управления и усиления роли бренда территории как нематериального актива, традиционные инструменты региональной политики и стратегического планирования уже не обеспечивают требуемого уровня устойчивой конкурентоспособности. Регион рассматривается не только как административно-территориальная единица, но и как сложный продукт с набором потребительских характеристик для различных целевых групп – населения, инвесторов, туристов, талантливых специалистов. Это требует научно обоснованной концепции маркетинга территории, интегрирующей подходы региональной экономики, стратегического менеджмента, территориального брендинга и коммуникаций, а также адаптации

этих подходов к российским институциональным и правовым условиям.

Степень разработанности темы характеризуется наличием значительного теоретического задела в области регионального развития и маркетинга, однако при этом сохраняется фрагментарность и разрозненность подходов к исследованию маркетинга территории именно в российских условиях. Отдельные аспекты территориального маркетинга и брендинга рассматривались в работах зарубежных и отечественных исследователей маркетинга и региональной экономики, уделяющих внимание пространственной организации экономики, имиджу мест, городскому брендингу, инструментариям позиционирования территорий, а также проблематике конкурентоспособности регионов и формированию их инвестиционной и инновационной привлекательности. В то же время комплексные исследования, направленные на выявление механизмов влияния маркетинга территории на устойчивую конкурентоспособность российских регионов с учетом специфики федеративного устройства, межбюджетных отношений, особенностей региональных рынков труда и капитала, все еще носят ограниченный

характер, что обуславливает необходимость системного научного анализа.

Целью исследования является теоретико-методологическое обоснование и уточнение роли маркетинга территории в формировании и повышении конкурентоспособности региона в Российской Федерации, а также разработка концептуальных положений и практических рекомендаций по использованию инструментов территориального маркетинга в системе стратегического управления региональным развитием.

Научная новизна исследования заключается в интеграции категориальных аппаратов маркетинга, территориального брендинга и региональной экономики применительно к условиям современной России, в уточнении содержания маркетинга территории как институционально закреплённой функции регионального управления, а также в предложении авторской трактовки конкурентоспособности региона, в которой акцент делается не только на ресурсной обеспеченности и структуре экономики, но и на управляемых нематериальных факторах – воспринимаемом имидже, ценностном позиционировании, качестве коммуникаций с целевыми аудиториями.

Теоретическая значимость исследования определяется вкладом в развитие концепции маркетинга территории и теории региональной конкурентоспособности.

Практическая значимость исследования проявляется в возможности применения разработанных положений и рекомендаций при формировании и корректировке стратегий социально-экономического развития российских регионов, программ повышения инвестиционной и туристской привлекательности, а также при создании и продвижении региональных брендов.

Результаты исследования

Роль маркетинга территории в формировании конкурентоспособности российских регионов в последние годы постепенно переходит из сферы факультативных имиджевых практик в разряд ключевых инструментов региональной политики и стратегического управления развитием. Межрегиональная конкуренция усиливается не только за крупные инвестиционные проекты и федеральное финансирование, но и за человеческий капитал, туристические потоки, научно-

технологические ресурсы, креативные индустрии. На этом фоне регион перестает восприниматься как пассивная административно-территориальная единица и начинает осознаваться как сложный «продукт» с набором потребительских характеристик, адресованных различным целевым группам – инвесторам, предпринимателям, туристам, студентам, высококвалифицированным специалистам, постоянным жителям. Маркетинг территории, понимаемый как система стратегических и тактических действий органов власти и партнерских институтов по выявлению, формированию, укреплению и продвижению специфических конкурентных преимуществ региона, становится органической частью современного регионального управления [1].

Российская правовая система пока не закрепляет термин «маркетинг территории» в прямой нормативной формуле, однако его элементы присутствуют во множестве актов стратегического и отраслевого характера. Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» задает обязательность разработки стратегий социально-экономического развития субъектов и муниципалитетов, в которых ядром выступает позиционирование региона в национальном и глобальном пространстве, определение его приоритетов, «точек роста», целевых сегментов и ожидаемых эффектов. В национальных проектах и государственных программах, касающихся туризма, промышленной политики, науки и технологий, цифровой экономики, устойчивого развития городов, косвенно присутствует запрос на повышение узнаваемости и привлекательности территорий, развитие брендов регионов и городов, институционализацию «точек притяжения» для различных групп стейкхолдеров. Региональные законы о государственно-частном партнерстве, инвестиционной деятельности, поддержке туризма и предпринимательства, как правило, содержат положения о создании и продвижении имиджа территории, формировании позитивной информационной среды для инвесторов и жителей, развитии региональных брендов, однако они зачастую не образуют единую систему и не обеспечивают сквозной маркетинговой логики во всех направлениях политики [2].

Практика российских регионов показывает, что наиболее успешно развивающиеся субъекты Федерации уже фактически внедрили элементы маркетинга территории в свою управлеченческую практику, хотя и не всегда рефлексируют это в соответствующем понятийном аппарате. Сочетание инвестиционного маркетинга, туристического брендинга и развития креативных индустрий позволяет таким регионам не только привлекать внешние ресурсы, но и укреплять внутреннюю идентичность, формируя чувство гордости и причастности у местных жителей. При этом подходы существенно различаются по зрелости: от формального наличия «бренда региона» в виде логотипа и слогана до комплексных программ, увязанных с пространственным развитием, инфраструктурными проектами, образовательной и культурной повесткой. Выборка стратегий регионального развития и программ продвижения показывает, что более продвинутые субъекты стремятся выстроить сквозной маркетинговый контур: от аналитики и сегментирования целевых аудиторий – к разработке продуктовых предложений территории (инвестиционные площадки, туристские маршруты, научно-образовательные кластеры, креативные кварталы) и затем к комплексным коммуникационным стратегиям, включающим цифровые каналы, участие в выставочно-конгрессных мероприятиях, работу с лидерами общественного мнения [3].

С теоретической точки зрения маркетинг территории тесно связан с концепцией конкурентоспособности региона, которая трактуется не только через показатели валового регионального продукта, инвестиционной активности и производительности труда, но и через способность региона формировать устойчивые, трудноимитируемые преимущества. К таковым относятся институциональное качество (предсказуемость и прозрачность решений, развитая инфраструктура поддержки бизнеса), человеческий капитал, инновационная и предпринимательская среда, качество городской среды и общественных пространств, культурная и природная уникальность, развитость локальных сообществ. Маркетинг территории, опираясь на эти элементы, выполняет функцию «упаковки» и «сборки» разрозненных преимуществ в связный образ, понятный внешнему и внутреннему потреби-

телю, а также способствует их целенаправленному наращиванию через выбор приоритетов и распределение ресурсов. Он соединяет «жесткие» и «мягкие» факторы конкурентоспособности, переводя их в плоскость воспринимаемой ценности территории.

Современная российская практика демонстрирует несколько типичных моделей территориального маркетинга. Первая ориентирована на инвестиционный маркетинг и продвижение промышленного и технологического потенциала региона. В этом случае ключевые усилия направлены на создание специализированных инвестиционных порталов, формирование «пакетов предложений» для инвесторов, продвижение индустриальных парков, особых экономических зон, технопарков, а также на участие региона в крупных инвестиционных форумах. Вторая модель акцентирует внимание на туристском и событийном маркетинге, включая разработку брендов туристских территорий, формирование событийного календаря, развитие гастрономических, культурных, экологических маршрутов, поддержку фестивалей и крупных мероприятий. Третья модель связана с формированием инновационных и образовательных кластеров, где регион позиционирует себя как центр научных исследований, высокотехнологичного предпринимательства и подготовки кадров. Наконец, все большую роль играет маркетинг качества городской среды – развитие комфортных общественных пространств, транспортной инфраструктуры, экологических стандартов, что прямо влияет на привлекательность региона для проживания и работы.

Анализ научной литературы показывает, что отечественные исследователи активно осваивают проблематику маркетинга территорий, опираясь как на зарубежные концепции места как бренда, так и на собственные разработки в области регионального управления, территориальной идентичности, имиджа территории. В трудах российских авторов раскрываются вопросы стратегического позиционирования регионов, формирования брендов городов, взаимодействия органов власти и бизнеса в продвижении территорий, оценки эффективности маркетинговых мероприятий. Особое внимание уделяется связке «маркетинг – региональная конкурентоспособность»,

где подчеркивается, что устойчивые конкурентные позиции региона возможны лишь при условии согласования стратегических интересов основных групп стейкхолдеров: органов власти, бизнеса, населения, институтов гражданского общества. Научные исследования поднимают вопросы институциональной обеспеченности маркетинга территории, необходимости интеграции маркетинговых подходов в стратегические документы, разработки специальных методик анализа конкурентных преимуществ и имиджевых позиций регионов [4].

Вместе с тем, несмотря на рост числа публикаций, сохраняется ряд проблем в теоретическом и прикладном осмыслении роли маркетинга территории. Во-первых, долгое время доминировал упрощенный подход, сводящий маркетинг территории к брендингу и коммуникациям, в основном к созданию логотипов и слоганов регионов или городов. Такой редукционизм приводил к подмене содержания формы: реальная работа по улучшению качества жизни, делового климата и инфраструктуры отрывалась от внешнего позиционирования, а бренды оставались «надстроечными» и мало связанными с повседневным опытом жителей и бизнеса. Во-вторых, распространенной является практика фрагментарных маркетинговых инициатив, не увязанных в единую стратегию и не поддержанных устойчивым институциональным каркасом. Отсутствие четко закрепленных компетенций и ответственности за маркетинг территории внутри системы регионального управления, размытость полномочий между профильными министерствами, комитетами по туризму, инвестиционными агентствами и муниципальными структурами приводит к дублированию усилий, конкуренции за ресурсы и снижению эффективности.

Третья проблема связана с ограниченным использованием аналитических инструментов при принятии решений в сфере маркетинга территории. Маркетинговые стратегии нередко строятся на интуитивных представлениях о сильных и слабых сторонах региона, без глубокого анализа целевых аудиторий, конкурентной среды, без сегментации рынков и оценок восприятия территории. При этом статистические данные и результаты социологических исследований используются эпизоди-

чески, а систематический мониторинг имиджа региона и эффективности коммуникаций проводится редко. Наконец, существенным ограничением остается недостаточная интеграция цифровых технологий и платформенных решений в территориальный маркетинг. При очевидном росте значения цифровых каналов, социальных сетей, сервисов геолокации и пользовательского контента, многие региональные практики по-прежнему ориентированы на традиционные формы продвижения, не используя потенциал больших данных, таргетированной рекламы, онлайн-сервисов для инвесторов и туристов.

Законодательство Российской Федерации создает рамочные условия для развития маркетинга территории, но не обеспечивает его комплексной правовой регламентации. С одной стороны, нормы о стратегическом планировании, государственно-частном партнерстве, поддержке малого и среднего предпринимательства, развитии туризма, сохранении культурного наследия, охране окружающей среды задают направление для формирования конкурентных преимуществ территорий. С другой стороны, отсутствуют специализированные правовые конструкции, закрепляющие механизмы создания и использования бренда региона, распределения прав на него, ответственности за искажение или недобросовестное использование имиджа территории. Это создает правовую неопределенность при реализации крупных проектов территориального брендинга, взаимодействии регионов с частными компаниями и креативными агентствами при разработке, использовании и защите брендов. В частности, вопросы регистрации товарных знаков, охраны авторских и смежных прав, регулирования рекламной деятельности и использования государственных символов оказываются разнесенными по различным нормативным актах и не образуют единого регулятивного поля для маркетинга территории.

Пути решения выявленных проблем предполагают комплексные изменения в подходах к управлению и правовому регулированию. На уровне законодательства целесообразно рассмотреть возможность более четкого закрепления понятий и институтов, связанных с маркетингом территории: брендом региона, региональными программами продвижения,

механизмами государственно-частного партнерства в сфере маркетинговых коммуникаций, правилами использования и защиты нематериальных активов, связанных с образом территории. Это позволило бы снизить правовую неопределенность, формализовать ответственность участников и обеспечить более устойчивую основу для долгосрочных проектов. На уровне регионального управления важнейшим шагом является институционализация маркетинга территории – создание или укрепление специализированных структур (агентств развития, центров маркетинга территории, офисов продвижения регионального бренда), наделенных четкими полномочиями и ресурсами, а также отчетливо встроенных в систему стратегического планирования.

Не менее значимым направлением является внедрение аналитической культуры в практику территориального маркетинга. Разработка стратегий продвижения региона должна базироваться на системных исследованиях: анализе внутреннего и внешнего спроса на ресурсы и продукты региона, мониторинге восприятия территории в различных целевых аудиториях, сравнительном анализе конкурентных позиционирований сопоставимых регионов. Использование статистики, социологических опросов, методов бенчмаркинга, а также инструментов маркетинговой аналитики позволяет перейти от декларативных лозунгов к выверенным решениям, которые реально повышают конкурентоспособность. Важным элементом становится формирование системы индикаторов эффективности территориального маркетинга, включающих как «жесткие» показатели (динамика инвестиций, турпотока, прироста малых и средних предприятий, миграционного баланса высококвалифицированных специалистов), так и «мягкие» метрики (изменение уровня доверия к региональной власти, степени удовлетворенности жителей качеством среды, показателей узнаваемости бренда региона).

Цифровизация маркетинга территории представляет собой самостоятельный вектор развития, который в российской практике только начинает реализовываться в полном объеме. Речь идет не только о создании современных сайтов, инвестиционных и туристических порталов или присутствии региона в социальных сетях, но и о построении сквозных

цифровых сервисов для инвесторов, туристов, предпринимателей и жителей, интегрированных с системами «умного города», цифрового государственного управления, сервисами обратной связи. В таких сервисах территориальный маркетинг превращается из односторонней коммуникации в двусторонний и многоканальный процесс взаимодействия, позволяющий не только продвигать регион, но и получать от пользователей информацию о том, насколько эффективно он удовлетворяет их ожидания. Интеграция цифровых решений с традиционными инструментами маркетинга территории усиливает конкурентные позиции региона, сокращает транзакционные издержки, повышает прозрачность и привлекательность деловой среды.

Особое место в маркетинге территории занимает работа с внутренней аудиторией – жителями региона. Формирование конкурентоспособности территории невозможно без вовлечения населения в обсуждение и реализацию стратегий развития, без учета локальной идентичности, историко-культурных кодов, символических ресурсов. Если внешнее продвижение региона не находит отклика у жителей, воспринимается как искусственно навязанное, не соответствующее реальному образу жизни и ценностям локального сообщества, оно теряет убедительность и устойчивость. Напротив, когда маркетинговые стратегии опираются на реальные практики, локальные инициативы, гражданские, культурные и креативные проекты, имидж региона укореняется в повседневной жизни и становится источником долгосрочного конкурентного преимущества. Таким образом, маркетинг территории выступает не только инструментом внешнего позиционирования, но и механизмом внутренней консолидации и развития социального капитала [5].

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что маркетинг территории в современных условиях выступает одним из ключевых инструментов формирования конкурентоспособности региона в Российской Федерации, а не вспомогательной имиджевой практикой. Конкурентные позиции региона зависят не только от объективных ресурсных и производственных факторов, но и от того, насколько последовательно и профессиональ-

но территория позиционирует свои преимущества, формирует и продвигает уникальное ценностное предложение для различных целевых групп. Отсутствие системного подхода к маркетингу территории приводит к разрыву между декларируемыми стратегическими целями и фактическими результатами регионального развития, фрагментации усилий органов власти, бизнеса и институтов гражданского общества. Следовательно, первоочередной задачей является превращение маркетинга территории в устойчивый элемент системы публичного управления, с четко закрепленными целями, инструментами и зонами ответственности.

Для достижения этой цели необходимо, прежде всего, укрепить правовые основания территориального маркетинга. Целесообразно рассмотреть вопрос о внесении изменений в законодательство о стратегическом планировании, предусматривающих прямое закрепление маркетинга территории как функционального направления региональной политики. В

стратегиях социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и государственных программах должны в явном виде выделяться разделы, посвященные маркетингу территории, с указанием целевых аудиторий, инструментов, планируемых результатов и показателей эффективности. Практически важным шагом стало бы разработка модельного акта (на уровне рекомендаций или типового закона), в котором были бы описаны понятия бренда региона, программы продвижения территории, механизмы их разработки, согласования и реализации, а также правила участия частных партнеров и креативных индустрий в формировании имиджа региона. Одновременно в сфере интеллектуальной собственности и рекламного регулирования следует уточнить порядок правовой охраны региональных брендов, разграничения прав органов власти и частных разработчиков брендов, а также правила использования региональной символики в коммерческих коммуникациях.

Библиографический список

1. Киреева У.А., Киреева О.Ф. Бренд территории в повышении конкурентоспособности регионов Российской Федерации / У.А. Киреева, О.Ф. Киреева // Коммуникология: электронный научный журнал. – 2023. – Т. 8, № 2. – С. 79-86.
2. Литвиненко И.Л. Маркетинг территорий как фактор устойчивого развития регионов России в условиях неопределенности / И.Л. Литвиненко // Управленческий учет. – 2023. – № 9. – С. 144-151.
3. Осташко О.Ю. Бренд территории как фактор формирования конкурентных преимуществ региона / О.Ю. Осташко // Труды БГТУ. Сер. 5, Экономика и управление. – 2023. – № 1 (268). – С. 102-108.
4. Рычkin B.B. Маркетинг территорий как инструмент устойчивого развития региона / B.B. Рычkin // Экономические науки. – 2023. – № 223. – С. 304-313.
5. Чечулин А.В. Маркетинг территорий. Как города и страны привлекают туристов, новых жителей и бизнес: монография. – Санкт-Петербург: КАРО, 2021. – 144 с.

THE ROLE OF TERRITORIAL MARKETING IN FORMING THE REGION'S COMPETITIVENESS

D.D. Isaeva, *Student*

V.A. Polyakov, *Doctor of Economic Sciences, Professor*

**Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula Branch)
(Russia, Tula)**

Abstract. This article analyzes the role of territorial marketing in shaping regional competitiveness in the Russian Federation amid increasing interregional and intermunicipal competition for investment, human capital, and tourism flows. By comparing theoretical approaches to territorial marketing and the concept of regional competitiveness, it explores the concept of territorial marketing as a comprehensive management technique integrating strategic planning, branding, communications, and the development of regional intangible assets. It analyzes the regulatory framework for the strategic development of constituent entities of the Russian Federation, regional investment and tourism promotion programs, and the practice of creating and using territorial brands. Key imbalances between declarative strategies and implemented measures are identified.

Keywords: territorial marketing; regional competitiveness; regional brand; territorial identity; regional policy.