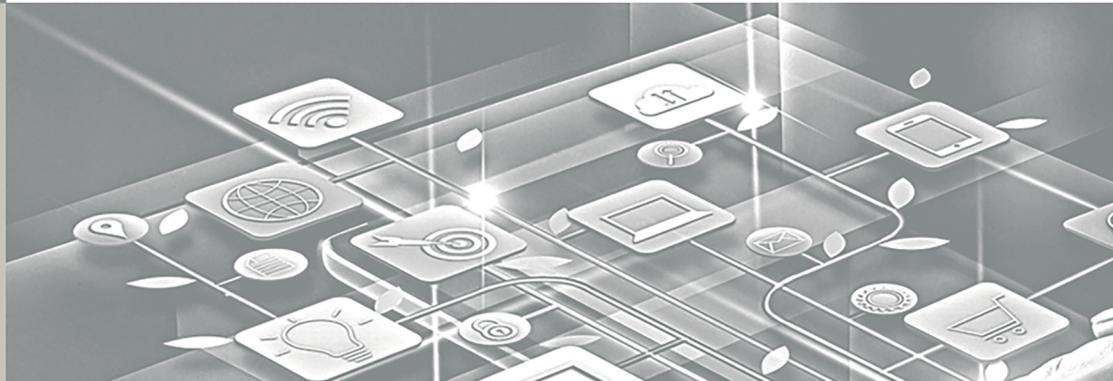


**УЧЕБНИК**  
ДЛЯ ВУЗОВ

**ПИТЕР®**

И. В. Грошев, Н. А. Волобуев, А. А. Краснослободцев



# МАРКЕТИНГ территорий

ДОПУЩЕНО МИНИСТЕРСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В КАЧЕСТВЕ УЧЕБНИКА  
ДЛЯ БАКАЛАВРОВ, МАГИСТРОВ И АСПИРАНТОВ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ, ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОГРАММАМ: «МЕНЕДЖМЕНТ», «МАРКЕТИНГ», «ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

ББК 65.040(2)9я7  
УДК 339.371.5(07)  
Г89

Рецензент:  
заслуженный деятель науки РФ, заслуженный экономист РФ,  
доктор экономических наук, профессор **Г. Л. Багиев**.

Под общей редакцией  
доктора экономических наук, профессора,  
лауреата премии Правительства Российской Федерации  
в области науки и техники  
**С. В. Чемезова**.

### **Грошев Игорь, Волобуев Николай, Краснослободцев Алексей**

Г89 Маркетинг территорий. Учебник для вузов. — СПб.: Питер, 2024. — 384 с.: ил. —  
(Серия «Учебник для вузов»).

ISBN 978-5-4461-2183-0

В учебнике разобраны основные вопросы исследования маркетинга территорий (структура, содержание, стратегии, принципы, инструменты, типология, потенциал), позволяющие специалисту получить наиболее полную на данный момент картину этого явления в мировой и российской практике. Авторы раскрывают содержание маркетинга территорий как управленческой технологии на уровне города/региона/страны, называют проблемные области исследования, определяют значение инноваций в развитии сферы. Приводятся конкретные примеры развития брендинговых интеракций и территориального менеджмента. В отдельной главе рассматриваются такие аспекты территориального брендинга, как анализ типологизации, психологической структуры, инструментов моделирования, разработки и развития. Учебник предназначен для студентов вузов, обучающихся по специальностям менеджмент, маркетинг, государственное и муниципальное управление.

**16+** (В соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2010 г. № 436-ФЗ.)

ББК 65.040(2)9я7  
УДК 339.371.5(07)

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Издательство не несет ответственности за доступность материалов, ссылки на которые вы можете найти в этой книге. На момент подготовки книги к изданию все ссылки на интернет-ресурсы были действующими.

ISBN 978-5-4461-2183-0

© ООО Издательство «Питер», 2023  
© Серия «Учебник для вузов», 2023  
© Игорь Грошев, Николай Волобуев,  
Алексей Краснослободцев, 2023

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие .....	5
<b>Глава 1.</b> Теоретические основы маркетинга территорий.....	7
1.1. Основные термины и история становления .....	7
1.2. Маркетинг территорий: сущность, принципы и виды .....	14
1.3. Инструменты маркетинга территорий.....	20
1.4. Стратегии маркетинга территорий .....	25
<b>Глава 2.</b> Социально-психологические, экономические и биоэкологические составляющие территориального маркетинга.....	32
2.1. Привлекательность территории.....	32
2.2. Конкурентоспособность территории.....	40
2.3. Идентичность и компетенции территории.....	43
2.4. Цена территории.....	48
2.5. Микробный профиль территорий .....	50
<b>Глава 3.</b> Факторы влияния в маркетинге территории .....	56
3.1. Фактор культуры в развитии территории .....	56
3.2. Эмоциональный фактор в территориальном маркетинге.....	64
3.3. Фактор специализации территории .....	70
3.4. Экологический («зеленый») маркетинг в территориальной экономике.....	74
<b>Глава 4.</b> Мировая практика территориального маркетинга .....	79
4.1. Культурные концепции брендинга разных стран .....	79
4.2. Международные рейтинги брендинга территорий.....	90
<b>Глава 5.</b> Маркетинг и брендинг территорий в России.....	98
5.1. Маркетинг территории в России .....	98
5.2. Особенности влияния российской ментальности на брендинг территорий .....	104
5.3. Практический опыт маркетинга и брендинга в России.....	114
<b>Глава 6.</b> Брендинг территории .....	121
6.1. Брендинг территорий: сущность, подходы, принципы и законы .....	121
6.2. Инструменты формирования бренда территории .....	134
6.3. Организация брендинга территории .....	140
6.4. Модели брендинга территории.....	145
6.5. Системный подход к формированию бренда территории .....	148
6.6. Этапы формирования бренда территории.....	154
6.7. Оценка эффективности территориального брендинга .....	160
<b>Глава 7.</b> Территория инновационно-цифрового развития.....	175
7.1. Инновации как основа развития территории.....	175
7.2. Модели развития инновационных территорий.....	179
7.3. Кластерная концепция развития территории .....	186
7.4. Брендинг инновационных территорий.....	196
7.5. Цифровизация и креативность российских территорий.....	210

---

<b>Глава 8.</b> Туристический потенциал территорий.....	223
8.1. Туризм как фактор комплексного развития территории.....	223
8.2. Видовое разнообразие туризма — основа эффективного маркетинга территорий.....	234
8.3. Конгрессно-деловой туризм.....	242
8.4. Медицинский туризм.....	256
8.5. Геронтологический туризм.....	269
8.6. Промышленный туризм.....	274
<b>Глава 9.</b> Бренд города: особенности формирования и продвижения.....	278
9.1. Бренд города: факторы формирования и структура.....	278
9.2. Психологическая структура бренда города.....	284
9.3. Имидж города: особенности конструирования и продвижения.....	297
9.4. Городской бренд: типология и инструменты продвижения.....	308
9.5. Саундшафт города.....	313
9.6. «Мертвые зоны» города.....	322
9.7. Современный «умный город».....	339
Литература.....	352
Словарь терминов и понятий.....	371

# ГЛАВА 1

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ

### 1.1. ОСНОВНЫЕ ТЕРМИНЫ И ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ

Категория «маркетинг территорий» предполагает интегрирование двух составляющих — маркетинга и территории. Понятие «территория» можно рассматривать с разных позиций, в общем смысле — как часть земной поверхности в определенных границах (государственных, природных, экономических и/или административных), имеющую площадь, местоположение, ландшафт, население, экономическую специализацию и пр.

Территориальное образование характеризуется рядом признаков, таких как территориальные границы, территориальная собственность, площадь, органы государственной, региональной или муниципальной власти, бюджет и население, а также специфическим целостным территориальным интересом как диалектической совокупностью интересов всех субъектов, действующих на данной территории (рис. 1.1).



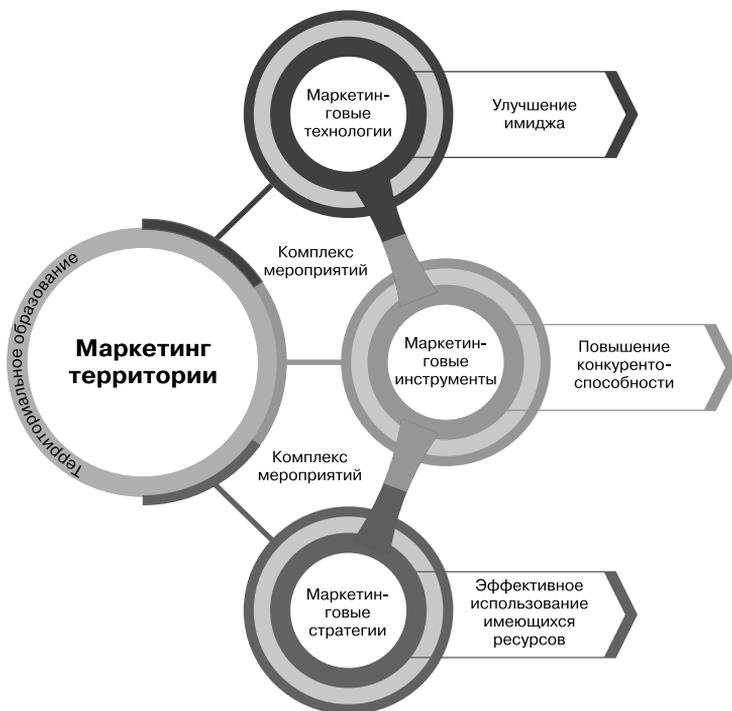
**Рис. 1.1.** Схема признаков территориального образования

С точки зрения маркетинга территория может рассматриваться как система, элементы которой вовлечены в воспроизводственный процесс, а кроме того, играют роль активов, имеющих стоимостную оценку и в будущем способных приносить доход. Данный подход предопределяет основную задачу маркетинга территории — создание

такого общественного климата, который повышал бы привлекательность территории и как объекта инвестирования, и как среды жизнедеятельности.

В «широком» смысле под маркетингом территорий понимается деятельность, направленная на преобразование среды в целом и отдельных ее элементов с целью повышения качества жизни и эффективности деятельности всех субъектов, действующих на данной территории и взаимодействующих с ней. В «узком» смысле маркетинг территорий — это деятельность, формирующая внешний имидж территории и ее привлекательность для различных целевых групп потребителей (резидентов/нерезидентов территории<sup>1</sup>).

Таким образом, **маркетинг территорий** — это целенаправленная и осознанная деятельность, позволяющая в систематизированном виде с помощью основных маркетинговых технологий, инструментов и стратегий разработать комплекс мероприятий, сконцентрированных на наиболее эффективном и выгодном для территории использовании имеющихся ресурсов с целью повышения ее конкурентоспособности и улучшения имиджа (рис. 1.2).



**Рис. 1.2.** Сущность маркетинга территорий

<sup>1</sup> Следует отметить, что внешнее мнение о территории формируют в первую очередь ее нерезиденты, причем те из них, кто посетил территорию с краткосрочным визитом (деловые люди, туристы). Такие посетители успевают сформировать поверхностное мнение о территории, которое в дальнейшем будет транслироваться на ближайшее окружение. Первое впечатление может быть эмоционально негативно окрашенным, и человек не захочет углублять его, а значит, не будет способен комплексно оценить территорию.

Маркетинг территории предполагает работу по продвижению как ее имиджа и репутации, так и бренда (при его наличии). То есть маркетинг территории может существовать без ее брендинга (что и происходит чаще всего), а брендинг без маркетинга — нет.

Рассмотрим основные понятия (определения) в системе маркетинга территорий (табл. 1.1).

**Таблица 1.1.** Временная ретроспектива зарубежных и отечественных исследований основных понятий (определений) в системе маркетинга территорий

Год публикации	Авторы	Понятие (определение)
<i>Бренд территории/места/города</i>		
2002	С. Анхольт	Бренд территории — это сущность места
2004	С. Анхольт, Дж. Хильдрет	Бренд — это сумма ассоциаций, возникающих у стороннего наблюдателя по отношению к наименованию территории
2004	М. Каварацис	Бренд города — это больше чем просто выявление уникальности города на основе позитивных ассоциаций; это формирование самих ассоциаций
2005	М. Каварацис, Г. Эшворт	Бренд города — это многомерный конструкт, состоящий из функциональных, эмоциональных и материальных элементов, которые в совокупности создают уникальный набор ассоциаций с местом в общественном сознании
2008	Д. В. Визгалов	Бренд города — городская идентичность, системно выраженная в ярких и привлекательных идеях, символах, ценностях, образах и нашедшая максимально полное и адекватное отражение в имидже города
2008	Т. Мойланен, С. Райнисто	Бренд города — это впечатление, которое производит город на целевую аудиторию, сумма всех материальных и символических элементов, которые делают город уникальным
2009	А. Стась	Бренд территории — это сложный комплекс представлений и опыта, накопленных представителями различных целевых аудиторий, с которыми взаимодействует страна или регион в лице ее руководства, бизнеса, культуры и жителей
2009	Д. А. Зеркаль, Л. Н. Мифтахова	Территориальный бренд — это бренд страны, региона, города либо иного территориального образования, выступающий важным фактором продвижения территории, опирающийся на политический, экономический, социокультурный потенциал территории и природно-рекреационные ресурсы, а также бренды товаров и услуг, локализованные на определенной географической местности
2009	Н. М. Старинщиков	Бренд города — совокупность непреходящих ценностей, отражающих неповторимые оригинальные потребительские характеристики данного города, получившие общественное признание и пользующиеся стабильным спросом
2010	С. Зенкер, Э. Браун	Бренд места — это сеть ассоциаций в сознании потребителя, основанных на визуальном, вербальном и поведенческом выражении места, воплощенных через цели, коммуникации, ценности и общую культуру стейкхолдеров места и общий дизайн места

*Продолжение* ↗

Таблица 1.1 (продолжение)

Год публикации	Авторы	Понятие (определение)
2012	Т. А. Атаева	Территориальный бренд — это бренд региона, города, который выступает важным фактором продвижения территории, опирается на политический, экономический, социокультурный ее потенциал и природно-рекреационные ресурсы, а также на бренды товаров и услуг, локализованные в определенной географической местности
2012	И. В. Грошев, А. А. Красносло- бодцев	Бренд территории — это комплексное системное выражение идентичности страны, региона, города либо иного территориального образования, основанное на повышенном субъективном уровне ценности, эмоционально окрашенном образе и обещании желаемых выгод
2013	И. С. Важенина	Бренд территории — это совокупность уникальных качеств, непреходящих общечеловеческих ценностей, отражающих своеобразие, неповторимые оригинальные потребительские характеристики данной территории и сообщества, широко известные, получившие общественное признание и пользующиеся стабильным спросом потребителей данной территории
2014	С. Г. Важенин, И. С. Важенина	Бренд территории — это уникальный эмоционально-позитивный образ, обусловленный природными, историческими, производственными, социально-культурными и другими особенностями территории, ставший широко известным общественности; обещание потребителям территории желаемых потребительских качеств, гарантия качественного удовлетворения запросов потребителя территории, получения определенных выгод; повышенный субъективный уровень ценности территории для потребителя и его удовлетворенности, формируемый через позитивные ассоциации, побуждающие к потреблению территории и напоминающие о ней; важнейший фактор конкурентных преимуществ и доходов региона, ценный актив региональной экономики
<i>Брендинг территорий</i>		
2011	А. Лукарелли	Брендинг территорий (мест) — это новый зонтичный термин, охватывающий национальный брендинг, региональный и брендинг городов
2011	Т. В. Мещеряков, И. Ю. Окольни- шникова, Г. Ю. Никифорова	Брендинг территорий — это процесс формирования бренда территории, основанный на комплексном подходе к поиску и развитию идентичности территории, а также донесению ее сравнительных преимуществ до различных целевых групп путем создания яркого привлекательного образа, состоящего из внутренних и внешних атрибутов
2014	Т. Б. Фейлинг	Брендинг территорий — стратегия повышения конкурентоспособности городов, областей, регионов, географических зон и государств с целью завоевания внешних рынков, привлечения инвесторов, туристов, новых жителей и квалифицированных мигрантов
2015	А. В. Корзун	Брендинг территорий — это ключевая технология маркетинга территорий, задачей которой является формирование территориального бренда, характеризующегося устойчивой идентичностью и имиджем, сформированным извне через восприятие визуальных, вербальных и ментальных образов этого региона

Год публикации	Авторы	Понятие (определение)
<i>Маркетинг территорий</i>		
2002	А. П. Панкрухин	Маркетинг территорий — это исследовательская, проектная и практическая управленческая работа с потребительскими ценностями территорий, значимыми для ее жителей, туристов, бизнесменов, инвесторов — всех, кто мог бы помочь развитию территорий
2004	Т. Ниедомюсль, М. Йонассон	Территориальный маркетинг — мероприятия, осуществляемые лицами, занимающими руководящие должности в местных органах управления, и направленные на улучшение имиджа территории для повышения ее конкурентоспособности с целью привлечения капитала
2006	Гильдия маркетологов	Маркетинг территорий — это специализированная деятельность, предпринимаемая на территории с целью создания, поддержания или изменения о ней мнений, намерений и/или поведения субъектов, как уже существующих и действующих на данной территории, так и ее потенциальных потребителей
2006	Т. В. Мещеряков	Маркетинг территорий — разновидность маркетинга, осуществляемого на территории и за ее пределами в целях формирования конкурентных преимуществ данной местности в сознании ее стейкхолдеров и удовлетворения их потребностей
<i>Примечание.</i> Публикации выстроены в хронологическом порядке в соответствии с годом выхода в свет		

**Маркетинг мест** — это разновидность маркетинга территорий с концентрацией маркетинговых усилий на продвижении специфических отличий конкретного «места», которое также является территорией, способной формировать особую привлекательность на основе значимости, статуса или положения (инвестиционную, туристическую, развлекательную, познавательную и пр.). Это, например, места, отведенные для игорного бизнеса, особые экономические зоны и т. д.

Проблематика маркетингового управления территориями вызывает значительный интерес, однако системных и обобщающих работ по данному направлению не так много, особенно на российском научно-онтологическом поле.

Проблемы маркетинга, брендинга, репутации и конкурентоспособности территорий разрабатывались многими российскими специалистами, такими как И. В. Арженовский, В. С. Блашенкова, С. Г. Важенин, И. С. Важенина, Д. В. Визгалов, Д. П. Гавра, В. М. Гнедовский, И. В. Грошев, В. А. Дубейковский, А. П. Егоршин, В. Г. Зазыкин, А. В. Золотухина, И. Е. Иванова, Н. Я. Калюжнова, И. В. Князева, А. А. Краснослободцев, А. Д. Кривоносос, Ю. Н. Кудрявцев, А. В. Кузьмин, А. М. Лавров, Н. С. Макастрова, О. М. Олефиренко, Т. М. Орлова, А. П. Панкрухин, А. Пуртов, Т. В. Сачук, А. К. Стась, В. Н. Степанов, И. П. Чернова, И. Н. Шафранская и др.

Российских специалистов можно условно разделить на две группы. Одни акцентируют внимание на продвижении вполне осязаемых региональных достопримечательностей и товаров, другие — на ключевых услугах и нематериальных преимуществах. При этом всеми подчеркивается, что основное в маркетинге территорий — это стратегический выбор региональной продукции, того, что предлагает

территория для бизнеса, инвестиций, проживания, отдыха жителей, гостей и что является ее сильной компетенцией.

Вопросы продвижения и развития территорий активно прорабатывали зарубежные исследователи, такие как С. Анхольт, К. Асплунд, Г. Эшворт, П. Берг, Э. Берглунд, Г. Вугд, А. Деффнер, Дж. Джекобс, А. Динис, К. Динни, М. Каварацис, Ф. Котлер, А. Лукарелли, Т. Метаксас, Я. Мир, А. Моррисон, К. Ольссон, Дж. Роули, Р. Флорида, У. Функе, Ф. Хаббард, Дж. Ханкинсон, С. Ханна и др.

Монографий, в которых маркетинг территорий занимает центральное место, не так много. Большинство представляют собой описание реального опыта с приведением кейсов. В целом категория «маркетинг территорий» разработана исследователями достаточно многогранно, как передовая идея и философия, форма совместной деятельности и рыночная политика территориальных органов власти и управления, способ удовлетворения потребностей территории посредством обмена и т. д. (табл. 1.2).

**Таблица 1.2.** Публикации (монографии, книги) по маркетингу территорий

Год публикации	Авторы и название	Изучаемый аспект проблемы
1993	Д. Хайдер, Ф. Котлер, И. Рейн, «Маркетинг территорий»	В современном мире граждане становятся потребителями, а территории (города, регионы и страны) — товарами. Описывается большое количество примеров применения конкретными городами маркетинговых технологий
1994	А. Н. Лавров, «Территориальный маркетинг»	Первая российская книга по маркетингу территорий. Автор на момент написания являлся вице-губернатором Кемеровской области
1998	С. Вард, «Продажа территорий: маркетинг и продвижение городов и мегаполисов в 1850–2000 годах»	Первая книга по истории маркетинга мест различных типов. Подробно рассматривается эволюция маркетинговых технологий при продвижении американских и европейских городов-курортов XVIII–XIX столетий, бывших промышленных городов в XX в. и современных городов — лидеров маркетинга
2001	Д. Хайдер, М. Хамлин, Ф. Котлер, И. Рейн, «Маркетинг территорий в Азии: привлечение инвестиций, производств и туристов в города, регионы и страны»; «Маркетинг территорий в Европе»	Обе книги, по сравнению с предыдущим изданием, пополнились новыми кейсами продвижения территорий в Европе и Азии
2002	А. Панкрухин, «Маркетинг территорий»	Раскрываются история термина «маркетинг территорий» и особенности деятельности, связанной с территориальным маркетингом. Приводятся российские кейсы позиционирования таких российских городов, как Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Салехард, Вологда. Рассматриваются история гербов и символов страны, эволюция имиджа государства
2003	Э. Галумов, «Международный имидж России: стратегия формирования»	Книга посвящена политическому имиджу Российского государства и восприятию его в СМИ

Год публикации	Авторы и название	Изучаемый аспект проблемы
2005	С. Анхольт, «Бренд всем судья: как брендинг территорий и продуктов может помочь развитию мира»	Исследуется история брендинга в целом как инструмента создания добавленной стоимости и распределения благосостояния по миру. Брендинг территорий позволяет «низкоресурсным» странам генерировать новые ценности, развивающимся — развиваться еще быстрее, а развитым — экспортировать идеологию и ценности по всему миру
2005	С. Анхольт, Дж. Хилдрет, «Бренд “Америка”: прародитель всех брендов»	Исследуется вопрос кризиса бренда «Америка»: люди по всему миру перестали ценить этот бренд, бренды-конкуренты повсеместно начали отвоёвывать ранее утраченные позиции
2007	С. Анхольт, «Конкурентоспособная идентичность: новый бренд-менеджмент для стран, городов и регионов»	Подчеркивается необходимость создания отдельных департаментов по продвижению идентичности стран, регионов и городов, поскольку маркетинг территорий предполагает тесную взаимосвязь с государственным управлением. Рассматривается рейтинг брендов городов (The City Brands Index)
2007	К. Динни, «Брендинг государств: понятия, проблемы, практика»	Книга построена по принципу case-study — детального изучения лучших практик в области маркетинга территорий. Например, создание нового бренда ЮАР, создание Египтом имиджа современного государства с сильным местным бизнесом, а не только как туристического центра, позиционирование Непала и др.
2008	Э. Аврахам, Э. Кеттер, «Медиа-стратегии по маркетингу территорий в кризис: улучшая имидж городов, стран и мест отдыха»	Анализируется, что такое коммуникационный кризис и какие бывают кризисные ситуации в маркетинге территорий. Подчеркивается, что такие кризисы обязательно случаются с территориями и с ними надо уметь работать. Приводятся конкретные кейсы с учетом проведенных мероприятий
2009	Т. Мойланен, С. Райнисто, «Как создать бренды государств, городов и курортов: план по брендингу территорий»	Представлены кейсы в области маркетинга территорий: создание туристического бренда Норвегии, современный имидж Австралии, создание туристического бренда Шотландии и т. д.
2009	Ф. Го, Р. Говерс, «Брендинг территорий: глобальность, виртуальность и сконструированная, придуманная и существующая айдентика»	Рассматривается поэтапный процесс продвижения территории: формирование стратегии, запуск и получение результатов, определение удовлетворенности и измерение эффективности на примере одних и тех же кейсов, на которых базируется книга (создание нового бренда Дубая как международного финансового центра, продвижение регионов Зиланд в Нидерландах и Фландрия в Бельгии)
2009	А. Стась, «Новая геральдика. Как страны, регионы и города создают и развивают свои бренды»	Маркетинг территорий представляется как современное продолжение и развитие геральдики. Приводятся иностранные кейсы по брендингу государств, а также российские примеры (Золотое кольцо России, достижения Калужской области, потенциал Дальнего Востока, Сибири и Поволжья)
2011	Г. Эшворт, М. Каварацис, «Эффективный бренд-менеджмент территорий: брендинг европейских городов и регионов»	Рассматриваются новые кейсы: маркетинговая кампания Madrid Global (создание имиджа города, открытого миру и всему новому), Ве Berlin (популяризация ценностей Берлина), продвижение туристических дестинаций Греции, Кипра, Тосканы, Каталонии и Уэльса
<i>Примечание.</i> Публикации выстроены в хронологическом порядке в соответствии с годом выхода в свет		

## 1.2. МАРКЕТИНГ ТЕРРИТОРИЙ: СУЩНОСТЬ, ПРИНЦИПЫ И ВИДЫ

Маркетинг территорий в современном понимании сформировался под влиянием неолиберализма, менеджеризма и глобализации. Большую роль в развитии этих тенденций играет глобальная конкуренция между территориальными образованиями, которая привела к появлению решений, ориентированных на рынок. Согласно оценкам ряда исследователей, региональная и глобальная конкуренция за ресурсы охватывает 2,7 млн малых городов, 3 тыс. больших конгломератов и 455 мегаполисов. При этом 65 % мирового ВВП сосредоточено всего в 600 городах земного шара.

В современном мире территориальные границы стали более открытыми, даже размытыми. Города и страны тесно связаны друг с другом системами информационных, финансовых и иных потоков. Источники выживания территориального образования часто находятся за пределами его физических границ.

В условиях глобализации мирового хозяйства конкуренция перешла с локального на глобальный уровень. Конкуренция между товарами и услугами различных компаний дополняется соперничеством между странами и регионами, где они производятся. Многие города, регионы, страны на деле уже давно занимаются маркетингом, но при этом не подозревают, что их деятельность именно так называется.

Регионы России также вступают в эпоху жесткой борьбы за людей и финансы. Интерес к маркетингу территорий объясняется возрастающей конкуренцией за материальные, инвестиционные и человеческие ресурсы (специалистов, туристов, местных жителей и др.), а также запросом общества на положительные изменения на местах.

Различные территориальные образования стремятся выделиться на фоне конкурентов и получить преимущество. Территории, привлекающие капитал в больших объемах, обладают большим влиянием, чем территории с малым объемом привлекаемого капитала. В таких условиях маркетинг территорий является одним из наиболее действенных инструментов конкуренции за привлечение ресурсов. При этом способность территории привлекать извне, видоизменять и предоставлять потребителю ресурсы становится определяющим фактором ее жизнедеятельности.

Существует ошибочное мнение, что территориальные образования — это всего лишь обладающие пространственной протяженностью продукты, требующие особого внимания только в связи с характеристикой «пространственности». Территория как объект продвижения представляет собой более сложный продукт. В нем заключены пространственно-географические, социально-экономические, культурные и исторические характеристики.

*Маркетинг территорий* — это работа с потребительскими ценностями целевых аудиторий. Последние хотят не только высокой зарплаты и прибыли, но и общественного признания, физического и бытового комфорта, безопасности, коммуникационной доступности, живой событийной атмосферы и т. д. В связи с этим целевыми направлениями работы выступают:

- притягательность и престиж территории (места) в целом;
- привлекательность сосредоточенных на территории природных, материально-технических, финансовых, трудовых, организационных, социальных и других ресурсов, а также возможностей их реализации и воспроизводства.

Маркетинг реализуется и внутри территории, и за ее пределами, а ориентирован как на внешних по отношению к ней субъектов, так и на население ее самой и на юридических лиц, осуществляющих здесь свою деятельность в сферах, значимых для развития территории.

В зависимости от типа территории, направлений и стратегий ее развития выделяются соответствующие виды территориального маркетинга (рис. 1.3):

- маркетинг страны (группы, объединения, альянса);
- маркетинг государства;
- маркетинг региона (региональных образований);
- муниципальный маркетинг, или маркетинг города;
- маркетинг населенных пунктов;
- маркетинг имиджа;
- маркетинг достопримечательностей;
- инфраструктурный маркетинг;
- маркетинг персонала.



**Рис. 1.3.** Виды территориального маркетинга

При этом все они базируются на единых принципах маркетингового развития территории и различаются спецификой, свойственной данному масштабу. Парадокс заключается в соотношении масштаба, статуса территории и числа ее жителей. Эти сведения обязательно нужно учитывать при создании бренда территории

и реализации ее маркетинговой стратегии. В частности, количество жителей и размер территории напрямую влияют на вовлеченность людей в этот процесс. Проще привлечь к участию население небольшого города, чем области или региона.

Если стратегии маркетинга региона направлены на повышение его конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности в глазах внешних инвесторов, например, соседних регионов, то маркетинг страны ориентирован на формирование благоприятного имиджа на международной арене, основанного на открытости и притягательности образа для других стран и их резидентов, повышению уровня жизни граждан, активной государственной политике.

Анализ зарубежного и отечественного опыта позволяет предложить ряд методологических подходов к классификации целевых рынков маркетинга территорий (рис. 1.4). Так, по пространственному признаку, согласно взгляду американского ученого Ф. Котлера, целевые рынки подразделяются следующим образом:

- международные субъекты (посольства и консульства, агентства по привлечению инвестиций и экономического развития, международные компании, привязанные к конкретному месту);
- национальные субъекты (главы государств, правительства, национальные советы по туризму);
- региональные субъекты (местные и государственные органы власти, правительства, региональные агентства экономического развития);
- местные субъекты.

### Целевые рынки маркетинга территорий



Рис. 1.4. Целевые рынки маркетинга территорий

Т. Метаксас дифференцирует целевые рынки территории так:

- микроэкономические: резиденты, предприятия и организации, группы со специальными потребностями и характеристиками, объединения, университеты и исследовательские центры и пр.;
- макроэкономические: зарубежные и отечественные туристы, «организованные» туристы и спортивные организации и пр.

Согласно А. Динису, по территориальному признаку выделяются два главных целевых рынка территории:

- резиденты, которые выбирают оптимальный уровень стоимости жизни на территории;
- нерезиденты, для которых важны природно-климатические условия, богатство и разнообразие флоры и фауны, развитость индустрии отдыха и развлечений.

Кроме того, целевые рынки представлены различными формами собственности:

- государственной: глава администрации города, департамент городского планирования (транспорт, образование, коммунальное хозяйство и т. п.), управление по туризму и пр.;
- частной: девелоперские компании/агентства по торговле недвижимостью, финансовые организации, торгово-промышленные палаты и другие бизнес-объединения, индустрия гостеприимства и розничная торговля, турфирмы и т. д.

Маркетинг территорий изучает самые действенные способы продвижения территорий на глобальный рынок, методы формирования конкурентных преимуществ и имиджа (бренда) в целях привлечения ресурсов и капитала. Кроме того, с помощью маркетинговых технологий, инструментов и стратегий можно разработать комплекс мероприятий, направленных на наиболее эффективное и выгодное для территории использование имеющихся ресурсов с целью повышения ее конкурентоспособности, репутации и улучшения имиджа.

По Ф. Котлеру, основной целью маркетинга территории является рост ее потенциала, то есть рыночной и инвестиционной привлекательности для потребителей (резидентов и нерезидентов) (рис. 1.5).

За относительно короткий период маркетинг территорий прошел путь от продажи и продвижения регионов к формированию территориального бренда, необходимого для координации всех маркетинговых усилий и регулирования долгосрочных отношений с целевой аудиторией. Стал не просто инструментом управления территорией, а идеологией, изменяющей все сферы человеческой жизни в соответствии с принципами физичности (поиск уникальных характеристик внутри территории), целенаправленности (достижение некоторого состояния) и релевантности (соответствие производству потреблению) (рис. 1.6).

Маркетинг территорий является управленческой концепцией, где вся деятельность укладывается в две плоскости:

- коммерческую: производство и реализация товаров и услуг с целью получения прибыли;
- некоммерческую: создание продуктов социального предназначения.



**Рис. 1.5.** Основные цели маркетинга территории



**Рис. 1.6.** Стадии развития, принципы и основные составляющие маркетинга территорий

Территория как объект маркетинга предопределяет особые подходы к продвижению. Маркетинг территорий отличается от традиционного маркетинга мультипотребностным характером, поскольку территория не потребляется в прямом смысле слова, а предполагает более сложную и многоаспектную систему потребления.

Маркетинг территорий работает с комплексными по свойствам объектами, что несет в себе опасность ловушки «узости ассортимента отличий». Города или другие места, интересные чем-то одним, пусть и уникальным, «приговорены»

к однодневности своей притягательности. Для более длительного проживания важны и промышленность, и инфраструктура, и социальный капитал, отвечающие личностным, индивидуальным предпочтениям.

Если люди хотят на данной территории жить, работать, растить детей, приезжать туда снова и снова — основная цель достигнута. Поэтому попытка «засветить» в бренде какое-то одно броское преимущество, частично уместная для малых городов, для мегаполиса может стать просто «убийственной».

Традиционный маркетинг формируется под воздействием таких складывающихся на рынке факторов, как производитель, качество, технология, цена, спрос, конкурентная среда и т. д. При этом факторами развития маркетинга территорий выступают объективные условия:

- природно-ресурсный потенциал;
- климатические условия;
- геополитическое положение;
- инфраструктурный потенциал (финансовые, трудовые, организационные условия и др.).

В отличие от традиционного маркетинга территорий по своей сути является некоммерческим, для него не характерны конкретные акты купли-продажи, хотя важнейших опосредованных экономических результатов у него достаточно много. Это эффекты от реализации геофизических, финансовых, технико-технологических и кадровых ресурсов (использование внутренних ресурсов территории и привлечение внешних), рост объемов производства и активизация внешнеэкономической деятельности, результаты участия в международных проектах и др. (рис. 1.7).

<b>Традиционный маркетинг (отличия)</b>	<b>Общие черты</b>	<b>Территориальный маркетинг (отличия)</b>
Ориентация на удовлетворение потребительских предпочтений	Основная цель: повышение конкурентоспособности объекта	Формирование привлекательности и престижа территории
Финансово-коммерческая выгода	Передовая идея и философия	По своей сути некоммерческий
Инструмент решения финансово-экономических проблем	Способ удовлетворения потребностей территории посредством обмена	Многоаспектное использование потенциалов территории
Конечный результат: акт купли-продажи	Форма совместной деятельности	Эффективное использование ресурсов
Формируется под воздействием спроса, качества, цен, конкуренции	Рыночная политика территориальных органов власти и управления	Повышение конкурентоспособности и привлечение инвестиций

**Рис. 1.7.** Сходства и различия традиционного и территориального маркетинга

### 1.3. ИНСТРУМЕНТЫ МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИЙ

В настоящее время территории начинают активно конкурировать друг с другом. По мнению Р. Флориды, именно они, а не территории становятся субъектами современной экономики. Последние все чаще воспринимаются как товар, который можно с выгодой продать потребителям — инвесторам, туристам или собственным жителям. В таких условиях возрастает роль маркетингового управления, позволяющего территории привлекать и наращивать ресурсы для своего развития.

Для того чтобы выстроить эффективный маркетинг территории, необходимо знать, каковы ее ресурсный потенциал, уникальность и особенности, заинтересованные в продвижении имиджа стороны, целевые аудитории среди инвесторов, государственных/общественных организаций и людей.

**Позиционирование.** Основоположник теории и практики позиционирования Дж. Траут распространил этот термин на управление развитием территорий. По его мнению, позиционирование — это воздействие на сознание потенциальных покупателей, самодифференцирование в нем компании и ее продукции. Однако для руководителей территории это не должно быть самоцелью, если только не стоит задача продвижения одного логотипа или иного символа (включая геральдику), миссии или просто броского слогана.

Позиционирование — это отдельный блок в инструментарии маркетинговой стратегии развития территории, позволяющий создать у клиента соответствующие предпочтения, необходимые для успеха в конкурентной борьбе.

Цель территориального позиционирования — дифференциация ключевых компетенций, ценностей и приоритетов, обозначение конкурентных преимуществ, создание четких образов, указывающих на уникальность территории. Разработка позиции, которой желательно и возможно придерживаться целевой аудитории, и аргументированное обоснование посредством коммуникационной политики того, почему это выгодно всем выявленным аудиториям.

**Социологические опросы и методы экономического анализа.** Инструментов маркетинга территории достаточно много:

- SWOT-анализ;
- STEP-анализ;
- XYZ- и CLV-анализы;
- ABC-анализ;
- технологии ценообразования;
- рекламное продвижение;
- директ- и интернет-маркетинг;
- краудсорсинг и пр.

Все эти инструменты накладываются друг на друга и приводят к синергетическому эффекту. Выбор инструментальной технологии маркетинга зависит от последовательности маркетинговых инициатив. Оценка конкурентоспособности территории, анализ ее сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны внешней среды может основываться на SWOT-анализе территории.

Разработка стратегии директ- и интернет-маркетинга строится на анализе восприятия территории представителями целевых аудиторий, в том числе из числа тех,

кто ни разу не был на данной территории, то есть пользовался чужой информацией или не обладает ею в принципе.

XYZ- и CLV-анализ потенциальных потребителей предполагает их группировку по степени предсказуемости спроса и денежному эквиваленту его величины. ABC-анализ позволяет исследовать ассортимент товаров и услуг, их позиционирование по уровню качества и востребованности целевыми аудиториями.

Использование инструментов маркетинга дает возможность также анализировать стоимость временного/постоянного проживания на территории, идентифицировать общий индекс стоимости жизни и развития бизнеса на ней, изучать социальное самочувствие жителей и глубину их идентификации с территорией, проводить сравнительную оценку и формировать дорожные карты и стратегии развития/продвижения территории.

**Радарные векторные диаграммы и шкалы семантического дифференциала.** Для оценки ресурсного состояния территории необходимо анализировать большое количество факторов, комплекс которых для каждой территории уникален. В таком случае лучше прибегнуть к системному рассмотрению вопроса — когда смежные блоки объединяются в группы и им присваиваются весовые индексы.

Более конкретные инструменты реализуются применительно к конкретным целевым группам. Примером может послужить радарная векторная диаграмма для обозначения качеств и потребительских ценностей территории, являющаяся инструментом планирования долгосрочного территориального развития (рис. 1.8). Отобразив текущую и целевую позиции, можно планировать перспективное развитие территориальной единицы с разработкой дорожной карты.

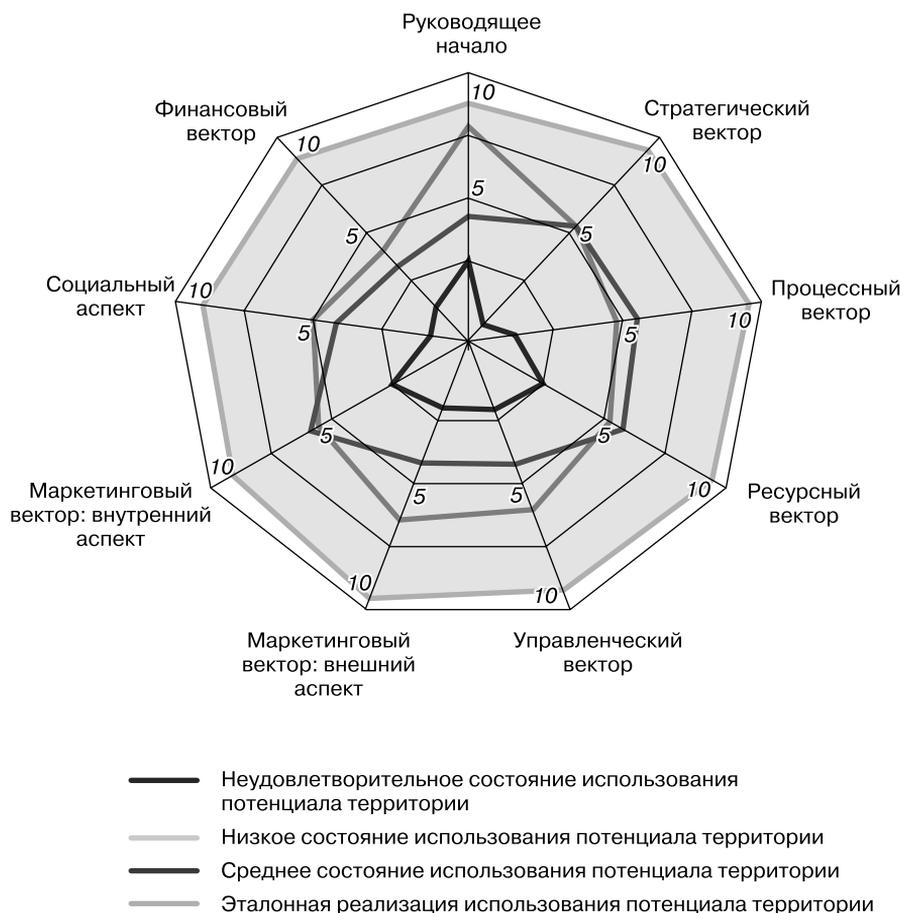
Радарные модели измерений привлекательности могут включать различные параметры и их количество. Это помогает формировать карты позиционирования среди конкурентов не только в текущий момент, но и в будущем: так сравнительно легко выстроить и продемонстрировать стратегию.

Некоторые исследователи прибегают к шкалам типа используемых в технологии семантического дифференциала. Применительно к территории такая шкала может выглядеть следующим образом (рис. 1.9).

**Интернет-маркетинг территорий.** В современной экономике возрастает значение информационных инструментов, в частности интернет-маркетинга. Особенно это актуально для продвижения территорий, поскольку требуется установить контакт с целевой аудиторией, которая находится на расстоянии. Интернет во многом решает проблему удаленности.

Несмотря на то что в интернете представлена информация практически о любой территории, качество этой информации не всегда соответствует задачам маркетинга территорий. Городские сайты полны сведений о госзаказах, торгах и аукционах. Однако мало данных о предстоящих событиях, туристических маршрутах, позиционировании территории.

В первую очередь необходимо определиться с задачами, которые будет решать сайт, и в соответствии с ними отобрать определенные инструменты. Информационный ресурс должен представлять исчерпывающую информацию относительно туристических услуг, о продуктах, производимых местными предприятиями, выдающихся личностях, проживавших и живущих на территории, транспортной доступности, ценах, стоимости нахождения на территории, решать сопутствующие



**Рис. 1.8.** Радарная векторная диаграмма

организационные вопросы и пр. При этом следует предусмотреть возможность оставлять комментарии и, что более важно, работать с ними. Чем более интерактивным является сайт, тем больше ценности он несет потенциальному «потребителю» территории. Например, в последнее время становятся популярными виртуальные гиды и экскурсии, где присутствует не только визуальный контакт, но и возможность задать вопрос, получить ссылки на нужную информацию и пр. Увеличению интерактивности также способствуют «вирусные» технологии и флеш-игры.

*Интернет-сайт* или информационный портал — виртуальная визитная карточка любой территории. Его основная цель — донести релевантную информацию до целевой аудитории и решать прикладные задачи стратегии маркетинга территории и политики социально-экономического развития. Лучше всего, если информационная политика является зоной ответственности конкретного руководящего органа, который отвечает за идеологию, контент-наполнение и развитие.